



**İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞ GÖREN
TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: KUŞADASI RESTORANLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tuğba TÜRK

Kütahya-2024

T.C.
KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞ GÖREN
TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: KUŞADASI RESTORANLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Danışman:
Prof. Dr. Cengiz DURAN

Hazırlayan:
Tuğba TÜRK

Kütahya – 2024

Kabul ve Onay

KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İşletme Ana bilim dalında, / öğrenci numaralı, Tuğba TÜRK'ün hazırlamış olduğu “İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞGÖREN TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: KUŞADASI RESTORANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı yüksek lisans tez çalışması ile ilgili tez savunma sınavı jüri tarafından yapılmış ve adayın tezinin OY BİRLİĞİ ile kabul edilmesine karar verilmiştir.

10/05/2024

Tez Jürisi	İmza	
	Kabul	Ret
Prof. Dr. Cengiz DURAN (Danışman)		
Prof. Dr. Ercan TAŞKIN		
Doç Dr. Dursun BOZ		

Onay

Doç. Dr. Eray ACAR

Enstitü Müdürü

Bilimsel Etik Bildirimi

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “*İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşgören Tatmini Üzerine Etkisi: Kuşadası Restoranları Üzerine Bir Araştırma*” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

10/05/2024

Tuğba TÜRK

Özgeçmiş

Tuğba TÜRK, İlköğretim ve lise eğitimlerini Kütahya’da tamamladı. 2009 yılında Dumlupınar Üniversitesi muhasebe bölümünden mezun oldu. Mezuniyetinin ardından eğitim hayatına devam ederek 2013 Anadolu Üniversitesi işletme bölümünden mezun oldu. 2011 ve 2014 yılları arasında Kütahya ve Eskişehir’deki liselerde muhasebe ve finansman alanında eğitim verdi. Ardından alanı çerçevesinde SPK temel düzey ve ileri düzey, Açıköğretim Fakültesi ve KPSS öğrencilerine eğitim verdi. Kendini geliştirmek adına yönetim teknikleri, stratejik planlama, kariyer yönetimi, bankacılık ve iç tetkik eğitimleri aldı. 2016 yılında eğitim şeklindeki eksiklerini gidermek ve eğitimdeki katkılarını arttırmak adına Celal Bayar Üniversitesi Eğitim Fakültesi pedagoji alanında yan dal yaptı. Ardından Dumlupınar Üniversitesi işletme bölümünde yüksek lisans yaptı ve bir yandan da Adnan Menderes Üniversitesinde sözleşmeli öğretim görevlisi olarak görev yapmaya başladı. 2020 yılında ülke ekonomisine katkıda bulunmak ve işletme alanındaki bilgilerini yaşamında da tecrübe edinmek adına TKDK’nın da desteklediği projesi ile Aydın’da organik zeytinyağı sıkım ve paketleme üzerine fabrika kurarak kendi işletmesini kurdu. 2022 yılında pazarlama bölümünde yüksek lisansa başladı. Üniversite ve işletme deneyimi neticesinde kendini geliştirmesi gerektiği kanaati ile dijital pazarlama alanında eğitim ve mentorluk üzerine yeni eğitimler almaya başladı. İşletmesini devrederek, eğitim ve mentorluk konusunda kendi ajansını kurmaya hazırlanıyor.

ÖZET

İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞ GÖREN TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: KUŞADASI RESTORANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

TÜRK, Tuğba
Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Cengiz DURAN
Mayıs, 2024, 110 sayfa

Hizmet sektörünün önemli kısmında yer alan turizm sektörünün bir alt grubunu oluşturan yeme-içme sektöründe, hizmet kalitesinin elde edilebilmesi için önce doğru içsel pazarlama stratejilerinin uygulanması ve iş tatmini yüksek çalışanların olması restoran işletmeleri için önem arz etmektedir. İşletmeler çalışanlarını iç müşteri olarak görmeleri gerekmektedir.

İçsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatminini arttırmada oynadığı rol, literatürde daha önceden araştırılmış konular arasında yer almakta olup, içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini üzerine etkisini inceleyen çalışmaların sayısı sınırlıdır. Bu noktadan hareketle araştırmanın temel amacı, içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatminine etkisini ortaya koymaktır. Araştırma evrenini hizmet sektöründe yer alan restoranlar oluşturmaktadır. Sınırlılıklarlar nedeniyle Kuşadası restoranları ile daraltılmış olup, araştırma en az 25 çalışanı olan balık restoranları ile gerçekleştirilmiştir. Veriler tam sayım örnekleme yöntemiyle toplanmış ve araştırmaya katılan 9 restoranın çalışanlarına 262 anket dağıtılmıştır.

Araştırma nicel bir araştırma olup, verilerin toplanmasında Money ve Foreman'ın geliştirmiş olduğu ve Candan ve Çekmecelioğlu (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan içsel pazarlama ölçeği ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanan çalışan memnuniyeti ve işe uyumun temel göstergesi olması amacıyla geliştirilen Minnesota Tatmin Ölçeği (MSQ) kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda hizmet işletmelerinden olan restoran çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin içsel pazarlama uygulamaları ile doğru orantılı olarak artış gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, İş Tatmini, İç Müşteri, Restoranlar.

ABSTRACT**THE EFFECT OF INTERNAL MARKETING APPLICATIONS ON
EMPLOYEE SATISFACTION: A RESEARCH ON KUŞADASI
RESTAURANTS****TÜRK, Tuğba****Master's Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Assoc. Prof. Cengiz DURAN****May, 2024, 110 pages**

In the food and beverage sector, which is a subgroup of the tourism sector, which is a significant part of the service sector, it is important for restaurant businesses to first implement correct internal marketing strategies and have employees with high job satisfaction in order to achieve service quality. Businesses need to see their employees as internal customers.

The role of internal marketing activities in increasing employees' job satisfaction is among the topics previously researched in the literature, but the number of studies examining the effect of internal marketing practices on job satisfaction is limited. Starting from this point, the main purpose of the research is to reveal the effect of internal marketing practices on employees' job satisfaction. The research population consists of restaurants in the service sector. Due to restrictions, it was limited to Kuşadası restaurants, and the research was conducted with fish restaurants with at least 25 employees. Data were collected by full count sampling method and 262 questionnaires were distributed to the employees of 9 restaurants participating in the research.

The research is a quantitative research, and the internal marketing scale developed by Money and Foreman and adapted to Turkish by Candan and Çekmecelioğlu (2009) and the Minnesota Satisfaction Scale (Minnesota Satisfaction Scale) adapted to Turkish by Baycan (1985) and developed to be the main indicator of employee satisfaction and job adaptation were used in data collection. MSQ) was used. SPSS package program was used to analyze the research data. As a result of the research, it was determined that the job satisfaction levels of restaurant employees, which are service businesses, increased in direct proportion to internal marketing practices.

Key Words: Internal Marketing, Job Satisfaction, Internal Customer, Restaurants.

ÖNSÖZ

“İçsel pazarlama uygulamalarının işgören tatmini üzerine etkisi: Kuşadası restoranları üzerine bir araştırma” adlı bu çalışma ile işletmelerde müşteri tatminine giden yolun ilk önce işgören tatmini ile gerçekleştiği ve bu bağlamda içsel pazarlama uygulamalarının önemi ve ilişkisi vurgulanmaktadır. Kuşadası merkez ilçe restoranlarındaki işleyişin gözlemlenmesi ve literatür araştırması beraberinde içsel pazarlama uygulamalarının variyeti ve etkisi gözlemlenmiş olup bu variyetin ve etkisinin ortaya konulabilmesi açısından bu çalışma yürütülmüştür. Özellikle bölgeye hakim olmayan ve bu bölge içerisinde, bu sektörde yer açma niyeti olan uygulayıcılara bir yol göstermesi açısından yararlı olmasını diliyor, bu çalışmanın hayata geçirilmesi sürecinde bilgi ve tecrübesinden faydalandığımı, titizlik ve özveri ile yol göstermesinin yanında anlayışı, sabrı ve hoşgörüsü ile gerek ders gerek tez aşamasında katkılarını esirgemeyen sayın danışman hocam Prof. Doç. Dr. Cengiz DURAN’a teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Bu çalışma konusunun seçiminde işleşi ve motivasyonlarından ilham aldığım, vesile olan ve veri toplanmasındaki katkılarından dolayı tüm Kuşadası merkez ilçe restoran sahipleri, yönetimi ve çalışanlarına ve desteklerini her daim yanımda hissettiğim aileme teşekkürlerimi bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TEMEL PAZARLAMA KAVRAMLARI VE İÇSEL PAZARLAMA

1.1. PAZARLAMA KAVRAMI	4
1.2. İÇSEL PAZARLAMA	6
1.2.1. İçsel Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları	8
1.2.1.1. Çalışan Tatmini Aşamaları.....	8
1.2.1.2. Müşteri Yönlülük Aşamaları.....	9
1.2.1.3. Değişim Yönetimi ve Strateji Uygulama Aşamaları	10
1.2.2. İçsel Pazarlamanın Amacı	11
1.2.3. İçsel Pazarlamanın Önemi	12
1.2.4. İçsel Pazarlamanın Yararları.....	14
1.2.5. İçsel Pazarlamada Müşteri.....	14
1.2.6. İçsel Pazarlamanın Unsurları.....	16
1.2.6.1. İşletme İçi İletişim.....	16
1.2.6.2. Kariyer Geliştirme.....	16
1.2.6.3. Ödüllendirme	16
1.2.6.4. Vizyon Geliştirme	17
1.2.7. İçsel Pazarlama Uygulamalarına İlişkin Modeller.....	17
1.2.7.1. Grönroos'un Pazarlama Modeli.....	17
1.2.7.2. Leonard Berry Modeli	18
1.2.7.3. Rafiq ve Ahmed Pazarlama Modeli	19
1.2.7.4. Lings Pazarlama Modeli.....	21
1.2.7.5. Hizmet Pazarlaması Üçgeni.....	22
1.3. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR.....	24

İKİNCİ BÖLÜM

İŞGÖREN TATMİNİ

2.1. İŞGÖREN TATMİNİ KAVRAMI	27
2.2. İŞGÖREN TATMİNİNE İLİŞKİN KURAMLAR	28
2.2.1. Kapsam Kuramları	29

2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	30
2.2.1.2. Çift Faktör Kuramı	31
2.2.1.3. Başarı Kuramı	32
2.2.1.4. ERG Kuramı	32
2.2.2. Süreç Kuramları	33
2.2.2.1. Beklenti Kuramı	33
2.2.2.2. Takviye Kuramı	33
2.2.2.3. Eşitlik Kuramı	34
2.2.2.4. Hedef Belirleme Kuramı	34
2.3. İŞGÖREN TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	35
2.3.1. Kişisel Etmenler	35
2.3.1.1. Cinsiyet	35
2.3.1.2. Yaş	36
2.3.1.3. Kıdem ve Mesleki Düzey	37
2.3.1.4. Eğitim	37
2.3.1.5. Medeni Durum	37
2.3.2. Örgütsel Etmenler	38
2.3.2.1. Ücret	38
2.3.2.2. İşin Niteliği	39
2.3.2.3. Terfi	39
2.3.2.4. İdari Tutumlar ve Çalışma Şartları	40
2.3.2.5. Örgütsel İletişim	42
2.4. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR	42
2.4.1. Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar	42
2.4.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU	49
3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	49
3.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	49
3.4. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ	50
3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	50
3.6. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	50
3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI, ANALİZİ VE YORUMLARI	51
3.7.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular ve Yorumlar	51
3.7.2. Güvenilirlik Analizi Bulgu ve Yorumları	52

3.7.3. Normallik Analizleri	53
3.7.4. Araştırmaya İlişkin Hipotezler.....	53
3.7.5. İçsel Pazarlama Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Anlamlı Farklılığına İlişkin Analizler	54
3.7.6. İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Anlamlı Farklılığına İlişkin Analizler	59
3.7.7. İçsel Pazarlamanın, İş Tatminini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi...	64
3.7.8. İçsel Pazarlama ve İş Tatmini Arasındaki İlişki	67

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. TARTIŞMA.....	70
4.2. SONUÇ VE ÖNERİLER	71
EKLER.....	74
KAYNAKÇA.....	77
DİZİN	95

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1: Demografik Özellikler ve Dağılımları	52
Tablo 3.2: Normallik Analiz Sonuçları.....	53
Tablo 3.3: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları.....	54
Tablo 3.4: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları	55
Tablo 3.5: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları	55
Tablo 3.6: Yaş ile İçsel Pazarlama Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi	56
Tablo 3.7: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları	56
Tablo 3.8: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Mesleki Deneyime Göre Varyans Analizi Sonuçları	57
Tablo 3.9: Mesleki Deneyim ile İçsel Pazarlama Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi	58
Tablo 3.10: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Aylık Gelir Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları	58
Tablo 3.11: Aylık Gelir ile İçsel Pazarlama Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi.....	59
Tablo 3.12: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre t-Testi Sonuçları	60
Tablo 3.13: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları	60
Tablo 3.14: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	60
Tablo 3.15: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları	61
Tablo 3.16: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Mesleki Deneyimlerine Göre Varyans Analizi Sonuçları	62
Tablo 3.17: Mesleki Deneyim ile İş Tatmini Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi	62
Tablo 3.18: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Aylık Gelir Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları	63
Tablo 3.19: Aylık Gelir ile İş Tatmini Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi	63
Tablo 3.20: Basit Regresyon Analizi Sonuçları	66
Tablo 3.21: Korelasyon Analizi.....	67
Tablo 3.22: Hipotezlerin Sonuçları.....	68

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1: Grönroos Pazarlama Modeli.....	18
Şekil 1.2: Leonard Berry Pazarlama Modeli.....	19
Şekil 1.3: Rafiq ve Ahmed Pazarlama Modeli.....	20
Şekil 1.4: Lings Pazarlama Modeli	22
Şekil 1.5: Hizmet Pazarlaması Üçgeni	23
Şekil 2.1: Kapsam Kuramlarının Motivasyon Süreci.....	29
Şekil 2.2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	31
Şekil 3.1: Doğrusallık Varsayımı	64
Şekil 3.2: Hata Varyasyonlarının Homojenliği.....	65
Şekil 3.3: Hata Terimlerinin Normal Dağılımı	65
Şekil 3.4: Uç Değerlerin Kontrolü	66
Şekil 3.5: İçsel Pazarlama ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	67

KISALTMALAR

TL.	Türk Lirası
Vb.	Ve Benzeri
Vd.	Ve Diğerleri





TEZ METNİ

GİRİŞ

Pazarlama anlayışları sürekli gelişen teknolojiyle ve dünyadaki trendlerle beraber değişime uğramış, bununla birlikte de farklı pazarlama stratejileri geliştirilmiştir. Klasik pazarlama anlayışı yerini günümüzde yeni çağdaş pazarlama anlayışına bırakmıştır. Çağdaş pazarlama anlayışı benimsemiş olan işletmeler bu gelişen ve değişen çevrede ticari varlıklarını sürdürebilmek için rekabetin yoğun olduğu iş piyasalarında yer edinmeye ve yerlerini koruyup geliştirmeye çalışmaktadırlar. Rekabet şartları dikkate alındığında firmaların faaliyetlerini sürdürebilmeleri, rakip firmalara karşı farklılıklar yaratabilmelerinde pazarlama stratejileri oldukça önemlidir.

Literatüre 1970'li yıllarda içsel pazarlama terimi ilk olarak ele alınan bu kavramın amacı, çalışanların iç müşteri olarak görülmesi ve onların isteklerini tatmin eden içsel ürünlerdir. Bu amacı gerçekleştirebilmek amacıyla içsel pazarlama uygulamalarının etkili bir şekilde uygulanabilmesi için çalışanların tatmin edilmesi gerektiği önemli bir konu haline gelmiştir. Çalışanların istekleri ve ihtiyaçları karşılandığında iş tatminlerinin artacağına ve böylelikle daha yüksek hizmet kalitesi oluşacağı varsayımına dayanmaktadır. 1980'li yıllarda içsel pazarlamaya ilişkin yeni yaklaşımlar incelenmiştir. Çalışanların daha yüksek performans göstermeleri için tatmin edilmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Böylece çalışanlar işletme başarısını yukarıya taşıyacaktır.

İçsel pazarlama kavramı ilk olarak, dış müşteri ve fiziksel ürünlere odaklılıktan daha çok iç müşteriye odaklanan hizmet sektöründe uygulanmaya başlanmıştır. Özellikle hizmet sektöründe müşterilerin pazar çevresindeki ilk teması çalışanlardır. Hizmet işletmelerinde müşteri memnuniyeti sağlayacak olan ise hizmeti sunan iş görenlerin tutum ve davranışlarıdır. Bu nedenle iş görenlerin tatmin olması, müşterilerinde memnun olması ve kârlılığın sağlanmasına olanak sağlayabilmektedir. Başka bir deyişle dış müşteri memnuniyeti öncelikle işletme de çalışanların tatmin düzeyi ile ilişkilidir.

Bu çalışmada Kuşadası'nda bulunan restoran işletmeleri çalışanlarının içsel pazarlamayı uygulama düzeylerinin iş tatmini düzeylerini belirlemek ve incelemektir. İçsel pazarlama ve iş tatminini yükseltmek için uygulanan stratejiler hizmet işletmeleri açısından önemlidir. Hizmet sektörünün en önemli kaynağı olan çalışanlar, işletmelerin başarılarının en önemli belirleyicileri olmaktadır. Literatürde çalışanlarını iç müşteri gibi gören önce çalışanların istek ve gereksinimlerini karşılayan işletmeler üzerinde incelemeler yapılmıştır. İçsel pazarlama uygulamaları sonucunda çalışanların iş tatmini düzeylerinin yükselmesi, işletmeler açısından önem arz etmektedir. Araştırmanın

sonucunda içsel pazarlama ve iş tatmini arasındaki anlamlı ilişki ortaya konulmaktadır. İş tatmininin artırılması için içsel pazarlamanın önemi açıklanmaktadır. Yapılan bu çalışmanın hizmet sektöründe olan restoran işletmelerinin de içsel pazarlamayı uygulayarak çalışanlarının iş tatminlerini yükselterek buna bağlı olarak verimlilik ve yetkinliklerini arttırmak için restoran yöneticilerine yol gösterici olduğu düşünülmektedir.

Yapılan çalışmada öncelikle temel pazarlama kavramları ve içsel pazarlama başlığı altında pazarlama ve içsel pazarlama kavramına yer verilmiştir. İçsel pazarlamanın amacı, önemi, yararları ve içsel pazarlamanın unsurlarına da yine bu ana başlık altında değinilmiştir.

İşgören tatmini ana başlığı altında ise işgören kavramına, tatmin kuramlarına, işgören tatminini etkileyen kişisel ve örgütsel etmenlere yer verilmiştir. Bu bölümün sonunda ise işgören tatmini konusunda yapılmış yurt içi ve yurt dışı çalışmaların bulgularına yer verilmiştir.

Son bölümde ise araştırmanın konusu, amacı, yöntemi, evren ve örnekleme, sınırlılıkları, yöntemi ve bulgularına yer verilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlara da bu bölümde yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM
TEMEL PAZARLAMA KAVRAMLARI VE İÇSEL PAZARLAMA

1.1. PAZARLAMA KAVRAMI

Günümüzde teknolojideki hızlı gelişmeler, pazardaki yoğun rekabet ortamı, küreselleşme, iletişim araçlarının artması, ürün ve hizmetlerdeki değişim ve gelişim, tüketici haklarındaki iyileştirmeler, tüketicilerin bilinçlenmesi ve beklentilerinin her geçen gün artması yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek adına hizmet ve ürün üreten kurum ve kuruluşları doğru pazarlama stratejisi uygulamak durumunda bırakmıştır. Aynı zamanda uygulanan doğru pazarlama stratejileriyle kurum ve kuruluşların pazarda yer edinmesi, kâr oranlarının artması, müşteri bağlılığının ve tatmininin oluşması da söz konusu olacaktır (Gümüş ve Kaya, 2018, s. 13). Doğru pazarlama stratejisi ise doğru ürünün, doğru fiyatla, doğru kanallarda ve tüketiciyle doğru iletişim kurularak tüketicilere ulaştırılması anlamına gelmektedir (Öztürk, 2020, s. 3).

Literatürde pazarlama kavramı ile ilgili çeşitli tanımlar yer almakla beraber Amerikan Pazarlama Derneği pazarlama kavramını, 1985 yılında “kişisel ve örgütsel amaçları ulaşmayı sağlayabilmek, değişimi gerçekleştirilebilmek için fikir, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtımıyla ilgili planlama ve uygulama süreci” şeklinde (Erciş, 2010, s. 47), 2007 yılında ise “tüketiciler, müşteriler, ortaklar ve daha geniş olarak toplum adına değeri olan önerilerin yaratılması, ulaştırılması, değişimi için faaliyetler, kurumlar ve süreçlerdir” şeklinde tanımlamıştır (Öztürk, 2020, s. 3).

Günümüzde işletmeler pazarlama faaliyetleri ile iki temel amacı gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Bunlar tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu istek ve ihtiyaçları karşılayabilecek mal ve hizmetlerin tasarlanarak tüketiciye sunulmasıdır. İşletmeler böylece müşteri tatmini sağlayarak memnun müşteriler yaratmayı hedeflemektedirler. Bu çerçevede pazarlama, tüketicilerle üreticiler arasında bir köprü görevi görerek tüketici istek ve beklentileriyle ürün ya da hizmet özellikleri arasında uyum sağlayarak, ürünü/hizmeti doğru zaman, fiyat ve kanallarla tüketiciye sunma işlevini gerçekleştirmektedir (Altunışık, Özdemir ve Torlak, 2017, s. 7).

Pazarlama disiplini, Amerika Birleşik Devletleri’nde 1950’li yıllarda ortaya çıkmış, hızla yaygınlaşmıştır. 1950’lere kadar dağıtım, satış konuları, 1960’lardan sonra pazarlama ile ilgili başka kavramların gelişmesiyle pazarlamaya farklı bakış açıları kazandırılmış, günümüzün modern pazarlama anlayışında ise pazarlama psikoloji,

sosyoloji, iktisat gibi çeşitli sosyal bilim dallarının teori ve modellerini yapısına uyarlayarak disiplinler arası uygulamalı bir araştırma alanı halini almıştır. İlk dönemlerinden günümüzdeki müşteri memnuniyetini benimseyen modern pazarlama anlayışına gelene kadarki süreçte işletmecilerin ve pazarlamacıların pazarlamaya bakış açılarında ve pazarlama işlevlerinde bazı değişiklikler yaşanmıştır (Altunışık ve ark., 2017, s. 8).

Üretime yönelik pazarlama anlayışı; 1880’lerden 1930’lu yılların başına kadar “ürettiğimi satarım” pazarlama anlayışı hakimdir. Tüketicilerin daha uygun ücretli ürünleri talep edeceği düşünülerek ürünlerin birim fiyatları düşürülerek tüketicinin talebinin artırılması amaçlanmıştır. İşletmelerde yeni makineler kullanılarak daha fazla üretim ve daha düşük maliyetler hedeflenmiştir. Bu dönemde tüketici beklentisi, istek, ihtiyaç gibi kavramlara önem verilmemiştir. Bu anlayışı benimseyen işletmeler uygun fiyatlı ürün üretmeye yönelmişlerdir (Yükselen, 2013, s. 10).

Ürüne yönelik pazarlama anlayışı; 1930’lardan 1950’lere kadar devam eden dönemde işletmeler mühendislik hizmetlerine odaklanmış, kaliteli, yenilikçi ve yüksek performanslı ürünler üretmeye çalışmışlardır. Bu tarzda tüketiciye cazip gelen ürünler üreterek işletmelerde istenilen kâra ulaşabilecekleri, satışı artırmaya yönelik herhangi bir çabaya ihtiyaç olmadığı düşüncesi hakimdir. Ancak bu anlayış işletmelere bekleneni vermemiş, hüsrarla sonuçlanmıştır (Erdoğan, 2016, s. 10).

Satışa yönelik pazarlama anlayışı; 1950’lerden 1970’lere kadarki dönemde benimsenen pazarlama anlayışında rekabet ortamının artmasıyla beraber satışları artırmaya yönelik teknikler benimsenmiştir. Tüketiciyi baskıyla satın almaya yönlendirmek, yanıltıcı reklamlar gibi satışları artırmaya yönelik tekniklerin uygulanması bu anlayışın çok uygun olmadığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. İşletmeler pazarın ne istediğini dikkate almak yerine “ne satabilirim onu üretirim” anlayışına sahiptirler. İşletmeler satış sonrası ilişkileri ve tüketici memnuniyetini göz ardı ederek satışı kısa dönemde kâr aracı olarak görmüşlerdir (Erdoğan, 2016, s. 11).

Pazara yönelik pazarlama anlayışında işletmeler tüketici istek ve ihtiyaçlarını pazarlama araştırmalarıyla belirleyerek, rakiplerinden farklı mal veya hizmet üreterek tüketicinin tatminini amaçlamışlardır. Pazara yönelik anlayış satışa yönelik anlayıştan farklı olarak uzun vadeli ilişkileri önceleyen, ürünlerin satılmasından çok ürünlerin

tasarlanması ve pazara sunulmasına vurgu yapan, pazarlamanın amacını satışı kolaylaştırmak olarak gören bir anlayıştır (Altunışık ve ark., 2017, s. 11).

Bütünsel (holistik) pazarlama anlayışı; işletmeyi bir bütün olarak ele alarak, işletmenin hedeflediği başarıya ulaşması için pazarlama çabalarının tek başına yeterli olmayacağını, pazarlama faaliyetlerinde bütüncül olmayı önemseyen bir anlayıştır. Bütünsel pazarlamada, bütün bileşenlerin birlikte hareket etmesi sonucunda birleşik bir etki meydana gelerek daha etkin neticeler ortaya çıkacaktır. Yani bütünsel pazarlama anlayışı, kurumda alınan kararların diğer alanlarda alınan kararlarla tutarlı olması gerektiğini belirtmektedir (Şeker, 2021, s. 17). Korkmaz ve arkadaşlarına göre (2009, s. 33) bütünsel pazarlama, ilişkisel, bütünleşik, içsel ve sosyal sorumluluk pazarlaması olmak üzere dört bileşenden oluşmakta “her şey” in pazarlamayla ilgili olduğu bütünsel anlayışa ihtiyaç olduğuna dayanmaktadır.

1.2. İÇSEL PAZARLAMA

Gelişen ve değişen koşullar kurumları, kişileri ve toplumları farklı düşünmeye veya düşüncelerini dönüştürmeye yöneltmektedir. Bu kapsamda değişimin olduğu hususlardan birinin pazarlamaya bakış açısı olduğu görülmektedir. Önceki dönemlerde üretim sonrasında tümüyle dış çevreyle ilgili anlayış artık yaşadığımız dönemde çalışanın müşteri gibi algılanması gerektiği anlayışına bıraktığı görülmektedir. Bu şekilde farklı pazarlama anlayışının ortaya çıkmasına sebep olmuş, anlayış da “içsel pazarlama anlayışı” olarak ifade bulmuştur (Dündar ve Güneri-Fırlar, 2006, s. 131).

İçsel pazarlama anlayışının ortaya çıkmasında ve gelişmesinde içinde bulunduğumuz dönemde pazarlama alanında meydana gelen değişimlerin önemli bir rolü vardır. Nitekim yaşadığımız dönemde artan rekabet şartlarının da etkisiyle benzer fiyatlarla, benzer ürünleri ve hizmetleri benzer kalitede üreten ve sunan örgütler için ayırt edici özelliklerin başında sağlanan müşteri memnuniyeti gelmektedir (ul Hassan ve Rehman, 2016, s. 31; Amer ve Abdulwahhab, 2020, s. 61). Rekabetin arttığı piyasalarda ayakta kalmak adına en önemli koşulun ürün ve hizmet üretiminde müşteri bakış açısının anlaşılması ve müşterilerin isteklerine göre ürün ve hizmetlerin üretilmesi ile müşteri memnuniyetinin sağlanması olduğu görülmektedir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması hususunda en önemli noktanın, iç müşterilerin memnun olması ve sadık çalışanlar haline getirilip yüksek kalite hizmetin dış müşterilere sunulması olduğu ifade edilmektedir (Yaman, 2012, s. 5). Hizmet kalitesini arttıran bir unsur olarak içsel

pazarlama kavramı da bu düşüncenin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (ElSamen ve Alshurideh, 2012, s. 84; Aburoub ve diğerleri, 2011, s.107).

Kavramsal olarak incelendiğinde içsel pazarlama kavramının özellikle de hizmet sektöründe olduğu gibi çalışanlar ile müşterilerin devamlı olarak etkileşim halinde olduğu sektörlerde dış müşteri tatmininin sağlanabilmesi için öncelikle iç müşteri olarak belirtilen çalışanların motive edilip, örgütün amaçlarına ulaşmada katkı sağlayacakları bir yaklaşım olduğu vurgulanmaktadır (Çoban, 2017, s. 8). Başka bir deyişle içsel pazarlama kavramı, örgütlerde çalışanların arasındaki ilişkilerin pozitif yönde etkilenmesi, iş birliğinin, iş bölümünün ve bunların sonucunda da örgüt bütünlüğünün sağlanması şeklinde açıklanmaktadır (Fettahlıoğlu ve diğerleri, 2016, s. 30). Yapılan bu tanımların ışığında içsel pazarlama anlayışı örgüt içerisindeki çalışanların odak noktasına alındığı ve onlara yönelik dışsal pazarlama benzeri gerçekleştirilen faaliyet süreçlerini kapsadığı görülmektedir (Arık, 2021, s. 4). Bu yönüyle içsel pazarlama çalışmaları pazarlama ve insan kaynakları yönetimi alanında üzerinde sıklıkla durulan kavramlar arasında yer almaktadır (Jou ve diğerleri, 2008, s. 66).

Örgütlerin daha başarılı olabilmeleri için çalışanların tüm süreçlere dâhil edilmesi gerekliliğini savunan içsel pazarlama anlayışının uygulanması, etkin bir çalışmayı gerekli hale getirmektedir. Bu anlayışın örgüt içerisinde uygulanmasının birçok avantajının olduğu bilinmektedir. Söz konusu avantajların en büyüğünün nitelikli çalışanların geliştirilmesi, örgüte kazandırılması, motive edilmesi ve örgüt içinde kalmalarının sağlanması olduğu ifade edilmektedir (Yaman, 2012, s. 55). Bahsi geçen bu süreçte örgütlerin içsel pazarlama anlayışının mevcut temel niteliklerini göz önünde bulundurup iç müşteri tatminini sağlamalarının önemli bir husus olduğu görülmektedir. Varey ve Lewis (1999, s. 941) içsel pazarlamanın sahip olduğu söz konusu özellikleri aşağıdaki gibi sıralamıştır;

1. Müşteri görüşü ile hizmet/ürün kararları birleştirilmektedir,
2. Karşılıklı kazancın sağlanmasında fikir değişiminde açıklık bulunmaktadır,
3. Çalışanlar iş birliği sayesinde daha büyük bir kimlik geliştirebilmektedir (örgütlerin daha çok iç müşteri odaklı olması gerekliliği gibi),
4. Müşteri ile tedarikçi arasında ilişki üstü kapalı bir şekilde gerçekleşmektedir,
5. Müşteri ile tedarikçi arasında diyalog ve etkileşim sürekli devam etmektedir,

6. Müşteriler değer ve insan sağlayıcı olarak görülmektedir,
7. Müşteri gereksinimlerinin keşfedilmesi, karşılanması ve yaratılması üzerine odaklanılmaktadır,
8. İlişkiler girişim varlığı olarak görülmektedir,
9. Müşteri bilgileri (ihtiyaçlar, tatmin düzeyi, beklentileri ve tutumları) sistematik bir şekilde toplanmakta ve yayılmaktadır.

1.2.1. İçsel Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları

İçsel pazarlama kavramının gelişim aşamaları üç ana başlık altında toplanmıştır.

1.2.1.1. Çalışan Tatmini Aşaması

Herhangi bir işletmede çalışanlar yaşamının önemli bir kısmını bu ortamda geçirirler. Kişinin iş ortamında geçirdiği sürede fiziksel çalışma koşulları, yaptığı işten saygı görmesi, ast üst ilişkileri, maddi kazanç elde etmesi, görevde yükselme beklentisi gibi birçok konu zamanla çalışanın iş tatminini etkiler. İş tatmininin çalışan performansına olumlu yönde etki ettiği de bilinmektedir (Naktiyok ve Küçük, 2003, s. 26). Dolayısıyla çalışanların yaptıkları işlerden tatmin olmaları işletmelerin hedeflerine ulaşmalarında önem arz etmektedir. İşletmelerin çalışanlarında iş tatmini oluşturma isteğindeki temel sebep de işletme çıkarlarıyla yakından ilgilidir.

İşletmelerin tüm diğer faaliyetlerinde olduğu gibi içsel pazarlama uygulamalarında da ulaşılması hedeflenen; müşteri memnuniyetini artırarak işletmelerin kârlarını ve pazar paylarını arttırmaktır. Bu hedefler çerçevesinde yapılması gerekli en önemli düzenleme işletmede işgören tatminin sağlandığı bir süreci geliştirmek ve uygulamaktır (Reynoso ve Moores, 1995, s. 67).

İçsel pazarlama üzerine yapılan çalışmaların çoğu iş tatmini ve çalışan performansı konusuna odaklanmıştır. Örneğin Urk (2015, s. vi), içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların bağlılığıyla müşterilerin ve işletmelerin performanslarına etkilerini inceleyerek çalışanların kişilik özelliklerinin düzenleyici rolüne olan etkisini tespiti için yaptığı çalışmada; içsel pazarlama uygulamalarıyla çalışanların sadakatinin ve çalışanların performanslarının arttığını ortaya koymuştur. Ayrıca içsel pazarlama uygulamalarının sonucunda örgütte işgören bağlılığının oluştuğunu, şirket ve

müşteri performansında da artışlar yaşanacağını belirtmektedir. Benzer şekilde Gergin (2019, s. i), içsel pazarlama uygulamalarının iç müşteri tatminindeki etkisini tespit etmek amacıyla yaptığı çalışmada; içsel pazarlama uygulamalarının iç müşteri tatmini üzerinde olumlu etkisinin bulunduğunu belirtmiştir. Ayrıca Şenol (2019, s. i), içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatminleri üzerine etkisini tespit etmeye yönelik yaptığı çalışmada; içsel pazarlama uygulamalarının iş tatminleri ve örgütsel adaleti olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Kılıç (2016, s. iii), içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisini tespit etmek amacıyla yaptığı çalışmada; içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılığını olumlu etkilediğini belirtmektedir. Ayrıca daha genç yaştaki çalışanlar ile eğitim düzeyi yüksek olanlarda bu oranın daha yüksek olduğunun yanı sıra erkeklere nazaran kadınlarda da bu oranın daha yüksek olduğu belirtilmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde müşteri tatmininin oluşabilmesi için işgören tatmininin sağlanması gerektiği hükmü yaygın olarak kabul görmektedir (Pantouvakis, 2012, s. 21). Çalışanların şikâyetlerinin fazla olması müşteri tatminin düşük olduğunu göstermektedir. Bu durumda “işletmenin başarılı olması çalışan tatmininin sağlanmasıyla mümkündür” (Davis, 2001, s. 19) şeklindeki ortak görüşler işletmeleri çalışan tatmini aşamasını dikkatle ele almaları gerektiğini göstermektedir.

1.2.1.2. Müşteri Yönlülük Aşaması

İç ve dış müşterilerin istek ve beklentilerini kavrayabilen, oluşabilecek sorunlar karşısında hızlı şekilde çözümler üretebilme potansiyeline sahip olan, içsel pazarlama uygulamalarına önem veren bir işletmenin önceliği müşteri odaklı çalışanlara sahip olmaktır. İşletme müşteri odaklı çalışanları bünyesine katarken veya bünyesinde bulunan çalışanlara müşteri odaklı eğitimler sunarken örgüt adına bilinmesi gereken bilgileri doğru ve etkin bir iletişimle çalışanlara aktarmalıdır. İşletmelerdeki çalışanlar müşterilere sunulan ürünlere ve hizmetlere hakim olmalıdırlar (İnal vd., 2008, s. 179).

Varinli ve Çatı (2010, s. 40), işletmelerde müşteri yönlülüğe yönelik planların aşağıdaki unsurlar dikkate alınarak yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

- Müşterilere önem verilmeli onlarla iletişim içerisinde olunmalı,
- Müşterilerle karşılıklı bilgi akışı sağlanmalı,
- Müşterilerle işletmeler arasında ortaya çıkabilecek sorunlar çıkmadan önce fark edilmeli ve tedbirler alınmalı,

- İşletmeyle müşteriler arasında bir sorunun ortaya çıkması durumunda hızlıca ve etkili bir çözüm sağlanmalı,
- İşletmenlerin kâr ortaklarının menfaatleri dikkate alınarak çevredeki teknolojik, ekonomik ve siyasi olaylar göz önünde bulundurularak müşterilerin ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve müşterilerde üstün değer yaratılması,
- İşletmelerin uzun vadeli kâr elde etmeleri sağlanmalı.

Özetle, işletmelerin asıl görevi müşterilerin taleplerine uygun mal ve hizmetleri üretmek ve onları hedef kitleye ulaştırmaktır. Müşteri yönlülük aşaması kapsamında bakıldığında üretilen ürünlerin ve hizmetlerin müşterilere ulaştırıldığı süreçler planlanırken işletme yönetimi hem iç müşteri hem de dış müşteri yönlü pazarlama uygulamaları dikkate alınmalıdır. Bu süreç içerisinde işletme çalışanlarının da dış müşteri yönlü çalışmaları sağlanmalıdır (Şenol, 2019, s. 111).

1.2.1.3. Değişim Yönetimi ve Strateji Uygulama Aşaması

İşletmedeki çalışanların ve birimlerin hali hazırda bulundukları durumdan başka bir duruma geçişlerini sağlayan yapısal yaklaşıma değişim yönetimi denilmektedir. Değişim yönetimi ile işletmeler, çalışanların değişime ayak uydurabilme yeteneklerinin geliştirilmesini hedeflerler. Belirtilen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için içsel pazarlama ile ilgili oluşturulan plan ve politikalar farklı uygulama alanlarına yayılabilir ve içsel pazarlamanın etki alanı genişletilebilir (Urk, 2015, s. 156).

İşletmelerin uzun vadeli hedeflerini belirlemek ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik sistematik yaklaşımlar geliştirmek için işletmenin belirli bir planlama yapması gerekir. Stratejik planlama yapmak isteyen işletme öncelikle uzun vadeli hedeflerini belirlemelidirler. Stratejik planlama işletmenin yıllık planlarının sağlıklı bir şekilde yapılmasını sağlar. Bu durum planlanan yıl içerisinde, işletmenin nelerle karşılaşabileceğini ve ne tür önlemler alınması gerektiği hakkında örgütün bilgi sahibi olmasını sağlar (Çetin, 2013, s. 56).

İçsel pazarlamanın kapsamı ile ilgili Grönroos (1981, s. 16), içsel pazarlama uygulamalarını iki gruba ayırmıştır. Bunlar “stratejik seviye” ve “taktik seviye” dir. Stratejik seviye; çalışanları işe alma, organizasyonel gelişim, performans sistemi iş ve kariyer planlaması gibi çalışan politikalarıyla birlikte, müşteriye nasıl davranılması gerektiği hakkında bilgi verilen konulardan oluşmaktadır. Stratejik seviyede temel olarak çalışanlara işletmenin misyon ve vizyonu benimsetilmek istenir. Böylece

işletmenin amaçlarının ve stratejilerinin çalışanlar tarafından anlaşılması ve desteklemesi sağlanır. Taktik seviye ise; kurum içi eğitim, etkili iletişim, belirli dönemlerde yayımlanan bültenlerin takibi, çalışanların güncel kalmasının sağlanması gibi konularda yapılacakların belirlenmesini ve uygulanmasını kapsar (Grönroos, 1981, s. 17). Taktik seviyede amaç, işletmenin stratejik seviyede planladığı uzun ve kısa vadeli hedefler doğrultusunda elinde bulunan iş gücünü daha etkin ve verimli bir şekilde kullanabilmek için çalışanların yetkinliğini arttırmaktır. Bu doğrultuda çalışanların mesleki eğitimleri, iletişim yetenekleri ve çalışma kabiliyetlerinin geliştirilmesi gibi birçok konu hakkında işletme tarafından düzenlenen eğitim faaliyetleri ile çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerinin sağlanması hedeflenir.

Bu kapsamda, işletmelerin en etkin unsuru olan çalışanlardan sadece işletme planlarının uygulanması esnasında faydalanmak yerine içsel pazarlama planlarının oluşturulduğu tüm süreçlere çalışanların dahil edilmeleri işletmenin çıkarına hizmet edeceği gibi işletme çalışanları arasındaki yapıya da güç katacağını söylemek mümkündür.

1.2.2. İçsel Pazarlamanın Amacı

Örgütlerin çalışanlarının oluşturduğu iç pazarda pazarlama faaliyetlerine benzer yaklaşımın sergilenmesi içsel pazarlama kavramıyla açıklanmaktadır. Çalışanın yani “iç müşterinin” tatmininin sağlanması ile dolaylı olarak pazara sunulacak mal ve hizmetlerin kalitesinin artırılmasının amaçlandığı belirtilmektedir (Ay ve Kartal, 2003, s. 15). İçsel pazarlamanın hizmet kalitesini arttırdığı göz önünde bulundurulduğu zaman (Jung ve diğerleri, 2015, s. 87; Finaritra ve Benjamin, 2021, s. 218; Wawbugu, 2015, s. 57), örgütlerin bu amaca ulaşmaları için içsel pazarlama uygulamalarını etkin kullanmaları gerektiği söylenebilir. Ayrıca içsel pazarlamanın en önemli hedefinin içsel süreçlerin devamlı olarak geliştirilmesi adına çalışanlarla uygun, esnek ve yakın ilişkilerin planlanması ve kurulması olduğu bilinmektedir (Yaman, 2012, s. 57).

İçsel pazarlama uygulamalarıyla çalışanların örgütün temel amaç ve değerlerine ilişkin bilgilendirilmesi ve ortak değerler taşımasının, çalışanların örgütte yapılabilecek değişiklikleri daha kolay bir şekilde anlamalarına ve değişime karşı direnç yerine katkı sağlamalarına vesile olmaktadır (Çoban, 2017, s. 17). Böylelikle içsel pazarlama boyutlarının genel anlamda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve motivasyonu arttırmayı amaçladığı görülürken (Kim vd., 2016, s. 25; Orounei, 2020, s. 1; Alshura

vd., 2016, s. 168; Gounaris, 2008, s. 68; Al-Hawary vd., 2013, s. 811), işten ayrılma niyeti gibi işe yönelik negatif tutumları da azaltmayı amaçladığı dikkat çekmektedir (Limor ve Jacob, 2018, s. 290). İçsel pazarlamanın diğer amaçları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

- Organizasyon içerisindeki nitelikli çalışanların işletmeden ayrılmasının önlenmesi ile tutulması; zayıflamış olan yönetim standartlarının yok edilmesi ile çalışan ve örgüt politikalarında açıklığın benimsenmesi ile yönetimde etkinliğin sağlanması,
- İdealleri paylaşan, beceri ve deneyimlerini geliştiren, iktisadi iyileşme adına kişisel motivasyonunu destekleyen yönetim takımıyla iş birliği yapılması,
- Değişen politik, ekonomik ve teknolojik çevrede hizmet dağıtımının rekabet edilebilir olması için kaliteye yönlenmesi,
- Hem örgüt üyeleri açısından hem de tüketiciler açısından çekici olan bir markanın oluşturulması,
- Araştırma ve değerlendirme, çalışanın geliştirilmesi ve sorumluluk temelinde açık bir stratejiyle iletişimin yönetilmesi,
- Liderin taahhütler ve süreçlerin gerektirdiği katılım ile verimliliği arttırması (Varey ve Lewis, 1999, s. 928).

1.2.3. İçsel Pazarlamanın Önemi

Son dönemlerde içsel pazarlama anlayışının iş dünyası ve akademik literatür içerisinde kendisini daha fazla gösterdiği dikkat çekmektedir. Örgütler açısından rekabetin gerçek halini aldığı ve bu yarış içerisinde örgütlerin öne geçebilmek için birçok çalışma yapmaya yöneldiği görülmektedir. Çalışanlara yönelik içsel pazarlama etkinliklerinin gerçekleştirilmesi sonucunda onların memnuniyet seviyeleri yükseltilmekte ve örgütlere büyük bir rekabet avantajı sağlanabilmektedir (Bulunmaz, 2020, s. 8; Ene, 2013; Yeum vd., 2020, s. 62). Candan ve Gündüz-Çekmecelioğlu'na (2009, s. 46) göre içsel pazarlama faaliyetleri yoğun rekabetin yaşandığı iş dünyasında sürdürülebilir rekabet avantajının kazanılmasına destek olabilmektedir. Bu nedenle örgütlerin çalışanlarıyla ilişkilerini geliştirmeye özen göstermesi gerekmektedir. Bu alanda yapılmış olan pek çok çalışmada içsel pazarlama uygulamalarının işyeri bağlılığı, güveni ve memnuniyetini arttırdığı görülmektedir. Böylelikle de çalışanda oluşan bu etki yüksek müşteri memnuniyetine ve iyi hizmet sunumuna aracılık ettiği

ifade edilmektedir (Özdemir, 2014, s. 56; Kadic-Magljalic ve diğerleri, 2018, s. 291; Nwoko vd., 2021, s. 87; Bansal vd., 2001, s. 61).

İçsel pazarlama uygulamalarının etkin olduğu örgütlerde çalışanların motivasyonu ve birbiri ile etkileşimi yüksek düzeydedir (Mishra ve Sinha, 2014, s. 672; Kukreja, 2017, s. 54). Bilindiği gibi çalışan motivasyonunun yüksek düzeyde olması iş performansını olumlu yönde etkilemektedir (Jalagat, 2016, s. 36; Jayaweera, 2015, s. 271). İş motivasyonuna paralel olarak çalışan performansının artması örgütsel verimliliğin de yüksek olmasına katkı sağlamaktadır. Literatürde yer alan çalışma bulguları da içsel pazarlama uygulamalarının çalışan motivasyonu üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir (Amangala ve Wali, 2013, s. 51).

Birbiri ile etkileşiminin sağlanabildiği, motivasyon düzeyi yüksek olan çalışma kadrosunun var olması ile örgüt dinamizminin artacağı, dolayısıyla da yoğun rekabet ortamı içerisinde değişim ve yeniliklere hızlıca adapte olunabileceği belirtilmektedir. İçyapıda görülen pozitif yönlü değişimlerin içsel pazarlama anlayışında yaşanan gelişmelere neden olması ile birlikte örgüt üyelerinin müşteri odaklı yaklaşımlarının geliştirilmesini kolaylaştıracağı düşünülmektedir. Örgüt üyelerinin pazarlama kültürü üzerinde olumlu etkisi olan içsel pazarlama bakış açısının geliştirilmesi için gerçekleştirilen çalışmalar ve yapılanmaların örgüt içinde ortak bir kültürün gelişmesine destek olmaktadır (Ene, 2013, s. 70). Bu çerçevede özel sektör ile birlikte kamu kuruluşlarının müşteri merkezli anlayışa göre işlerliklerini sürdürdüğü, böylelikle rakiplerine göre üstünlük sağlamayı odak olarak seçtikleri görülmektedir. Bahsedilen anlayışa göre iş görenlerini de iç müşteri olarak görmeye başladıkları belirtilmektedir (İnal vd., 2008, s. 161).

İçsel pazarlama faaliyetleri kurumsal itibarın arttırılması ve marka imajının geliştirilmesinde de önemli bir yere sahiptir. Yapılan çalışma sonuçları da bu görüşü desteklemektedir (Babic-Hodovic vd., 2013, s. 49; Conradie vd., 2014, s. 100; Burin vd., 2015, s. 71). Kurumsal itibarın örgütlerin piyasadaki değerinin göstergesi olan faktörlerden biri olmasının yanında örgütün kamuoyundaki itibar, önem veya imajını ifade ettiği bilinmektedir. Kurumsal itibarın sağlanması hususunda örgüt çalışanlarının önemli görev ve sorumlulukları söz konusudur. Kendi iç müşterilerinin tatmin olmasında başarılı olamayan örgütlerin dış müşterilerini de tatmin edemeyeceğinin düşünülmesi nedeniyle iç müşterilerin performansının arttırılmasına ilişkin faaliyetlerin yürütülmesi gerekmektedir (Fettahioğlu ve diğerleri, 2016, s. 30).

İçsel pazarlama uygulamaları ile ilgili yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde içsel pazarlama uygulamalarının çalışan motivasyonu, iş doyumu, marka imajı ve kurumsal itibar üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu görülmekte, söz konusu unsurlar aynı zamanda çalışan performansı ile örgütsel verimliliğin de gelişmesine katkı sağlamaktadır. Literatürde yer alan çalışmalarda da içsel pazarlama uygulamalarının hem çalışan performansını (Muriuki vd., 2016, s. 91; Amangala ve Wali, 2013, s. 1; Imani vd., 2020, s. 1; Mokaddem ve Adnani, 2019, s. 23) hem de örgütsel verimliliği arttırdığı belirtilmektedir (Nyasha vd., 2015, s. 333).

1.2.4. İçsel Pazarlamanın Yararları

İşletmeler içsel pazarlama uygulamalarını doğru şekilde hayata geçirdikleri zaman önemli kazanımlar elde etmektedirler (Arnett ve diğ, 2002, s. 90). Bu faydalar;

- İçsel pazarlama uygulamaları işletme çalışanlarında örgütsel bağlılığı geliştirdiğinden işten ayrılmalar azalır. Dolayısıyla deneyimli çalışanların işletmede kalmaları sağlanır ve çalışan sirkülasyonunda azalma olur. Bu da işletmeye yeni dahil olan personele harcanacak eğitim maliyetinin oluşmasını ve yeni personelin deneyimsizliğinden kaynaklanan işletme üretiminin düşmesini engeller.
- İşletmeye mutlu çalışanlar kazandırır ve iş tatmini sağlar. İşini seven özverili çalışanlar işletmenin çıkarlarına hizmet eder. Çalışanda oluşan memnuniyet işletmeye ürün ve hizmet kalitesi olarak geri döner.
- İşletmede yeniliklere açık kurum kültürünün oluşmasına yardımcı olur.

İçsel pazarlama uygulamalarının işletmelerce benimsenmesi birçok faydayı beraberinde getirdiği görülmektedir. İşletme tarafından müşteriye verilen vaatlerin rahatlıkla yerine getirilmesi işletmenin uzun dönemli ve sadık müşteriler elde etmesine olanak sağlamaktadır.

1.2.5. İçsel Pazarlamada Müşteri

İç ve dış müşterinin kavramlarını açıklamadan evvel müşterinin tanımını yapmak gerekir. Genel bir tanımla müşteri, kâr amacı güden ya da gütmeyen bir işletme tarafından üretilen ürün ya da hizmeti ticari ya da ticari olmayan amaçlar doğrultusunda satın alan veya alma potansiyeli olan kişiler veya kuruluşlardır (Urk, 2015, s. 10).

İşletmeler tarafından üretilen mal ve hizmetlerin pazarlanmasında personellerin önemini ortaya koymaya çalışan içsel pazarlama kavramında müşteri, iç ve dış müşteri olarak ayrılmıştır. İçsel Pazarlama felsefesine sahip işletmeler çalışanlarını, nihai tüketicilerinden meydana gelen dış müşterilerle eşdeğer önemde görür ve çalışanlarını da işletmenin müşterileri olarak kabul ederek iç müşteri kavramı ile tanımlar (Candan ve Çekmecelioglu, 2009, s. 43).

- **Dış müşteri:** İşletmeler tarafından üretilen mal ve hizmetleri satın alan, kullanan ve kendisine bir fayda sağladığını düşünen kişi veya kurum dış müşteri olarak tanımlanmaktadır.

Benzer bir tanımla dış müşteri; işletmenin sunduğu mal veya hizmetleri, ihtiyaçlarına göre satın alan birey ya da kuruluş şeklinde ifade edilmektedir (Akın, 2001, s. 11). Dış müşteriler, bir işletmenin üretmiş olduğu mal veya hizmetleri satın alan kişi ya da kuruluşlar olduğundan dış müşteri kavramının önemi iyi anlaşılmalıdır. Çünkü üretilen mal ve hizmetlerin kalitesini değerlendirecek olan son kişiler dış müşterilerdir (Kağnıcıoğlu, 2002, s. 26).

- **İç müşteri:** İçsel pazarlama anlayışına göre işletmedeki tüm çalışanlar o işletmenin iç müşterisi olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda, işletmedeki her çalışanın en az bir müşterisi olduğu gibi kendisi de bir başka çalışanın müşterisidir (Ballantyne, 2003, s. 61).

İç müşteriler, işletmede görev yapan her kademedeki çalışanlardır. İşletme faaliyetlerinde yer alan her birim kendinden önce faaliyet gösteren birimin müşterisidir. Dolayısı ile iç müşteri kavramı bir işletmenin mal ve hizmetlerinin üretilmesi aşamasında verimliliğin artması açısından önem arz etmektedir. İşletme açısından bakıldığında iç müşteriye isnat edilen değerın sebebi onun üretim sürecine olan katkısı dolayısıyladır.

İşletmeler pazar odaklılık stratejileri geliştirirken sadece rakiplerin veya müşterilerin değil, müşteri kararlarında etkisi olan tüm paydaşların özellikle de iç müşterileri dikkate alması gerekir. Çalışanların tecrübelerinin önemsenmesi ve bunu işletmelerine aktarmaları örgütsel ve bireysel amaca katkılar sağlayacaktır (Urk, 2015, s. 157).

1.2.6. İçsel Pazarlamanın Unsurları

İçsel pazarlamanın unsurlarını; işletme içi iletişim kariyer gelişimi, ödüllendirme ve vizyon geliştirme oluşturmaktadır.

1.2.6.1. İşletme İçi İletişim

İşletme içi iletişim; işletmenin işleyişi sağlaması için, tüm üyelerin arasında bilgi iletimi ve alımını kapsayan tüm süreçten oluşmaktadır (Tabak, 2006, s. 7).

İşletme içerisindeki bireylerin ortak amaçlarda toplanarak güç birliği yaparak etkili iletişim içerisinde olmasıdır. İletişim sürecinin kaliteli bir şekilde yürütülmesi çalışan ile yönetici arasındaki bağın güçlenmesine, iş gücünün birleşmesinde, sorunların daha kolay çözümlenmesine katkı sağlamaktadır (Usta, 2009, s. 245).

1.2.6.2. Kariyer Geliştirme

Çalışanların, iş hayatındaki hızlı gelişmelere ayak uydurabilmeleri, etkin çalışmaları ve yetenekli olmaları için eğitim ve gelişim faaliyetleri oldukça önemlidir (Mucuk, 2003, s. 329).

Kariyer gelişimi çalışanlara, kariyer seçiminde yol gösterir, özgüven duygusunda artış sağlar ve kendi gelecek kariyer planlamalarında olumlu etkileri bulunmaktadır (Kavuncubaşı, 2000, s. 22). Bunun sonucunda; çalışanların iş tatmini artar, örgüte bağlılığı yükselir, kariyer seçimlerinde uyum sağlanmaktadır.

1.2.6.3. Ödüllendirme

Ödül yönetimi, çalışanları işe bağlamak, motivasyonlarını yükseltmek, işletmeye çekmek için örgütsel hedeflere yönlendirerek bu doğrultuda uygulanan ödül sistemlerine denilmektedir. Çalışanların performanslarının artması ve motive edilmesi için, iş görenlerin ödüllendirmeyi işletme politikası olarak kabul edip benimsemeleri gerekmektedir (Yılmaz ve Sözcan, 2019, s. 275).

İşletme için ödüllendirme stratejilerinin doğru uygulanması işletme bağlılığının sağlanmasına, iş gücünün artmasına, rekabet avantajı sağlaması, verimlilik ve kârlılığın yükselmesi gibi birçok yararlar sağlamaktadır (Bansal, 2001, s. 60).

1.2.6.4.Vizyon Geliştirme

Vizyon, işletmenin ulaşmak istenen amaçları ve hedefleri olarak tanımlanmaktadır. İşletmenin çalışanlarına vizyon sunması, stratejik planlama, işletmeyi sahiplenme, organize yapısının bütünleşmesini sağlamaktadır (Senge, 1998, s. 56).

Vizyon, nitelikli hedef belirlemektir. Vizyon yaratmak için, planlamalar doğru seçilmeli ve etkili planlama süreci uygulanmalıdır. Vizyon planlarına ulaşmak için etkili yönetim sonucunda, yüksek çalışan motivasyonu oluşturmak gerekmektedir. Motivasyonu yüksek çalışanlarda işletmeye ait olma, kabul görme, sahiplenme gibi duygular oluşmaktadır (Benligiray, 2000, s. 170).

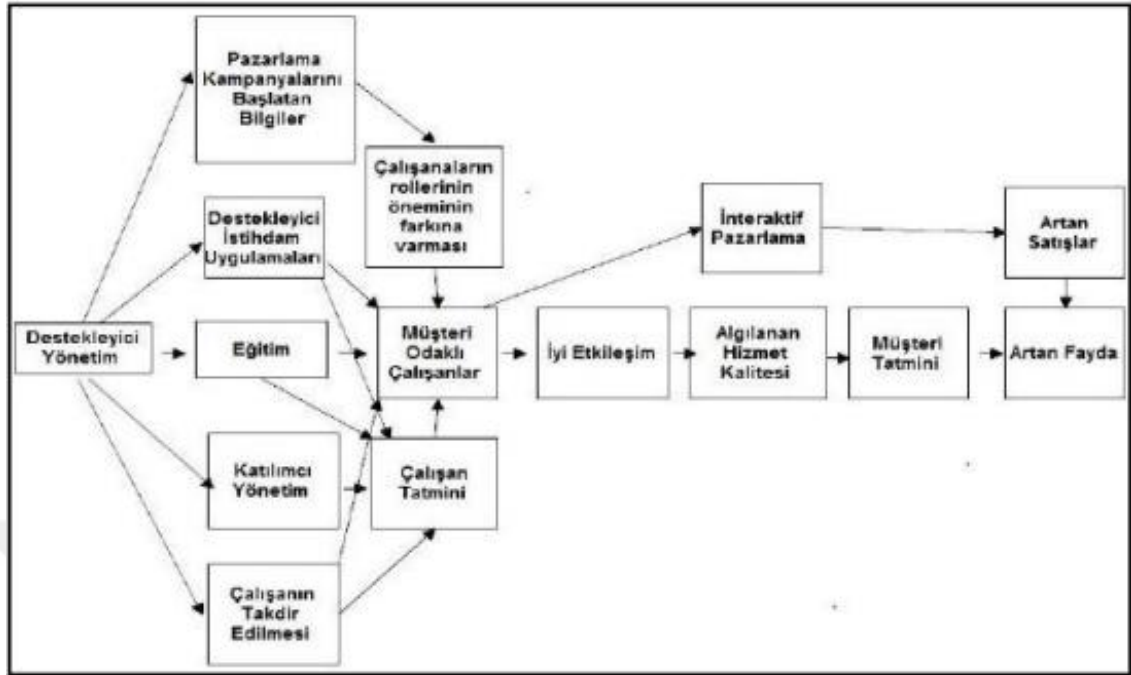
1.2.7. İçsel Pazarlama Uygulamalarına İlişkin Modeller

İçsel pazarlama uygulamalarına ilişkin farklı modeller ve yaklaşımlar bulunmaktadır. Genel olarak kabul görmüş bazı modeller aşağıda açıklanmaktadır.

1.2.7.1. Grönroos'un Pazarlama Modeli

İçsel pazarlama kavramının ilk araştırmacılarından biri olan Grönroos tarafından öne sürülen içsel pazarlama modeline göre; Çalışanlar müşteri odaklı ve satış fikrine sahiptirler. Bilgi ve deneyim sahibi olan çalışanlar etkileşimli pazarlama fırsatlarından yararlanarak kaliteli hizmet, artan kâr, yüksek satış yapabilmektedirler. Yöneticiler, hizmet sunan çalışanlara; müşteriler ve çalışanlar arasındaki etkileşimden yararlanmak için onlara yönetme yetkisi verir. Katılımcı yönetim tarzını benimsemiş işletmelerde, çalışanlara yetki verilerek daha fazla kontrol sağlayacaklardır. Bunun sonucunda iş tatmini yüksek, daha motive olmuş müşteri odaklı çalışanlar olması beklenmektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002, s. 15).

Şekil 1.1: Grönroos Pazarlama Modeli



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

1.2.7.2. Leonard Berry Modeli

Leonard Berry (1981) yılında içsel pazarlama kavramını ele almış ve işverenlerin çalışanları 'iç müşteri' olarak görmeleri gerektiğini öne sürmüştür (Awwad ve Agti, 2011, s. 311). Çalışanları ürün olarak gören işletmelerde hizmet düşüncesine yönelik olumlu değişim ve davranışlar yaratmakta olduğunu vurgulamıştır. Bu değişimler müşteri talep ve ihtiyaçlarına dikkat ederek kaliteli hizmet sunarak müşteri memnuniyeti sağlayacak ve rekabet üstünlüğü elde edecektir (Ahmed ve Rafiq, 2002, s. 14). Ayrıca Berry içsel pazarlamanın tüm işletmeler için önemli olduğunu fakat emek yoğun işletmeler için daha büyük önem taşıdığını vurgulamış bununla ilgili yaptığı çalışmalarda da içsel pazarlamanın çalışanların iş tutumu üzerinde olumlu bir etki bıraktığını da ortaya koymuştur (Tansuhaj, Randall ve McCullough, 1991, s. 193).

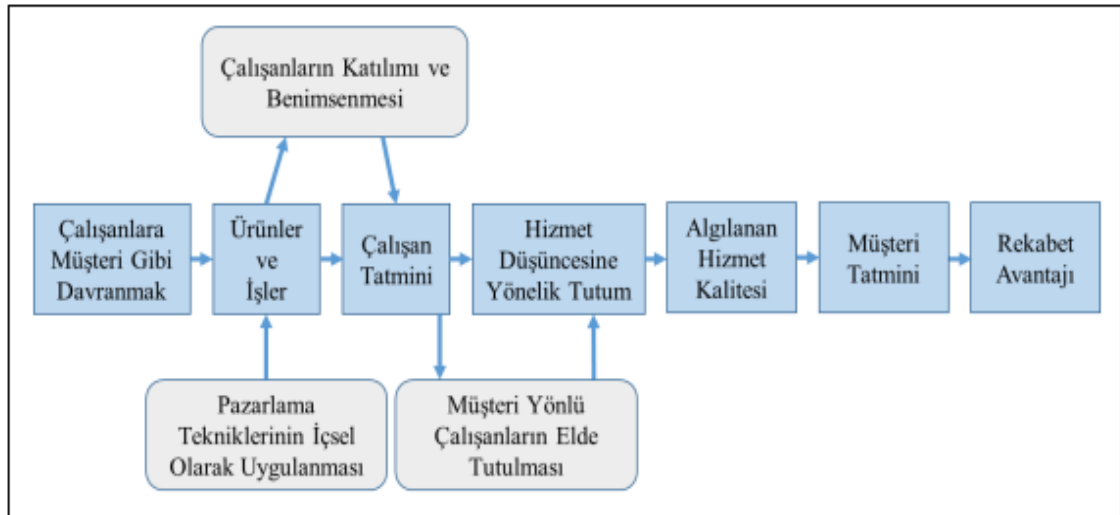
Berry içsel pazarlama kavramına farklı bir bakış açısı sunmuştur. Berry'nin çalışmalarını diğer modellerden ayıran ayırt edici özellikler şu şekilde sıralanmaktadır;

Çalışanlarını iç müşteri olarak gören işletmelerde, çalışanlar olumlu tutum ve davranış sergileyecek beraberinde kaliteli hizmet sunan çalışanlar ortaya çıkacaktır.

Çalışanların işletmenin ürünü olarak davranılması, çalışanların müşterilerin arzularını ve isteklerini anlayabilmesine neden olmaktadır. Böylelikle ürünler müşteriler açısından ürünü çekici hale getirilebilmektedir.

İnsan kaynakları çalışanları ürün olarak görme yaklaşımını yöneterek çalışanlara müşteri odaklı davranmayı benimsetmektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002, s. 35).

Şekil 1.2: Leonard Berry Pazarlama Modeli

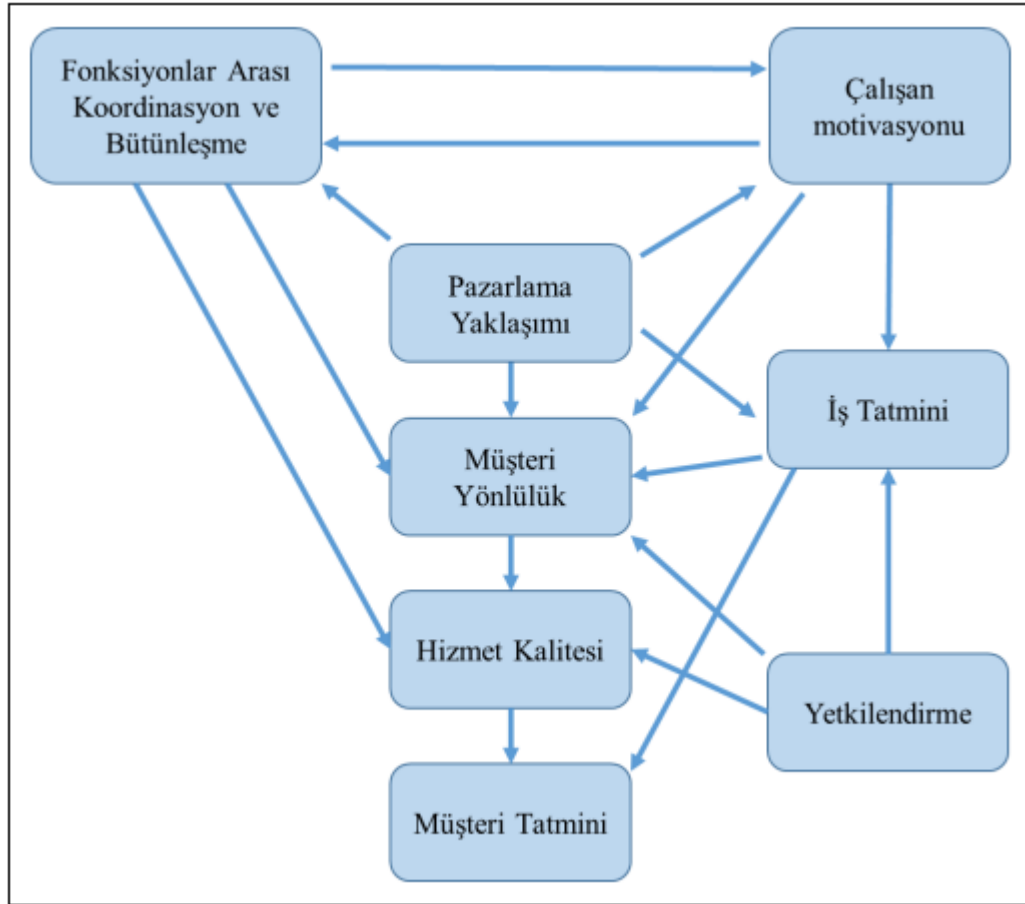


Kaynak: (Rafiq ve Ahmed, 2000, s. 14).

1.2.7.3. Rafiq ve Ahmed Pazarlama Modeli

Rafiq ve Ahmed'e göre doğru pazarlama yaklaşımıyla çalışanlar arasında koordinasyonlu ve bütünleşmeye yönelik planlamalar yapılmalıdır (Rafiq ve Pervaiz, 2000, s. 455). Ahmed ve Rafiq'in temel düşüncesi çalışanların müşteri odaklı bakış açısına sahip olmalarıdır. Müşteri tatmininin sağlanabilmesi için müşteri odaklılığın benimsenmesi, kaliteli hizmetin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır (Ahmed ve Rafiq, 2002, s. 15).

Şekil 1.3: Rafiq ve Ahmed Pazarlama Modeli



Kaynak: (Rafiq ve Ahmed, 2000, s. 20).

Ahmed ve Rafiq'in içsel pazarlama modelinin merkezinde pazarlama yaklaşımları bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar iş tatmini, müşteri odaklılığı ve motivasyon değişkenleri arasındaki koordinasyonu sağlayacak ve etkileyecektir. Modele göre müşteri odaklılığı sağlandığında hizmet kalitesi artarken müşteri tatmini de pozitif yönlü olarak etkilenebilmektedir. Modeli incelediğimizde iş tatmininin sağlanması beraberinde müşteri tatmininin de sağlanmasına neden olmaktadır. Modele bir bütün çerçeveden baktığımız zaman tüm süreç müşteri odaklılığına bağlanmaktadır. Müşteri odaklılığı bakış açısı sağlandığında hem iş tatmini hem de müşteri tatmini oluşacaktır (Çoban, 2004, s. 92).

Ahmed ve Rafiq tarafından (1993) yılında geliştirilen içsel pazarlama modeline göre; ürün iş görenlerin tutum ve davranışlarını tanımlamaktadır. Fiyat iş görenlerin bilgi ve tecrübe kazanırken karşılaştıkları maddi değerdir. Tutundurma, yöneticiler ve

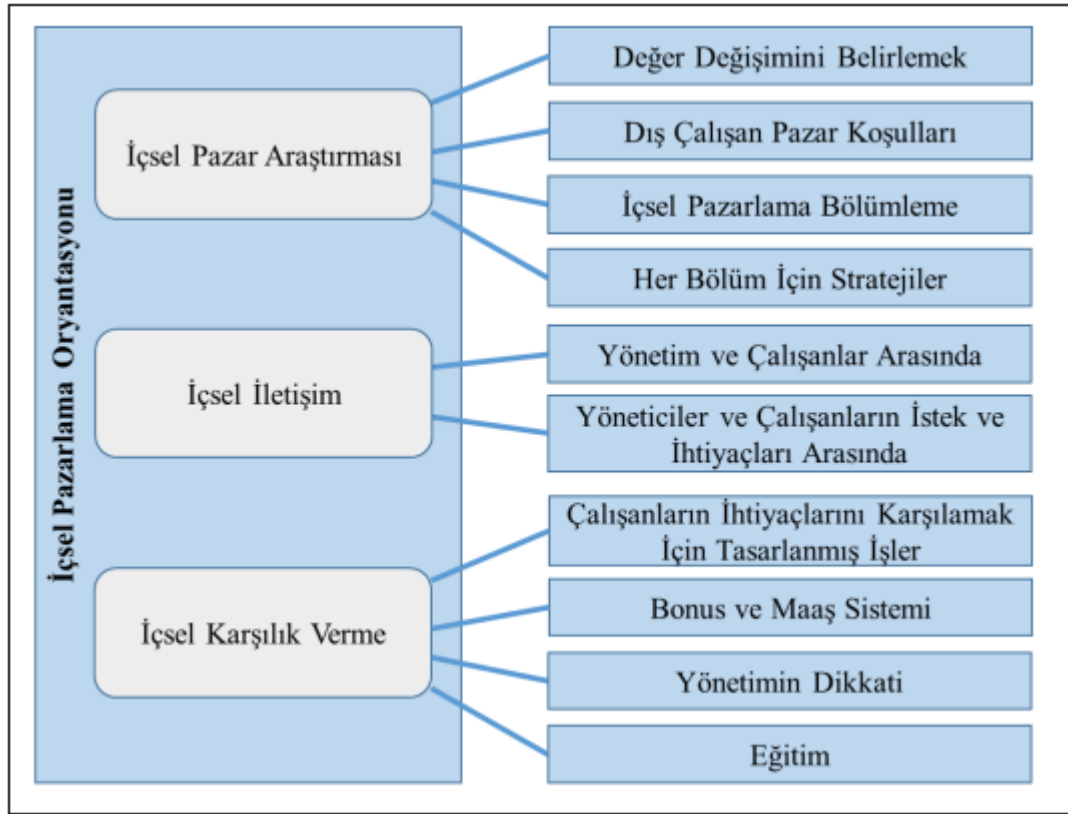
Çalışanlar arasında iletişim sağlamasıdır. Dağıtım, ürünün ilk olarak i müşteriye verildiği yer olmaktadır (Yılmaz, 2020, s. 25).

1.2.7.4. Lings Pazarlama Modeli

Lings'in geliştirdiği bir başka model ise ; "içsel pazar, içsel iletişim ve içsel karşılık vermek" sürecinden oluşmaktadır. Lings'in ne sürdüğü pazarlama yaklaşımına göre dış pazar yönelimi ve içsel pazarlama kavramlarını blmlendirmektedir. Dışsal ve içsel pazarlama stratejilerini oluşturarak çalışanlar için verimli olacak bilgilendirme paylaşımlarından bahsedilmiştir. İçsel iletişim boyutunda çalışanlar ihtiyaç ve göre yöneticilerle iletişim içerisinde olduğu görülmektedir. İçsel karşılık verme boyutundaysa çalışan tatmini, iş geliştirme, motivasyon ve dış piyasa yönelimi bulunmaktadır. Ayrıca içsel karşılık verme boyutunda ise çalışanların ihtiyaçlarına göre; prim, maaş, eğitim bilgisi konuları yer almaktadır (Lings, 2004, s. 409).

Bu modelin temel varsayımı çalışanların i müşteri gibi görülmesidir. İ müşteri olarak görülen çalışanlarda hizmet kalitesi artacaktır. Çalışanların dışa yönelik pazar odaklı çalışabilmesi içinde ihtiyaçlarının karşılanması, iş tatmininin sağlanması ve motivasyonlarının yüksek olması gerekmektedir. Lings'in modeline göre çalışan memnuniyetini sağlayabilmek için içsel iletişimden faydalanarak çalışanları ödüllendirme, eğitim, maaş politikalarına önem verilmelidir (Lings, 2004, s. 407).

Şekil 1.4: Lings Pazarlama Modeli



Kaynak: (Lings, 2004, s. 409).

Şekil 1.4'te içsel pazarlama oryantasyonunun etkilendiği unsurlar verilmiştir. Bu unsunlar; içsel pazar araştırması, içsel iletişim ve içsel karşılık vermeden oluşmaktadır. İçsel pazarlama boyutuyla değer değişimini belirlemek, pazar koşulları, içsel pazarlama bölümleme, Pazar stratejilerini anlamak ve bilgi edinmek mümkündür. İçsel iletişim boyutunda; yöneticinin çalışanlarının beklenti ve isteklerini anladığı iletişimin olduğu bölümden oluşmaktadır. İçsel karşılık verme boyunda ise; çalışanların beklentilerinin maddi veya manevi olarak karşılandığı prim, maaş, terfi, eğitim gibi konular bulunmaktadır (Lings, 2004, s. 409).

1.2.7.5. Hizmet Pazarlaması Üçgeni

Dört tür kaynak müşteri hizmetleri oluşturmak için tanımlanabilir. Bu kaynaklar: teknoloji, personel, zaman ve bilgi olarak sıralanabilir. Bunların çoğunluğu, müşterilerin kalite algılarının ve memnuniyetlerinin üzerinde önemli bir etkisi söz konusudur (Grönroos, 1996, s. 86). İşletmelerin faaliyetlerinin odağında sadece dış değil, iç müşteri olarak adlandırılan işgörenleri de kapsar. İşletmelerde hizmete yönelik

yaklaşımların oluşturulması, pazara yeni ürünler ya da hizmetler çıkarılacağında yeni pazarlama faaliyetleriyle ilgili bilgiler sadece dış müşterilere değil müşterilere değil iç müşterilere de aktarılmalıdır (Dündar ve Fırlar, 2006, s. 137).

Şekil 1.5: Hizmet Pazarlaması Üçgeni



Kaynak: (Grönroos, 1996, s. 87).

Şekil 1.5'deki üçgende görüldüğü üzere hizmet pazarlamasının alt-süreç ve amaçları gösterilmektedir.

Grönroos (1996, s. 88)'ya göre bunlar;

- *Dışsal Pazarlama*; geleneksel bir pazarlamadır. Hizmet işletmelerince müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanmasında kabul görecekları sözlerin verilmesi ve satışları kapsar.
- *Karşılıklı Pazarlama*; hizmet kalitesinin, hizmetin karşılaşmasında, alıcılar ve satıcılar arasında gerçekleşen iletişim kalitesinin üzerinde olan bağlılığı ifade etmektedir. Müşterilerin işletmelerden aldıkları hizmetlerin kalitelerinden tatmin olmalarını ve kendilerine vaat edilenlerin tutulmasını kapsar.
- *İçsel Pazarlama*; işletmelerin sözlerin tutulabilmesi için çalışanların motive edilmesinin mümkün kılınmasını kapsamaktadır.

İçsel pazarlama, hizmet işletmelerinin müşterilerle iletişimdeki işgörenlerini, en iyi biçimde eğitilip, motivelerini sağlarken diğer taraftan da işgörenlerin müşterilerin tatminlerini sağlamak için ekip olarak çalışmalarıdır. İşletmelerin yüksek hizmet kalitesinin sürekliliğinin sağlanması için işgörenlerin müşteri oryantasyonuna alınmaları gerekir. Sonuçta içsel pazarlamanın, dışsal pazarlamadan önce gelmesi gerektiği söylenebilir (Bayuk, 2006, s. 11).

Kavramsal olarak bir çerçevenin içinden içsel pazarlamanın gelişimi bu modellerle ele alınırsa bazı boyutların önemli olduğu görülmektedir. Bu boyutlar; işgören tatmini, işgörenlerin motivasyonları, müşteri odaklılık gibi unsurlardan oluşmaktadır (Taşkın ve Yeni, 2016, s. 64).

Bu çalışmada ele alınacak olan boyut işgören tatmini boyutudur. Dolayısıyla çalışmanın ikinci bölümünde işgören tatmini konusuna yer verilmiştir.

1.3. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Günümüzde işletmelerdeki içsel pazarlama faaliyetleri ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen ulaşılabilen araştırmalar aşağıda yer almaktadır.

Ay ve Kartal (2003, s. 15) “işletmelerin içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik doküman analizi yöntemi ile literatür taraması yapmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, içsel pazarlama faaliyetlerinin iç müşteri olarak tanımlanan çalışanların iş tatminini olumlu etkilediği belirlenmiştir”.

Ismail ve Sheriff (2016, s. 198) “Yemen’de bankacılık sektöründeki içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir”.

Şenol ve Öngel (2019, s. 477) “içsel pazarlamanın iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre içsel pazarlama ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunduğu ve içsel pazarlamanın iş tatminini olumlu etkilediği de araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır”.

Kaya (2020, s. ii) “çalışanların içsel pazarlamaya yönelik algılarının kurumsal itibara yönelik ilişkisinde çalışan tatmin düzeyinin aracılık etkisini incelemiştir. Üniversite çalışanlarına yönelik yapılan araştırma sonuçlarına göre, içsel pazarlama

faaliyetlerinin çalışanlar tarafından olumlu karşılandığı ve bu çalışmaların çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir”.

Bulunmaz (2020, s. i) “bankacılık sektöründe içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre içsel pazarlama faaliyetlerinden gelişim, ödüllendirme ve vizyon ile iç müşteri memnuniyetini oluşturan içsel tatmin, dışsal tatmin arasında aynı yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. İçsel pazarlama faaliyetlerinin alt boyutu olan gelişim ve vizyon içsel ve dışsal tatmini olumlu yönde etkilemektedir”.

Maung (2020, s. 62) “konaklama sektöründe içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre içsel pazarlama faaliyetleri alt boyutları olan eğitim ve gelişim, motivasyon ve ödüller, çalışanların yetkilendirilmesi ve iç iletişim faaliyetleri ile çalışanların iş tatmini arasında doğrudan olumlu olumlu etkisi örgütsel bağlılık üzerinde ise üzerinde dolaylı etkileri olduğu belirlenmiştir”.

Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020, s. 22) “içsel pazarlamanın iş tatmini üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde aynı yönlü etkisi olduğu ve %45,3 düzeyinde açıkladığı belirlenmiştir. Buna göre, içsel pazarlama faaliyetleri ile çalışanların geliştirilmesi ve güçlendirilmesine bağlı olarak iş tatminlerinin arttığı belirlenmiştir”.

Nemteanu ve Dabija (2021, s. 2) “COVID-19 pandemisi sürecinde içsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini, görev performansı ve zararlı çalışma davranışları üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre fiziksel olarak çalışma hayatından uzaklaşan çalışanların dijitalleşme ve sosyal etkileşim eksikliğinin önlenmesinde içsel pazarlama faaliyetlerinin olumlu olduğu ve içsel pazarlamanın iş tatminini güçlü ve önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir”.



İKİNCİ BÖLÜM

İŞGÖREN TATMİNİ

2.1. İŞGÖREN TATMİNİ KAVRAMI

Araştırmacılar işgörenlerin iş hayatında önemli bir rolü olan işgören tatmini üzerine çok sayıda çalışma yapmışlardır (Kebriaei ve Moteghed, 2009, s. 1157). Bu denli üzerinde durulan bir çalışmaya konu olmasına rağmen, işgörenlerin tatminlerinde görülen belirsizlik hali, görüş farklılığı veya metodolojik sorunlar sosyal bilimlerin pek çok alanında mevcut değildir. Literatür yeterince incelenirse işgörenlerin tatmininin basit bir planlamasının olmadığından gerçekten son derece karmaşık ve çok yönlü kavram olduğu görülmektedir (Kathz ve Maanen, 1974, s. 1).

Dolayısıyla işgören tatmininin herkes tarafından kabul edilebilecek bir tanımının bulunması zordur. Çünkü araştırmacılar işgören tatmini kavramını başka yönlerden tanımlamışlardır (Kessuwan ve Muenjohn, 2010, s. 169). Locke (1976)'a göre işgören tatmini, işgörenlerin işlerini ve iş deneyimlerini değerlendirmesinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz duygularıdır (Locke, 1976, s. 1300). İşgören tatmini, duygusal yönelimler bakımından kişilerin işlerine olan yakınlıkları şeklinde tanımlanmaktadır (Price, 2001, s. 600). Griffin vd. (2010, s. 239)'a, göre işgören tatmini kişilerin arzularıyla ve ihtiyaçlarıyla ilişkilidir. Bilhassa çalışanların ihtiyaçlarını tatmin ettikleri sürece yaşatları ile ilişkilerinde bile bir anlamda işin keyfini ifade etmektedir. Yapılmış olan tüm bu tanımların ortak bir noktasına bakılırsa kişilerin çalışma ortamlarında geçirdikleri zaman ve bu sürede edindikleri deneyimler, psikolojik, fizyolojik ve diğer etmenlerle işlerin kişilerin beklentilerini karşılama durumlarına işgören tatmini denebilir.

İşgören tatmini işle ilgili olan değişkenleri etkilediği için oldukça önemlidir. İşgörenlerin tatminleri örgütsel bağlılıkları, yaşam tatminleri, zihin sağlıkları, örgütsel vatandaşlık davranışları, motivasyonları ve işe bağlılıklarıyla pozitif yönde ilişkilidir (Kim, 2005, s. 246).

Kişiler, çalıştıkları ortamları ve işlerinin beklentilerini arzuladıkları oranda gideremedikleri hissine kapılırlarsa iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Bu da, işgörenlerin işgücü verimliliklerine olumsuz şekilde yansımakta ve işlerine duydukları bağımlılığın düşmesine neden olarak, işgücü devir hızının artmasına yol açmaktadır (Akıncı, 2002, s. 3).

İşgören tatmini hem kişiler hem de örgütler için önemlidir. Çünkü gelişen teknolojiler ve diğer tüm imkânlarla karşın örgütler için işgörenler en önemli kaynaktır ve onların işgücü verimliliğiyle performansları başarıda önemli bir unsurdur (Aşık, 2010, s. 32).

İş ve işgören tatmini ile ilgili çalışmaların işgörenler ve örgütler için önemi genel hatları ile aşağıdaki gibi özetlenebilir (Anderson, Ones, Sinangil & Viswesvaran, 2002, s. 26):

- İşgören tatmininin kişilerin tutumları ve davranışları ile ilgili pek çok teoride ve modelde merkezi bir rolü bulunmaktadır.
- İşgören tatminiyle ilgili araştırmalar bireysel ve örgütsel etkinliğin artırılmasında pratik bir uygulamaya sahiptir.

2.2. İŞGÖREN TATMİNİNE İLİŞKİN KURAMLAR

İş tatmine ilişkin kuramlar denildiğinde akıllara genellikle motivasyon kuramları gelir. Alanyazında motivasyonla ilgili çok sayıda çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Motivasyon kuramlarının genel olarak üç temsilcisi vardır (Bhattacharyya, 2012):

- Taylor (1856–1917): Bilimsel yönetimin babası olarak bilinen Taylor 1911 yılında yayımladığı “Bilimsel Yönetimin Prensipleri” adlı eserinde işgücünün ve yönetimin başarısının birbirlerine bağımlı olduğunu ifade etmektedir.
- Mayo (1880–1949): Mayo ve arkadaşları 1927-1932 yılları arasında Western elektrik şirketinde bazı araştırmalar yapmışlardır. Bu araştırmalar Hawthorne deneyleri olarak bilinir.
- Maslow (1908–1970): İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ilk defa Maslow tarafından 1943 yılında yayımlanmış olan “İnsan Motivasyonun Bir Teorisi” (1943), adlı çalışmada kullanmıştır.

Maslow teorisinin gerçekleşebilmesi için ileri sürdüğü teorilerden bazıları şu şekilde sıralanabilir (Maslow, 1943, s. 370):

- Organizmanın bütünlüğü motivasyon teorisinin ana unsurlarından biridir.
- Tüm organizmik sınıfların motive edici olarak anlaşılması gerekir.

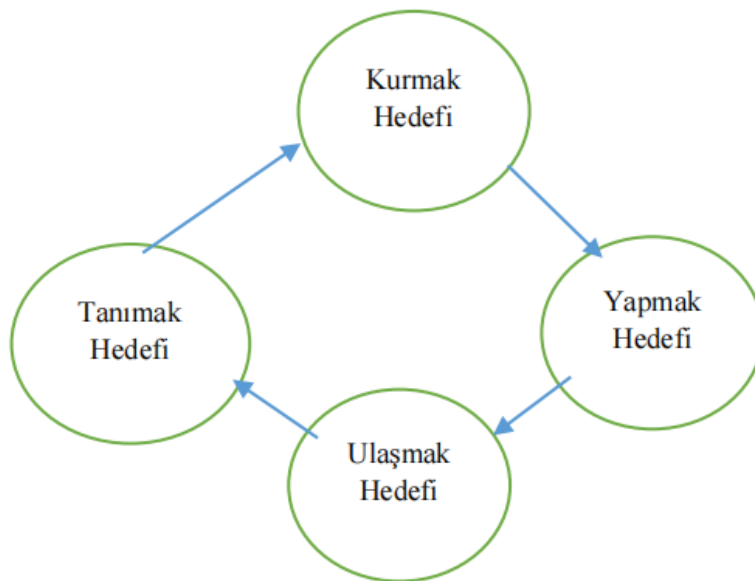
- Açlık dürtüsü bir motivasyon teorisi için model olarak reddedilebilmelidir. Herhangi bir dürtü yerleştirilebilir insan motivasyonundan çok alışılmışın dışında görülebilmelidir.
- Bu türden bir teori kısmi veya yüzeysellikten çok kendini merkezîleştirebilmelidir.
- Farklı kültür yolları genellikle aynı amaçlar için vardır. Dolayısıyla spesifik, bilinçli, kültürel istekler daha ziyade bilinçsiz hedefler şeklinde motivasyon teorisindeki ana hedefler gibi değildir.
- Motivasyonun teorisi insan merkezli olmalıdır.
- Motivasyon sınıflandırması motive davranışları kısıktırmaktan çok hedeflere doğru olmalıdır.

Motivasyon kuramları; kapsam ve süreç kuramları şeklinde ikiye ayrılmaktadır.

2.2.1. Kapsam Kuramları

Bu kuramlar öncelikle bireysel ihtiyaçlardaki psikolojik ve fizyolojik eksiklikleri zorlanmadan azaltmaya ya da yok etmeye odaklanmaktadır. Bunun yanında bu kuramlar engellenmiş ihtiyaçların tatmininin yollarına dayanarak iş davranışlarını açıklamaya çalışır (Schermerhorn, Osborn, Uhl-Bien, & Hunt, 2011, s. 103).

Şekil 2.1: Kapsam Kuramlarının Motivasyon Süreci



2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

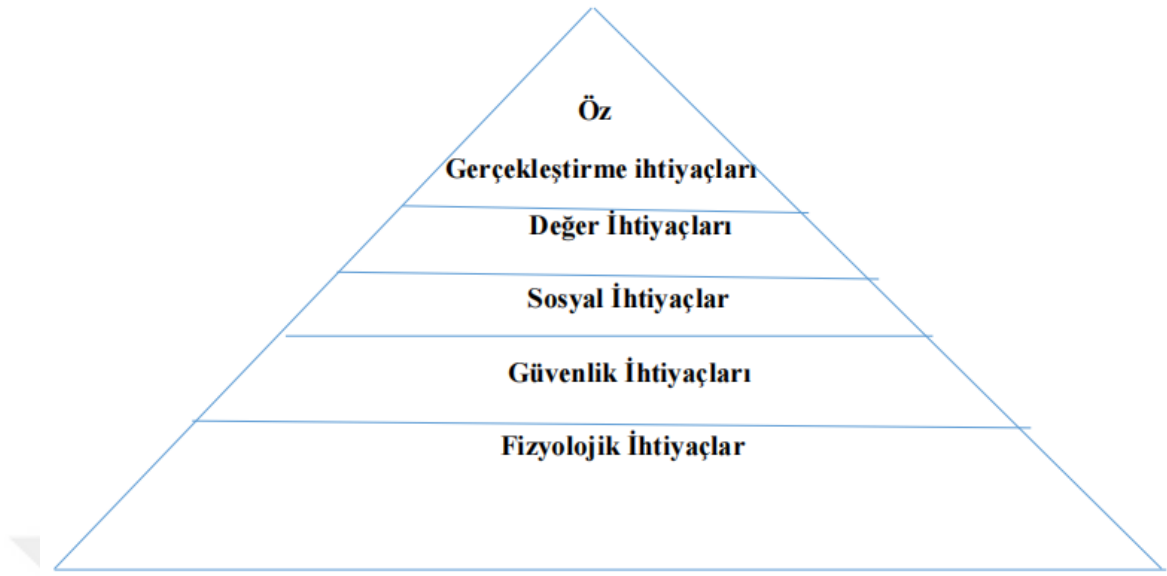
İnsan motivasyonunun bir açıklaması olarak psikolog Maslow (1954) ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı geliştirmiştir. Bu kuramda öne çıkan unsur ihtiyaçların bir hiyerarşisinin olduğudur. Bu hiyerarşinin en başında gıda bulunurken, en sonundaysa, akranlardan saygı görme gibi ihtiyaçlar bulunmaktadır (Sandler, 2007, s. 24).

Abraham Maslow'a göre bireylerin ihtiyaçları beş maddede sınıflandırmaktadır (Maslow, 1970, s. 15):

- Fiziksel İhtiyaçlar: Motivasyon teorisi için başlangıç noktası olarak görülen fizyolojik dürtülerdir.
- Güvenlik İhtiyacı: Eğer fiziksel ihtiyaçlar kısmen de olsa tatmin edilmiş ise, sonrasında bir dizi yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar. Bunlar düzensizlik ve kargaşa gibi özgürlük korkusu olabileceği gibi, hukuk düzeni gibi ihtiyaçlar da olabilir.
- Sosyal İhtiyaçlar: Eğer fiziksel ve güvenlik ihtiyaçları karşılanmışsa sevgi, aşk ve aidiyet gibi sosyal ihtiyaçlar ortaya çıkar.
- Değer İhtiyaçları: Toplumdakiler kendilerine benlik saygısı ve diğerlerinin saygısına ihtiyaç duyarlar. Bu sebeple bu ihtiyaçlar iki grupta sınıflandırılmaktadır. İlk sınıf arzu ve güç, ikincisiyse, itibar ve şereftir.
- Öz-Gerçekleştirme İhtiyaçları: Bütün ihtiyaçlar gerçekleşse de yeni huzursuzluklar ve memnuniyetsizlikler ortaya çıkar. Bu tarz ihtiyaçlar doğallık, ahlak ve yaratıcılık gibi insan doğasından kaynaklanmaktadır.

Maslow'un kuramına göre kişisel tatmin kişinin ihtiyaç düzeyine bağlı olarak çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bunun yanında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi her bireyin eşsizliğini öne sürer. Bu sebeple motivasyon düzeyi bireylerin özelliklerine bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Perkins & Arvinen-Muondo, 2013, s. 36).

Şekil 2.2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



2.2.1.2. Çift Faktör Kuramı

Bu kuram Herzberg tarafından çalışma yerlerinin iş tutumlarında ne tür etkiler yarattığını kanıtlamak amacıyla etkinlikler dizisinin incelenmesi neticesinde ortaya konulmuştur (Herzberg, 1965, s. 394).

Herzberg yapmış olduğu araştırmada yanıtlanmak üzere 3 soru sormuştur (Sandler, 2007, s. 26):

- Hangi faktörler yüksek motivasyon sağlar?
- Tatminsizlik nedeni olan faktörlerden farklı olarak tatmin sağlayan faktörler nelerdir?
- Değişen iş tutumlarının karşısında insanlarda ne gibi değişiklikler ortaya çıkmaktadır?

Herzberg (1965) muhasebeci ve mühendislerden “son derece memnunum ve ya son derece hoşnutsuzum” yanıtını aradığı bu araştırmada onların iş tatminlerinin veya tatminsizliklerinin kaynaklarını bulmayı amaçlamıştır. Herzberg’e göre yapılan araştırma tatmini veya tatminsizliğini etkileyen duygular iki faktör üzerine kuruluydu (Armstrong & Taylor, 2014).

Motive edici faktörler ve hijyen faktörleri olarak adlandırılan bu faktörler (Herzberg, 1965, s. 399):

- **Motive edici faktörler:** Çalışmaya olan ilgi, başarılı olma, başarı için tanınma ve sorumlulukla yükselmedir.
- **Hijyen faktörleri:** İşletme politikası ve idare, akranlar ve kişiler arası iletişim ve çalışma koşullarıdır.

2.2.1.3. Başarı Kuramı

Motivasyon teorisine McClelland (1965)'la yeni bir yaklaşım gelmiştir. McClelland'a göre davranış güdülerinin üç türü bulunmaktadır. Bunlar; başarı için, güç için ve ilişki için ihtiyaçlardır. Teoriye göre insanlar geçmiş tecrübelerinden yoğun güdüler kazanmaktadırlar. Zira insanlar belirli bir döneme gelinceye kadar ortamdan aldıkları bildirimler öğrenilen tepkilerdir (Allen & Gilmore, 1993, s. 100).

McClelland kişilerin değişen ihtiyaçlarıyla motive edilme derecelerini ölçebilmek için tematik algı testi geliştirmiştir. Kurama göre ilişki için güce ihtiyacı olan kişilerin öncelikli motivasyonları, kişiler üzerinde güç kullanmanın gerekliliği olduğundan üst düzey liderlik pozisyonlarında büyük bir olasılıkla başarılı olamazlar (Byrnes, 2008, s. 19).

2.2.1.4. ERG Kuramı

Bu kuram insanların ihtiyaçlarının arzularının özellikleri ve tatminlerinin tahmini, anlaşılması ve açıklanması için geliştirilen deneysel bir sistemdir (Alderfer, Kaplan & Smith, 1974, s. 507). Alderfer (1967)'in, ileri sürdüğü teoride ihtiyaçlar üç alt grupta toplanır. Bunlar sırası ile varlık, ilişki, gelişme şeklindedir. Bu üç grubun tamamında belirginliğinin farklı düzeylerinde pek çok ihtiyaç söz konusudur. İhtiyaçların tüm grupları ulaşılması hedeflenen son durum için belli bir sürece ve duruma dayanarak tanımlanmaktadır (Alderfer, 1967, s. 442).

Kuram Maslow'un kuramına benzemektedir fakat onu farklılaştıran üç özellik vardır (Schermerhorn, Osborn, Uhl-Bien, & Hunt, 2011, s. 111):

- Maslow'un kuramında ihtiyaçlar beş, ERG kuramında üç kategoride sınıflandırılır.
- Kuram eşsiz bir düş kırıklığı regresyonunu vurgulamaktadır. Zaten tatminsizlik, üst düzey bir ihtiyacın tatmin edilemediğinde ortaya çıkar. Bu nedenle kişi büyüyen ihtiyaçları karşılamaya çalışırken öfkelenir.

- Maslow'un kuramının tersine bir ihtiyacın etkin olabileceği ileri sürülmektedir.

2.2.2. Süreç Kuramları

Bu kuramlar davranışların bazılarını ortaya koymaya, birbirlerine olan etkisiyle içsel ve kişisel faktörlerin nasıl bir etkileşim içerisinde olduğunu açıklamaya çalışır. Bununla beraber süreç teorileri performansın geleceğiyle ilgili ödüllerin rolü ve karar alma süreçlerini vurgular (Verma & Eng, 1996, s. 45).

2.2.2.1. Beklenti Kuramı

Vroom'un ortaya koyduğu kuram motivasyon kuramları içinde çok fazla incelenen bir teori olmuştur. Kuramın kavramıyla ilgili varsayımları insan davranışlarının rasyonel yönlerinin açıklanmasını sınırlandırmasına karşın, yine de araştırmalarda temel başvuru aracı durumundadır (Reinhardt & Wahba, 1975, s. 520).

Vroom'un Beklenti kuramı motivasyon kavramını üç temelde açıklamaya çalışır (Eerde & Thierry, 1996, s. 576):

- **Beklenti:** Vroom (1964), beklenti, bir performansa ya da sonuca yol açan eylemlerim veya bir çabanın olasılığı şeklinde tanımlanmaktadır.
- **Vasıta:** Vroom (1964), vasıta kavramını, bir sonuç ilişkisi şeklinde tanımlanmaktadır. Fakat bu sonuç ilişkisi sadece diğer bir sonuç ile arasındaki ilişki şeklinde yorumlanmamakta bununla birlikte bir sonuca ulaşma ihtimali olarak da ifade edilmektedir.
- **Değerlik:** Vroom (1964), değerlik kavramını sonuçlara doğru bütün muhtemel duygusal yönelimler şeklinde tanımlanmaktadır. Sonuçlarıyla önemini, çekiciliği veya beklenen tatmin olarak yorumlanmaktadır.

Vroom (1964)'a göre bireyler performanslarının doğru şekilde değerlendireceğine inandıklarında yüksek çaba göstermeye motive olurlar (Perkins & Arvinen-Muondo, 2013, s. 4).

2.2.2.2. Takviye Kuramı

Skinner'ın ortaya attığı kuramın ana fikri "takviye" kavramıdır. Kurama göre bir olay gelecekte bir tepkinin ortaya çıkma olasılığını artırır ya da azaltır. Kurama göre

insanların davranışları kişilerin olumsuz ya da olumlu tecrübeleri tarafından şekillenmektedir (Verma & Eng, 1996, s. 49).

Belirli bir davranışın sonuçlarını önceden bilmek benzer davranışların tekrarlanmasında bireylerin motivasyonlarını etkileyebilir. Olumlu davranışlar bireylerin ve örgütlerin yönetilmesinde takviye görevi görmektedir. Örgütler için etkili liderlik sağlayabilir. Bununla beraber açık hedef sunabilir, sorumlulukları net hale getirebilir ve becerileri geliştirebilir (IFPO, 2007, s. 81-83).

2.2.2.3. Eşitlik Kuramı

Bu kuram J. Stacey Adams'ın geliştirmiş olduğu bir kuramdır. Eşitlik kuramı, sosyal psikologlar ve pek çok insan tarafından kullanılmaktadır (Buhler, 2012, s. 26).

Kuram insanların örgütlerde, ücret ve diğer faydalarda eşit muamele görmeleri arzusu ile motive olduklarına ilişkin kavrama dayanmaktadır. Kuram takım üyelerinin projelerde diğerleri ile kendi işlerinin girdilerini ve çıktıklarını karşılaştırmaları sonucunda ortaya çıkan eşitsiz durumların onların çaba gösterme derecelerini etkileyebileceğini önerir (Verma & Eng, 1996, s. 50).

Çalışanlar girdilerinin ve çıktılarının eşit olduğunu algıladıklarında tatmin olmaları muhtemeldir. Girdilerin ve çıktılarının dengesi çalışanların ulaşmaya çalıştıkları hedeflerdir ve bu motive edicidir (Pynes ve Lombardi, 2012, s. 36).

2.2.2.4. Hedef Belirleme Kuramı

Bu kuram uzun yıllardır örgüt çalışanlarının motivasyonlarını ve performanslarını artırmak için sıklıkla başvurulan bir çözüm yolu olarak görülmüştür (Ordoñez, Schweitzer, Galinsky & Bazerman, 2009, s. 6).

Kurama göre örgütsel davranışlarda bilinçli hedefler, performans hedeflerinin zorlu ve spesifik olarak iki tipinin eklenmesi ile oluşmaktadır (Atham & Piccolo, 2012, s. 513). Bunun motivasyonel bir sebebi vardır; spesifik hedefler eylemi belli bir sürece doğru yönlendirirken, zorlu hedefler ise yerine getirene çaba harcayan hedeflerdir (Alispahić, 2013, s. 197).

Locke tarafından hedef belirleme kuramıyla alakalı üç önerme sunulmaktadır (Perkins & Arvinen-Muondo, 2013, s. 7):

- Özellikle yüksek hedef ortamları hedefsizlikten, yüksek performanslara neden olmaktadır,
- Hedeflere bağlı kalmak önemlidir,
- Karar almada katılım, finansal teşvik vb. değişkenler, geri bildirimler veya sonuç bilgileri bir oranda bireylerin hedeflere bağlılıklarını ve özellikle hedef ortamına neden olması bir oranda sadece performansı etkilemektedir.

2.3. İŞGÖREN TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Ishfaq ve diğerleri (2011), işgören tatmininin çok boyutlu bir yapısının olduğundan bu kapsamda çeşitli boyutlarla etmenlerin birleşiminden meydana geldiğini ifade etmişlerdir (Yeşil ve Dereli, 2012, s. 109). Porter ve Lawler (1968), etkileyen etmenleri iç ve dış tatmin olarak iki ayrı grupta sınıflandırmışlardır (Soysal ve Tan, 2013, s. 47). Genel olarak işgören tatminini etkileyen etmenler iki grupta ele alınır.

2.3.1. Kişisel Etmenler

İşgören tatminini etkileyen kişisel etmenler; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve mesleki düzeyle medeni durumlarıdır.

2.3.1.1. Cinsiyet

Cinsiyet değişkeniyle işgören tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda erkek ve kadın çalışanlar arasında işgören tatmini farklılıklarını tutarlı bir şekilde ortaya koyan bir çalışma bulunmamaktadır. Yapılmış olan çalışmaların bazılarında erkek ve kadın işgörenlerin tatminleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, bazılarında da anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Sat, 2011, s. 7).

Hulin ve Smith'in 1964'de 164 kadın ve 295 erkek işgörenin dahil edildiği çalışmalarının sonucunda kadınların tatmin düzeylerinin erkeklerden düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak araştırmacılar ulaşılan bulgunun cinsiyetten ziyade, kadınların aynı özelliğe sahip işlerde ayrımcılık yaşadıklarını düşünmeleri ihtimaline bağlamışlardır (Yelboğa, 2007, s. 3).

Aşan ve Erenler (2008, s. 212-213), bir devlet üniversitesindeki akademisyenlerle gerçekleştirdikleri çalışmalarında, cinsiyet faktörüyle işgören tatmini arasında bir ilişki tespit edememişlerdir. Bu çalışmaların tersine cinsiyetle işgören

tatmini arasında anlamlı ilişkinin olabileceği yönünde çalışmalar da bulunmaktadır. Mesela Can ve Soyer (2008, s. 71)'in, yapmış oldukları çalışma gösterilebilir. Beden Eğitimi öğretmenleriyle gerçekleştirilen çalışmada cinsiyetle işgören tatmini arasında anlamlı ilişkinin olduğu, kadınların iş tatminlerinin erkeklerden yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bönte ve Krabel (2014, s. 2477), 20 bin üniversite mezunuyla gerçekleştirmiş oldukları çalışmada kadınların iş tatminlerinin erkeklerden düşük olduğu bulunmuştur.

2.3.1.2. Yaş

İşgörenlerin yaşlarıyla yaptıkları işlerden duydukları tatmin düzeyinin arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna ilişkin araştırma sonuçlarına alanyazında rastlanmaktadır. Bunun yanında gençler ve yaşlılar yaptıkları işlerden farklı duygular hissedebilmektedirler. Gençlerin büyük bir çoğunluğu yeterlilik ve sorumluluk duygusu hissettikleri bir işe girme konusunda başarısız oldukları için hayal kırıklığı yaşamaktadırlar (Yelboğa, 2007, s. 3).

Yaşlılarınsa, yaşlarıyla işgören tatmini ilişkisinde bazı avantajları vardır. Zira yaşlı işgörenler, istedikleri işle iş koşulları arasında karşılaştırmaları daha sağlıklı yaparak, daha çok ödül ve ücrete sahip olabilmektedirler (Sat, 2011, s. 8).

Fakat bazı araştırmalarda işgören tatminin gençlerde daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Abu Talep (2013, s. 143), okul öncesi öğretmenleriyle gerçekleştirdiği çalışmasında genç öğretmenlerin yaşlı öğretmenlere oranla daha çok tatmin duygusu hissettiklerini tespit etmiştir. Diğer bir çalışmada Yapa ve arkadaşları (2014, s. 308), bekar ve genç olan işgörenlerin yaşlı ve evlilere göre işlerinden daha çok tatmin olduklarını bulmuşlardır.

Herzberg'in arkadaşlarıyla beraber gerçekleştirdiği çalışmada iş deneyimi, yaş ve işgören tatmini ilişkisinin U grafiği şeklinde olduğu görülmüştür. İşe yeni girmiş olan genç işgörenlerin morallerinin yüksek olmasından dolayı tatminleri yüksektir. Bir müddet sonra, tatmin düzeyleri belirgin olarak azalmakta ve ilerleyen yıllardaysa, tatmin düzeyleri yeniden artmaktadır (Demir, 2005, s. 128).

Paul ve arkadaşının (2011, s. 147), yapmış oldukları çalışmanın bulguları da Herzberg'in görüşünü desteklemektedir. Çalışmada genç ve yaşlı öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin orta yaşlı öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

2.3.1.3. Kıdem ve Mesleki Düzey

Hoppock (1935)'in, Pennsylvania'da yaptığı çalışmasında, katılımcı bireylerin %88 oranında işlerinden tatmin oldukları belirlenmiş ve işgören tatmini ile mesleki düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Pelit ve Öztürk, 2010, s. 47).

Singapur'da bir devlet üniversitesinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında Paul ve Phua (2011, s. 148), yönetici pozisyonlarındaki akademisyenlerin işgören tatminlerinin genç akademisyenlere göre yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

2.3.1.4. Eğitim

İşgörenlerin tatminleriyle eğitim düzeyleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların sonuçları genel olarak işgörenlerin eğitim düzeylerinin yükselmesiyle paralel bir şekilde iş tatmin düzeylerinin düşeceğini göstermektedir. Bunun nedenlerinden biri olarak bireylerin eğitim seviyelerinin yükselmesiyle beklentilerinin artması olduğu söylenebilir. Başka bir nedeni de işgücü piyasalarının mevcut durumudur (Somuncuoğlu, 2013, s. 72). Eğitim düzeyleri artan işgörenler aldıkları eğitimin derecelerine uygun iş ve ücretlerde çalışmak isterler. Şayet işgücü piyasaları bireylerin almış oldukları eğitimlerin kazandırdığı bilgiler için yetersiz ve düşük ücretlerdeyse iş tatminsizliğinin yaşanması kaçınılmazdır. Abu Talep'in yapmış olduğu çalışma bunu destekler niteliktedir. Çalışmada yüksek dereceye sahip eğitimcilerin iş tatminlerinin düşük olduğu, dolayısıyla da işten ayrılma niyetlerinin diğerlerine göre daha fazla olduğu öne sürülmüştür (Abu Talep, 2013, s. 150).

Ülkemizde de eğitim ile işgören tatminleri arasındaki ilişkinin ölçülmesine yönelik yapılmış olan çalışmalarda eğitim etkeninin işgören tatmininde etkili olduğu bulgulara ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan Kuzugil (2012, s. 135-137)'in yapmış olduğu çalışmada eğitim düzeyinin işgörenlerin tatminleri üzerinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

2.3.1.5. Medeni Durum

Medeni durum değişkeni işgörenlerin işlerine karşı tutumlarını ve bağlılıklarını etkileyebilmektedir. Nielsen ve arkadaşlarının (2011) Çin'de yapmış oldukları çalışmalarında, evliliğin işgören tatmininde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

(Nielsen, Smyth & Liu, 2011, s. 1333). Mano ve Kirschenbaum işten ayrılma niyetinde eşin çalışma şartlarıyla diğer ailesel ve ekonomik faktörler arasında sıkı bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir (Öztekin, 2008, s. 38).

2.3.2. Örgütsel Etmenler

İşgören tatminini etkileyen örgütsel etmenler; ücret, işin niteliği, terfi, yönetim ve çalışma ortamıyla örgütsel iletişim olarak sıralanabilir.

2.3.2.1. Ücret

İşgören tatmini konusu ile ilgili yapılmış olan pek çok çalışma ücretin, işgören tatmininde önemli etkenlerinden biri olduğunu göstermektedir. Lawler ve Porter'a göre ücretin yüksekliği işgören tatmininin de yüksek olmaktadır (Öztekin, 2008, s. 16).

Serrano ve Vieira (2005, s. 12), 14 AB ülkesinde yaptıkları çalışmalarında ülkelerin çoğunluğunda düşük ücret alan işgörenlerin yüksek ücret alan meslektaşlarına oranla daha az tatmin olduklarını ortaya koymuştur. Parvin ve Kabir (2011, s. 118), bir ecza firmasında gerçekleştirdikleri araştırmalarında ücretin işgören tatminindeki etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

İşgörenlerin aldıkları ücretlerden ötürü tatminsizlik yaşamalarında işlerini para kazanmak amacıyla yapmalarının da önemli bir etken olduğu söylenebilir. Aydemir ve Erdoğan (2013, s. 145) çalışmalarında işgörenlerin beklentileri olan ücretleri alamadıklarından iş tatminsizliği yaşadıklarını tespit etmişlerdir. İşgörenlerin ücretleriyle ilgili tatminlerini etkileyen en önemli unsurlardan biri de alınan ücretlerin adilliğine ilişkin düşünceleridir. İşgörenler, örgütlerine verdikleriyle aldıkları arasında bir kıyaslama yaparlar. Bu kıyaslamanın sonucunda ulaştıkları oran eğer beklentilerini karşılamıyor ise tatminsizlik yaşanacaktır (Şahal, 2005, s. 65).

Ücretlerle işgören tatmini arasındaki ilişkide cinsiyet değişkeni de farklılık yaratabilmektedir. İş yaşamında erkek egemenliği söz konusu olduğundan işgören tatminiyle ücret farklılıkları ilişkisinde farklılıkların olduğu söylenebilir. Bu durum erkek yöneticilerle kadın yöneticilerin arasında da yaşanabilmektedir. Kadınlar ücret ve terfi politikaları karşısında daha düşük düzeyde tatmin olmaktadır (Malik, Danish & Munir, 2012, s. 7).

2.3.2.2. İşin Niteliği

İşgörenlerin yaptıkları işlerin örgütsel sonuçları etkilediğine inandıklarında kendilerini işin ve örgütün bir parçası şeklinde görerek daha çok tatmin yaşadıkları ifade edilmektedir (Kitapçı, Kaynak & Ökten, 2013, s. 55).

Bazı araştırmalarının neticelerine göre işgörenlerin saygı duyulan işlerde çalışmaları tatminleri bakımından ücret ve terfiye göre daha önemlidir. Serinkan ve Bardakçı'nın (2005) ve Naktiyok ve Kaygın'ın (2012), akademisyenlerle gerçekleştirdikleri çalışmalar bunu destekler niteliktedir. Çalışmanın sonuçlarına göre, işgörenlerin tatminlerini en çok işin kendisi, takım yönetimi etkilerken, terfi ve ücretler en az etkilemektedir (Serinkan ve Bardakçı, 2007, s. 161).

Naktiyok ve Kaygın (2012, s. 30)'ın çalışmalarında ise çalışanlar, işin kendisinden tatmin oldukları, insani ilişkiler, ücret, çalışma şartları ve terfideyse kısmi olarak tatmin olduklarını tespit etmişlerdir.

2.3.2.3. Terfi

İşgörenlerin terfi imkanları yaptıkları işlerde tatmin ve performansları bakımından oldukça önemlidir. Terfi, bireye gelişme, sorumluluk olanağı sunmakta olup, onun statü sahibi olmasına destek olmaktadır (Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar, 2009, s. 63). Mesleki düzeyle işgörenlerin tatminleri arasında bir ilişkinin bulunduğu bilinmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005, s. 58). Bu nedenle işgörenlerin işletmelerinde terfi olanaklarına kolayca erişebilmeleri işgörenlerin tatminleri noktasında katalizör etkisi yapabilir. Pakistan'da Naveed ve arkadaşlarının (2011, s. 301-305), cam sanayii çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri bir çalışmada terfi olanaklarının işgören tatmininde belirleyici olduğu bulunmuştur.

Terfi beklentilerine dayanan işgören tatmini bireylerin çalıştıkları sektörlerle göre de değişiklik gösterebilmektedir. Kilis'te Soysal ve Tan (2013, s. 58) özel ve kamu bankalarındaki çalışanlarla gerçekleştirdikleri araştırmalarında işgörenlerin terfi beklentilerinin tatminleri açısından, çalıştıkları sektörlerle göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir.

2.3.2.4. İdari Tutumlar ve Çalışma Şartları

Yönetim ve çalışma ortamının işgörenlerin tatminleri üzerinde önemli rolü bulunmaktadır. İş tatmini açısından idari tutumlar işin kendisi kadar önemli olmaktadır. Günümüzde yöneticilerin, işletmelerde düzenin sağlanmasının ötesinde çalışanlarının sorunlarına olabildiği kadar ilgili olma görevini üstlendikleri görülmektedir. Bu kuşkusuz gelişen dünyanın ve rekabetin getirmiş olduğu bir zorunluluk durumudur. Çünkü küresel şartlar idarecilere işgörenlerin üretim ögesi olmalarından çok sosyal varlıklar olarak görülmesinin çalışan performansı, hizmet kalitesi ve üretim artışı bakımından daha yararlı olacağını dayatır. Bu nedenle idarecilerin işgörenlerin tatminlerini sağlamak için onların sadece üretim faktörü olmadıklarını düşünmeleri gerekir (Üngüren ve Doğan, 2010, s. 41).

Konuyla ilgili yapılmış olan araştırmalara bakıldığında, ilk olarak Erdil ve arkadaşlarının (2004) tekstil sektörü çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri araştırma göze çarpar. Yönetim tarzıyla işgören tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin bulunması yapılmış olan bu çalışmanın en önemli bulgularından biridir. Bu konuda gerçekleştirilmiş olan bir başkası da Örucü ve arkadaşlarının (2006) yaptıkları çalışmadır. Araştırmacılar banka çalışanlarının katılımlarıyla yapmış oldukları araştırmalarında yönetim tarzıyla işgören tatmininin arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir (Örucü, Yumuşak ve Bozkır, 2006, s. 46).

Yöneticilerin önemli oldukları konulardan biri de işgörenlerin yaptıkları işlerin zorluğundan kaynaklanan tatminsizlikleri azaltacak manevi destekleri sunmalarıdır. İşlerin yapıları dolayısıyla sosyal hayatta önemli yer tutmaları işgörenlerde stres ve baskıya neden olarak iş doyumlarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Burada yöneticilerin çalışanlar arasında birliğini ve beraberliği sağlamaları konusunda etkin rol almaları ve onlar için sağlam ve güvenilir politikalar gütmeleri gerekir. Bu konuyla ilgili olarak Keser'in (2006) çağrı merkezinde çalışanlarla gerçekleştirdiği çalışmanın sonuçları önemlidir. Araştırmacı çalışmasının sonucunda işgörenlerin iş yüklerinin ağırlığı nedeniyle tatminsizlik yaşadıklarını ortaya koymuştur (Keser, 2006, s. 100).

İşle ilgili olarak işgörenlerin tatminleri üzerinde etkili olan bir başka önemli etmen çalışma şartlarıdır. Rahat çalışma ortamları işgörenlerin tatminlerini olumlu yönde olmasını sağlar (Qasim, Cheema & Syed, 2012, s. 34). Zor çalışma

ortamlarındaki işgörenlerin tatminleri rahat çalışma ortamındaki işgörelere göre farklılık gösterebilir.

Zor çalışma ortamlarında aşağıda sıralanan koşulların etkisi olabilir (Bakotić & Babić, 2013, s. 207):

- Dış Faktörler; iklim şartları, nem, sıcaklık, meteorolojik koşullar, gürültü, aydınlatma, titreşim, radyasyon, parazit vb. etkenler,
- Öznel Faktörler; İşgörenlerin yaşları ve cinsiyetleri, monotonluk, yorgunluk vb.,
- Örgütsel faktörler; Çalışma süreleri, ek mesai, vardiyalı çalışma, çalışma zamanı vb.

Çalışma ortamlarının işgörenlerin tatminleri üzerindeki etkisi ile ilgili pek çok çalışma yapılmış ve çalışma ortamlarının işgörenlerin beraber çalıştıkları birimler ve çalışma arkadaşları ile işgören tatminleri arasında istatistiksel olarak anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışma koşulları işgörenlerin motivasyonlarında da önemli bir etken olarak görülmektedir. İş motivasyonu işgörenlerin tatminlerini yükseltebilir. Saleem ve arkadaşlarının (2010), çalışmalarında motivasyonun işgörenlerin tatmin düzeylerini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Qasim ve arkadaşlarının (2012), çalışanların tatminlerini etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik olarak yapmış oldukları çalışmada çalışma ortamlarının işgören tatmininde olumlu etkilerinin olduğunu tespit etmişlerdir. Jain ve Kaur (2014), yapmış oldukları çalışmalarında, iş yükünün fazla olmasının, fazla mesai yapmanın, stres ve can sıkıntısı gibi durumların işgörenlerde tatminsizliği artırdığını öten yandan iyi bir çalışma ortamının işgörenlerin tatminlerini artırdığını tespit etmişlerdir. Çarıkçı (2004) hizmet sektörü çalışanlarıyla gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında çalışanların en düşük tatmini çalışma ortamları, çalışma düzenleri ve çalışma saatleriyle ilgili konularda yaşadıklarını tespit etmiştir. Çarıkçı ve Oksay (2004) sağlık çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarının sonucunda işgörenlerin tatmin düzeyi üzerinde çalıştıkları kurumların önemli etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

İşgörenler bakımından beraber çalıştıkları kişiler performanslarına pozitif olarak yansımaktadır. Çalışılan ortamlar işgörenlerin beklentilerini karşılamasa da çalışma arkadaşlarının desteği işgörenlerin tatminlerinde önemli olabilmektedir. Şayet işgörenler kendilerine uygun buldukları kişilerle beraber çalışırlarsa bunun sonucunda söz konusu işletmenin üretimlerinde ve kalitesinde artışlar yaşanabilmektedir. Buna

Hawthorne'nun yaptığı çalışma örnek olarak gösterebilir. Hawthorne çalışmasında üretim artışlarının nedenini çalışma ekibinin yüksek iş tatmine bağlamıştır (Toprak, 2013, s. 61). Diğer bir çalışmada Saygılı ve Çelik (2011), işgörenlerin tatmini bakımından çalışma ortamının ve meslektaş desteğinin önemli olduğunu bulmuşlardır.

2.3.2.5. Örgütsel İletişim

İletişimde yaşanan aksaklıklar, hem yöneticiler hem de işgörenler bakımından önemli sorunlara yol açmaktadır. Çalışanların yaptıkları işlerin açık ve net olarak bilinmesi karşılıklı iletişimle sağlanır (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010, s. 105).

Alanyazında yapılmış olan çalışmalarda örgütsel iletişimle işgörenlerin tatminleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Eroğlu (2011), sanayi kuruluşu çalışanlarıyla gerçekleştirdiği araştırmasında, işgörenlerin iletişim hususunda algılarının yüksek olduğu ve örgütsel iletişimle iş tatminleri arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Benzer olarak Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar (2009)'un, yapmış oldukları çalışmada, örgütsel iletişimin işgören tatminiyle olumlu bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Etkin iletişim sistemi, örgütlerde işgören tatminini sağlıyorsa da, yalnızca iş ile ilgili değil, bireyler arası tatmin ihtiyaçları bakımından çalışanların iş arkadaşları ile ve yöneticileriyle iletişim içerisinde olmalarını da sağlar (Gecikli, 2011, s.170). Poon (2006) yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesinin, örgüte karşı pozitif duyguların oluşmasını sağlayacağını ifade etmektedir.

2.4. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Alanyazında iç pazarlama ile işgören tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çalışmalardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

2.4.1. Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar

Özçifçi'nin (2018) yapmış olduğu çalışmada iş tatmini üzerinde içsel pazarlama uygulamalarının etkisinin hastane çalışanları kapsamında ele alındığı görülmektedir. Bu doğrultuda Yozgat ilinde bulunan devlet hastanelerinde görevli olan 236 personelin çalışmaya katıldığı belirtilmektedir. Araştırmanın sonucunda çalışanların içsel ve dışsal iş tatminiyle içsel pazarlama arasında pozitif anlamlı düzeyde ilişkinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte demografik değişkenler (medeni hal, cinsiyet,

görev, yaş ve iş tecrübesi) açısından iş tatmininde farklılıkların olmadığı rapor edilmektedir.

Şenol (2019) “İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü” adlı doktora çalışmasında içsel pazarlama uygulamaları, iş tatmini ve örgütsel adalet değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmasının örneklemini İstanbul’da faaliyet gösteren özel güvenlik şirketlerinde çalışan 543 personel oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Bunun yanında içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini üzerinde örgütsel adaletin aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür.

Yılmaz (2020) “İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşgören Tatmini Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması” adlı yüksek lisans tezini online anket yöntemiyle topladığı verilerle gerçekleştirmiştir. Araştırmanın örneklemini 231 tıbbi tanıtım temsilcisi oluşturmuştur. Araştırmasının sonucunda katılımcıların demografik özellikleriyle içsel pazarlama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, ancak içsel pazarlamanın vizyon, gelişim ve ödül alt boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişkin olduğu görülmüştür.

Can (2020) yüksek lisans tezinde iş tatmini ve çalışan performansı üzerine içsel pazarlamanın etkisini spor-fitness merkezleri özelinde araştırmıştır. Araştırmasının örneklemini İstanbul il sınırları içerisinde bulunan spor-fitness merkezlerinde çalışan toplam 282 kişi oluşturmuştur. Çalışmada kullanılan dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Birinci bölümde Foremen ve Money (1995) tarafından geliştirilen ve Candan ve Çekmecelioğlu (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan İçsel Pazarlama ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmış olan ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan İş Gören Performansı ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilen Minnesota İş Tatmini ölçeğinin yirmi soruluk kısa formu kullanılmıştır. Anket formunun son bölümde ise kişisel bilgi formu yer almaktadır. Araştırmanın sonucunda içsel pazarlama uygulamalarının, işgören performansı üzerinde dolaylı etkisinin olduğu, iş tatminin içsel pazarlama uygulamalarıyla işgören performansı arasındaki ilişkide aracılık rolünün olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Can ve Armağan (2021) tarafından yapılmış olan çalışmada iş tatmini üzerinde içsel pazarlama anlayışının etkisinin ele alındığı görülmektedir. Bu amaçla Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde görevli olan 171 akademisyenin çalışmaya dâhil edildiği, çalışmanın sonucunda iş tatmini üzerinde içsel pazarlamanın pozitif anlamlı düzeyde etkisinin varlığı belirlenmiştir.

Adıyaman (2021) “İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşgören Performansına Etkisi: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne Bağlı Meslek Kuruluşlarına Yönelik Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinin örneklemini toplam 408 kişi oluşturmuştur. Araştırmasının sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini ve işgören performansı üzerinde anlamlı bir ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca iş tatmininin işgören performansı ile anlamlı ilişkisinin olduğu, içsel pazarlamayla işgören performansı arasındaki ilişkide iş tatminin aracılık etkisinin olduğu görülmüştür.

Uyanık (2022) hizmet sektörünün önemli bir kısmını oluşturan otel işletmelerinde içsel pazarlama ve çalışan motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisini incelemiştir. Yapmış olduğu bu araştırmanın evrenini Sakarya ilinde yer alan 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki çalışanlar, örneklemini ise bu otellerde çalışan toplam 264 kişi oluşturmuştur. Araştırma sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Sümer (2023) “Havayolu İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının Kabin Memurlarının İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Havayolu İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezinin evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu işletmelerinde çalışan kabin memurları, örneklemini ise basit seçkisiz yöntem ile belirlenen 385 kabin memuru oluşturmuştur. Araştırma verilerinin toplanmasında “Kişisel Bilgi Formu”, “İçsel Pazarlama Ölçeği”, “İş Doyumu Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık” ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda içsel pazarlama faaliyetlerinin kabin memurlarının içsel-dışsal doyumu, duygusal bağlılığı, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı arasında pozitif anlamlı ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. “Araştırmada, kabin memurlarının içsel doyumu üzerinde vizyon-eğitimi ile ödüllendirmenin, dışsal doyum üzerinde ödüllendirme faaliyetlerinin, duygusal bağlılığı üzerinde eğitim ve vizyon faaliyetleri ile ödüllendirme faaliyetlerinin, devam bağlılığı üzerinde ödüllendirme faaliyetlerinin ve normatif bağlılığı üzerinde ise ödüllendirme faaliyetlerinin olumlu etkisi” olduğu görülmüştür.

Eroğlu (2023) yapmış olduğu yüksek lisans tezi çalışmasında eğitim kurumları çalışanları üzerinde içsel pazarlamanın iç müşteri memnuniyetine ve iş performansına etkisini incelemiştir. Araştırmasının evrenini İstanbul ilinde eğitim sektöründe çalışan öğretmenler, örneklemini ise 238 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın verileri anket formu aracılığı ile toplanmıştır. Uygulanan ankette 7 demografik soru, Foreman ve Money (1995) tarafından geliştirilen 15 maddelik “İçsel Pazarlama Ölçeği”, Macdonald ve MacIntyre (1997) tarafından geliştirilen 10 maddelik “İç Müşteri Memnuniyeti Ölçeği” ve Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilip, Sigler ve Pearson (2000) tarafından revize edilerek, Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan 4 maddelik “İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, içsel pazarlamanın iç müşteri memnuniyetini anlamlı, pozitif yönlü ve kısmi şekilde etkilediği, iş performansını ise anlamlı ve pozitif yönlü olarak etkilediği, ayrıca iç müşteri memnuniyetinin iş performansını anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Dündar Ertemiz (2023) “İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tezini hastane çalışanları ile gerçekleştirmiştir. Araştırmanın verilerinin toplanmasında “Kişisel Bilgi Formu”, “İçsel Pazarlama Ölçeği”, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve “Minnesota İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini özel hastanelerde çalışan 300 katılımcı oluşturmuştur. Araştırmada özel hastane çalışanlarında içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiş, içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur. Özel hastane çalışanlarında içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiş, içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, anlamlı bir ilişki, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki, içsel pazarlama ile iş tatmini arasında orta düzeyde, pozitif yönde, anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

2.4.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Chang ve Chang (2007, s. 265) tarafından gerçekleştirilmiş olan araştırmada hemşirelerde içsel pazarlamanın iş tatmini ile örgütsel bağlılık etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu araştırmaya 300 hemşire gönüllü olarak katılmıştır. Araştırmanın sonunda hemşirelerde içsel pazarlama algısının yüksek olmasının iş yaşamlarını olumlu yönde etkilediği bulunmuş, araştırmanın bağımlı değişkenleri

arasındaki ilişkiler incelendiği zaman, içsel pazarlamanın iş tatminini ve örgütsel bağlılık düzeyini pozitif etkilediği tespit edilmiştir.

Shabnam ve Sarker (2012) tarafından yürütülen çalışmada farklı sektörlerde çalışan bireylerde içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla yürütülen araştırma sonunda içsel pazarlama uygulamalarının iş tatminini ve örgütsel bağlılığı arttırdığı bulunmuştur. Ortaya çıkan bulgular ışığında örgütlerde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın sağlanması için içsel pazarlama uygulamalarına önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Shabbir ve Salaria (2014) üniversite çalışanlarına yönelik içsel pazarlama uygulamalarının işgören tatminine etkisini incelemiştir. Araştırmalarının neticesinde içsel pazarlama uygulamalarının iç müşteri olan işgörenlerin üzerinde pozitif yönde etkilerinin olduğunu belirlemişlerdir.

Ismail ve Sheriff (2016) bankacılık sektöründe içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırmalarının neticesinde içsel pazarlamanın iş tatminiyle istatistiksel olarak anlamlı ilişkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Haghighikhah ve arkadaşları (2016) finans sektöründe içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin iş tatminine etkilerini incelemişlerdir. Araştırmalarının neticelerine göre finans sektöründe çalışanların iş tatminlerinin artırılmasında içsel pazarlama uygulamalarının olumlu etkisinin olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Araştırmalarına göre, işgörenlerin iş doyumunun %82'si içsel pazarlama uygulamaları tarafından açıklanmıştır.

Maung (2020) turizm sektöründe içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerinde etkilerini araştırmıştır. Araştırmasının sonucunda içsel pazarlama uygulamalarının alt boyutlarından eğitim ve gelişim, ödüller ve motivasyon, işgörenlerin yetkilendirilmesi ve iç iletişim uygulamalarıyla işgörenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasında olumlu etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Nemteanu ve Dabija (2021) pandemide içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini, görev performansı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre çalışma ortamından uzaktan çalışma sebebiyle uzaklaşan işgörenlerin sosyal etkileşim eksikliğinin önlenmesi konusunda içsel pazarlama uygulamalarının

olumlu olduğu ve içsel pazarlama uygulamalarının iş tatminini etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.





ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırma içsel pazarlama uygulamalarının restoran çalışanlarının iş tatminleri üzerinde etkisi, içsel pazarlama düzeyleri ve işgören tatminleri çalışanların demografik özellikleri açısından incelenmiş ve bulgular değerlendirilmiştir. Bu anlamda Kuşadası'nda faaliyet gösteren en az 25 çalışanı olan 9 balık restoranı çalışanları ile yapılan anket verileri nicel yöntemler ile analiz edilerek Kuşadası'nda faaliyet gösteren bu restoranların içsel pazarlama uygulamalarının işgören tatmini üzerinde etkisi araştırılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı, içsel pazarlama uygulamalarının iş gören tatmini üzerine etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Bununla birlikte içsel pazarlamanın ve iş tatmininin demografik özellikler itibariyle farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir. Günümüz koşullarında restoranların işgörenlerinin iç müşteri olarak görüldüğü işletme sayısının oldukça az olduğu tahmin edilmektedir. Konunun uygulamadaki durumunun ortaya çıkarılması amacıyla restoranlara yönelik bir araştırma planlanmıştır. Araştırma planı için özellikle bir turizm kenti seçilmiş olup dönemsel olarak işgören şartlarının değişkenlik göstermesine karşın çıkarılabilecek olumlu ilişki içsel pazarlamanın uygulanması yönünde yol göstermesi açısından önem arz edeceği düşünülmektedir. Yapılan bu çalışmanın diğer restoran işletmelerinin de içsel pazarlamayı uygulayarak çalışanlarının iş tatminlerini yükselterek buna bağlı olarak verimlilik ve performanslarını arttırmak için restoran yöneticilerine yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

3.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmada nominal ve ordinal veriler frekans analiziyle tanımlanmıştır. Normallik dağılımı için Skewness-Kurtosis değerleri ve Kolmogorov Smirnov Testi kullanılmıştır. Tüm ölçeğin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş, iki grup arasındaki farklarda t- testi, ikiden fazla grup farklarında ANOVA ve Welch testi kullanılmıştır. Korelasyon analizinde ise pearson korelasyonu kullanılmıştır. Analizler SPSS 25.0 programında, %95 güven aralığında gerçekleştirilmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma evrenini hizmet sektöründe yer alan restoranlar oluşturmaktadır. Sınırlılıklar dolayısıyla Kuşadası balık restoranları olarak daraltılmıştır. Veriler tam sayım örnekleme yöntemi ile toplanmış olup 262 anket araştırmaya katılan 9 restoranın çalışanlarına dağıtılmıştır. Bu çalışmadaki örneklem büyüklüğü için; Cohen ve Cohen (1983) her ifade için minimum 10 katılımcı, Stevens (2002) ölçekte yer alan her bir ifade için 5-20 arasında değişen katılımcı önermektedir. Bu bağlamda iç pazarlama için uygulanan 15 ifadenin ve işgören tatmini için kullanılan 20 ifadenin yer aldığı ölçek için uygulanan anket yeterlidir. Çalışanlar restoranların kendi çalışanları olarak istihdam edilmektedir. Kısmi süreli tahsis edilen çalışanlar çalışmaya dâhil edilmemiştir. Böylelikle bu restoranlardaki içsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini üzerindeki etkilerinin daha gerçekçi bir şekilde ortaya konulacağı düşünülmüştür. Bu restoranlarda içsel pazarlama faaliyetlerinin etkin bir şekilde uygulandığı gözlemlenmiştir.

3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma yapılırken birçok kısıt gerçek sonuçlara ulaşma noktasında araştırmayı sınırlandırmıştır. Araştırmanın en büyük kısıdı sonuçların genellenebilir olması açısından; sadece bir ilçede bulunan balık restoranlarında uygulanmış olmasıdır. Araştırma Kuşadası restoranlarında Kuşadası Esnaf Sanatkârlar Odasından izin alınarak yapılmıştır. Araştırma restoranlarda yapılmıştır fakat sadece restoran çalışanlarına yönelik geliştirilmiş bir içsel pazarlama ya da iş tatmini ölçeği bulunmamaktadır. Araştırmaya katılan balık restoranı çalışanlarının kendilerine yöneltilen sorulara doğru ve içten cevap verdikleri kabul edilmiştir.

3.6. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırma örnekleimde belirlenen işgören sayısından veri toplanma aracı olarak araştırma konusu ile ilgili olarak literatürde, çeşitli zaman ve mekânlarda yapılan pek çok çalışmada geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak ölçeklendirilmiş ölçekler ile anket formları oluşturularak yapılmıştır. Araştırmaya ait anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünü katılımcılara ait demografik bilgiler oluşturmaktadır. İkinci bölümünde 1996 yılında Money ve Foreman'ın geliştirmiş olduğu ve Candan ve Çekmecelioğlu (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan içsel pazarlama ölçeği kullanılmıştır. İçsel pazarlamaya ilişkin 15 ifade kullanılmış, bu

ifadeler 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Son bölümde ise, 1967 yılında David J. Weiss, Rene V. Dawis, George W. England ve Lloyd H. Lofquist tarafından ve Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanan çalışan memnuniyeti ve işe uyumun temel göstergesi olması amacıyla geliştirilen Minnesota Tatmin Ölçeği (MSQ) kullanılmıştır. İş tatmini ölçeğine ilişkin 20 ifade kullanılmış, bu ifadeler 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. 5’li likert ölçeği kullanılmış ifadeler; “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

Anket formları, restoranların fiziki imkânları ve çalışan kapasiteleri göz önünde bulundurularak katılımcılara iş yerlerinde bireysel ve grup olarak yüz yüze uygulanmış olup, doğru bir şekilde cevaplanması konusunda hassasiyet gösterilmiştir. Araştırma sonuçlarında bir problem teşkil etmemesi adına restoranlarda kısmi süreli tahsis edilen çalışanlar örnekleme dâhil edilmemişlerdir. Veri toplama süresi Eylül 2023 - Ekim 2023 aylarında olup Kuşadası Esnaf Sanatkârlar Odasından izin alınarak gerçekleştirilmiştir.

3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI, ANALİZİ VE YORUMLARI

Çalışmanın bu kısmında konu olan örneklemin frekans analizi, kullanılan ölçeklere ilişkin regresyon analizi sonuçları, hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapılan varyans, regresyon ve korelasyon analizi sonuçları hakkında bilgi verilmiştir.

3.7.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerini ölçmek üzere cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim durumları, mesleki deneyimleri ve aylık gelirleri sorulmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 3.1’de yer almaktadır. Tablo incelendiğinde Kuşadası’nda faaliyet gösteren balık restoranlarının sahip olduğu çalışan profili ilgili de bilgi elde etmek mümkündür.

Tablo 3.1: Demografik Özellikler ve Dağılımları

Cinsiyet	Sayı	%	Medeni Durum	Sayı	%
Kadın	65	24,8	Evli	150	57,3
Erkek	197	75,2	Bekar	112	42,7
Toplam	262	100	Toplam	262	100
Yaş Grupları	Sayı	%	Eğitim Durumu	Sayı	%
20 ve altı	12	4,6	İlköğretim	36	13,7
20-30	93	35,5	Lise	117	44,7
30-40	120	45,8	Ön lisans	52	19,8
40 ve üzeri	37	14,1	Lisans	57	21,8
Toplam	262	100	Toplam	262	100
Mesleki Deneyim	Sayı	%	Aylık Gelir	Sayı	%
2 yıl ve altı	16	6,1	11000-14000 TL	31	11,8
3-5 yıl ve arası	20	7,6	14000-17000 TL	21	8,0
6-8 yıl ve arası	70	26,7	17000-20000 TL	43	16,4
9-11 yıl ve arası	59	22,5	20000-23000 TL	66	25,2
12-14 yıl ve arası	47	17,9	23000 TL ve üzeri	101	38,5
15 yıl ve üzeri	50	19,1			
Toplam	262	100	Toplam	262	100

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi; araştırmaya katılan çalışanların %75,2’lik kısmını erkekler, %57,3’lük kısmını evli olanlar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun %45,8’lik oran ile 30-40 yaş arasında olduğu ve araştırmaya katılanların çoğunluğunu %44,7’lik oran ile lise mezunu çalışanların oluşturduğu gözlemlenmektedir. Bununla birlikte çalışanların çoğunluğunun bulundukları sektörde 5 yılın üzerinde deneyime sahip olduğu gözlemlenmektedir. Büyük çoğunluğunu sırası ile 6-8 yıl ve arası (%26,7), 9-11 yıl ve arası (%22,5), 15 yıl ve üzeri (%19,1), 12-14 yıl ve arası (%17,9) deneyimli çalışanlar oluşturmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun aylık gelirlerinin ise %38,5’lik oran ile 23000 TL ve üzeri ve %25,2’lik oran ile 20000-23000 TL olduğu gözlemlenmiştir.

3.7.2. Güvenilirlik Analizi Bulgu ve Yorumları

Araştırmanın güvenilirliğini test etmek için değişkenlerin tamamına güvenilirlik analizi uygulanmış ve Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı tüm değişkenler için hesaplanmıştır. Cronbach Alpha katsayısı değerleri İçsel pazarlama ölçeği için 0,929, iş tatmini ölçeği için 0,918 olarak bulunmuştur. Yapılan analiz ve bu sonuçlar ışığında içsel pazarlama ve iş tatmini ölçeğinin Büyüköztürk’e (2011) göre; yüksek güvenilirlikte olduğunu söylemek mümkündür.

3.7.3. Normallik Analizleri

Araştırma hipotez testlerinden önce, ölçek ortalamalarının normal dağılıp dağılmadığı incelenmiştir. Elde edilen bulgular **Tablo 3.2**'de gösterilmiştir.

Tablo 3.2: Normallik Analiz Sonuçları

Ölçek	A.Ort.	S.H.	Çarpıklık	Basıklık	K-S
İçsel Pazarlama	4,311	,405	,395	-,946	,000
İş Tatmini	4,257	,393	,575	-,784	,000

Normallik analizlerine göre incelenen ölçek ortalama sonuçları normal dağılımın olduğunu göstermektedir. Büyüköztürk, Ş.,Çokluk,Ö.,Köklü,N.'e (2011) göre; çarpıklık ve basıklık katsayısının ± 1 sınırları içinde olması normal dağılımın göstergesi olduğu belirtilmiştir.

3.7.4. Araştırmaya İlişkin Hipotezler

Araştırmada içsel pazarlamanın iş tatminine etkisine ve birbiriyle ilişkisine yönelik hipotez kurulmuştur.

H1: İçsel pazarlama düzeyi iş tatmini düzeylerini pozitif yönde ve anlamlı olarak yordamaktadır.

H2: İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

İçsel pazarlama düzeylerinin demografik özelliklere göre farklarına yönelik hipotezler kurulmuştur:

H3: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H4: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H5: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H6: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H7: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların mesleki deneyimlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H8: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

İş tatmini düzeylerinin demografik özelliklere göre farklarına yönelik hipotezler kurulmuştur:

H9: İş tatmini düzeyleri, çalışanların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H10: İş tatmini düzeyleri, çalışanların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H11: İş tatmini düzeyleri, çalışanların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H12: İş tatmini düzeyleri, çalışanların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H13: İş tatmini düzeyleri, çalışanların mesleki deneyimlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H14: İş tatmini düzeyleri, çalışanların aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

3.7.5. İçsel Pazarlama Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Anlamlı Farklılığına İlişkin Analizler

İçsel pazarlama düzeylerinin çalışanların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi Tablo 3.3’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.3: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\bar{x}$	S.H.	T	Sd	P
Kadın	65	4,258	,449	-1,221	260	,223
Erkek	197	4,329	,404			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların her iki grup için de homojen olduğu anlaşılmıştır ($p=0,786>0,05$). Bağımsız gruplar t testi Tablo 3.3 incelendiğinde çalışanların içsel pazarlama puan ortalamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($t = -1,221$; $p=0,223$).

İçsel pazarlama düzeylerinin çalışanların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi Tablo 3.4’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.4: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları

Medeni Durum	n	$\bar{x}$	S.H.	T	Sd	P
Evli	150	4,327	,414	,710	260	,478
Bekar	112	4,291	,395			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların her iki grup için de homojen olduğu anlaşılmıştır ($p=0,416>0,05$). Bağımsız gruplar t testi olan **Tablo 3.4** incelendiğinde çalışanların içsel pazarlama puan ortalamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($t=0,710$; $p=0,478$).

İçsel pazarlama düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.5’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.5: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	n	$\bar{x}$	S.H.	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
20 yaş altı	12	4,383	,494	G. Arası	1,566	3	,522		
20-30 yaş	93	4,245	,368	G. İçi	41,445	258	,161		
30-40 yaş	120	4,303	,413	Toplam	43,011	261		3,249	,022
40 yaş üzeri	37	4,482	,405						
Toplam	262	4,311	,405						

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olduğu anlaşılmış ($p=0,195>0,05$), ANOVA testi incelenmiştir. Tablo 3.5 incelendiğinde içsel pazarlama düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir ($F=3,249$; $p=0,022$). Çalışanların içsel pazarlama düzeylerinin yaş grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, grup sayılarının ise birbirinden çok farklı olması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Hochberg's GT2 testi incelenmiştir (Field, 2009, s. 818).

Tablo 3.6: Yaş ile İçsel Pazarlama Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi

Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Ort. Farkı(I-J)	S.H.	P	Alt sınır	Üst sınır
İPU	40 yaş üzeri	20 yaş ve altı	,09955	,13315	,973	-,2534	,4525
		20-30 yaş	,23772*	,07790	,015	,0312	,4442
		30-40 yaş	,17955	,07537	,103	-,0202	,3793

Çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.6 incelendiğinde, 20-30 yaş arasındaki içsel pazarlama düzeyi ile 40 yaş üzeri yaş grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. İçsel pazarlama düzeyleri 40 yaş üzeri çalışanların grup ortalaması ($\bar{x}=4,482$), 20-30 yaş arası çalışanların grup ortalamasından ($\bar{x}=4,245$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer yaş grubu ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir.

İçsel pazarlama düzeylerinin çalışanların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.7'de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.7: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Eğitim Durumu	n	$\bar{x}$	S.H.	Sd	F	P
İlköğretim	36	4,381	,473	3	2,085	,107
Lise	117	4,291	,380	101,959		
Ön Lisans	52	4,219	,370			
Lisans	57	4,394	,428			
Toplam	262	4,311	,405			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olmadığı anlaşılmış ($p=0,020<0,05$), Welch testi incelenmiştir. Tablo 3.7 incelendiğinde içsel pazarlama düzeylerinin çalışanların tüm eğitim durumu grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($F=2,085$; $p=0,107$). Çalışanların içsel pazarlama düzeylerinin eğitim durumları grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, homojenliğin sağlanmaması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Games-Howell testi incelenmiş, tüm eğitim durum grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir (Field, 2009, s. 819).

İçsel pazarlama düzeylerinin çalışanların mesleki durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.8’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.8: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Mesleki Deneyime Göre Varyans Analizi Sonuçları

Mesleki Deneyim	n	$\bar{x}$	S.H	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
2 yıl ve altı	16	4,316	,444	G. Arası	3,116	3	,623		
3-5 yıl	20	4,213	,362	G. İçi	39,894	258	,156		
6-8 yıl	70	4,221	,368	Toplam		261			
9-11 yıl	59	4,276	,394						
12-14 yıl	47	4,302	,397					3,999	,002
15 yıl ve üzeri	50	4,525	,423						
Toplam	262	4,311	,405						

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olduğu anlaşılmış ($p=0,501>0,05$), ANOVA testi incelenmiştir. Tablo 3.8 incelendiğinde içsel pazarlama düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir ($F=3,999$; $p=0,002$). Çalışanların içsel pazarlama düzeylerinin hangi mesleki deneyim grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, grup sayılarının ise birbirine çok farklı olması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Hochberg’s GT2 testi incelenmiştir (Field, 2009, s. 818).

Tablo 3.9: Mesleki Deneyim ile İçsel Pazarlama Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi

Değişken	(I)Mesleki Deneyim	(J)Mesleki Deneyim	Ort. Farkı(I-J)	S.H.	P	Alt sınır	Üst sınır
İPU	15 yıl üzeri	0-2 yıl	,20867	,11339	,640	-,1263	,5436
		3-5 yıl	,31200*	,10444	,045	,0035	,6205
		6-8 yıl	,30343*	,07310	,001	,0875	,5194
		9-11 yıl	,24850*	,07588	,018	,0243	,4727
		12-14 yıl	,22321	,08020	,083	-,0137	,4601

Çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.9 incelendiğinde, 15 yıl ve üzerindeki ($\bar{x}=4,525$) içsel pazarlama düzeyi ile mesleki deneyim grubunda bulunan çalışanların içsel pazarlama puan ortalamaları sırası ile 3-5 yıl ve arası ($\bar{x}=4,213$), 6-8 yıl ve arası ($\bar{x}=4,221$), 9-11 yıl ve arasındaki ($\bar{x}=4,276$) içsel pazarlama düzeyi ile mesleki deneyim gruplarında bulunan çalışanların grup ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İçsel pazarlama düzeylerinin çalışanların aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.10'da verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.10: İçsel Pazarlama Ölçeği Puanlarının Aylık Gelir Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Aylık Gelir	n	$\bar{x}$	S.H.	Sd	F	P
11000-14000TL	31	4,180	,384	4	8,691	,001
14000-17000TL	21	4,333	,449	80,793		
17000-20000TL	43	4,279	,395			
20000-23000TL	66	4,147	,313			
23000TL ve üzeri	101	4,468	,408			
Toplam	262	4,311	,405			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olmadığı anlaşılmış ($p=0,002<0,05$), Welch testi incelenmiştir. Tablo 3.10 incelendiğinde içsel pazarlama düzeylerinin çalışanların aylık gelir grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir ($F=8,691$; $p=0,001$). Çalışanların içsel pazarlama düzeylerinin hangi aylık gelir grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla,

homojenliğin sağlanmaması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Games-Howell testi incelenmiştir (Field, 2009, s. 819).

Tablo 3.11: Aylık Gelir ile İçsel Pazarlama Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi

Değişken	(I)Aylık Gelir	(J)Aylık Gelir	Ort. Farkı(I-J)	S.H.	P	Alt sınır	Üst sınır
İPU	23000TL ve üzeri	11000-14000TL	,28800*	,08022	,006	,0614	,5146
		14000-17000TL	,13531	,10613	,708	-,1744	,4450
		17000-20000TL	,18958	,07278	,079	-,0135	,3926
		20000-23000TL	,32117*	,05606	,000	,1665	,4758

Çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.11 incelendiğinde, 11000-14000 TL arasındaki içsel pazarlama düzeyi ile 23000 TL üzerindeki aylık gelir grupları arasında 20000-23000 TL arasındaki içsel pazarlama düzeyi ile 23000 TL üzerindeki aylık gelir grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. 23000 TL üzerindeki ($\bar{x}=4,468$) içsel pazarlama düzeyi ile aylık gelir grubunda bulunan çalışanların içsel pazarlama puan ortalamaları sırası ile 20000-23000 TL ($\bar{x}=4,147$) ve 11000-14000 TL arası ($\bar{x}=4,180$) aylık gelir grubunda bulunan çalışanlarınkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İçsel pazarlama düzeylerinin demografik özelliklere göre farklarına yönelik yapılan toplam altı analiz sonucunda üçünde anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. İçsel pazarlama düzeylerinin demografik özelliklere ilişkin farklarına yönelik kurulan hipotezlerden yaşlarına yönelik kurulan H5 hipotezi, mesleki deneyimlerine yönelik kurulan H7 hipotezi, aylık gelirlerine yönelik kurulan H8 hipotezi kabul edilir. Cinsiyetlerine yönelik kurulan H3 hipotezi, medeni durumlarına yönelik kurulan H3b hipotezi ve eğitim durumlarına yönelik kurulan H6 hipotezi reddedilebilir.

3.7.6. İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Anlamlı Farklılığına İlişkin Analizler

İş tatmini düzeylerinin çalışanların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi Tablo 3.12’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.12: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\bar{x}$	S.H.	T	Sd	P
Kadın	65	4,213	,363	-1,049	260	,295
Erkek	197	4,272	,402			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların her iki grup için de homojen olduğu anlaşılmıştır ($p=0,127>0,05$). Bağımsız gruplar t testi Tablo 3.12 incelendiğinde çalışanların iş tatmini puan ortalamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($t= -1,049$; $p=0,295$).

İş tatmini düzeylerinin çalışanların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi Tablo 3.13’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.13: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları

Medeni Durum	n	$\bar{x}$	S.H.	T	Sd	P
Evli	150	4,272	,405	,725	260	,469
Bekar	112	4,237	,376			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların her iki grup için de homojen olduğu anlaşılmıştır ($p=0,416>0,05$). Bağımsız gruplar t testi olan Tablo 3.13 incelendiğinde çalışanların iş tatmini puan ortalamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($t=0,725$; $p=0,469$).

İş tatmini düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.14’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.14: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	n	$\bar{x}$	S.H.	Sd	F	P
20 yaş ve altı	12	4,262	,407	3		
20-30 yaş	93	4,223	,373	44,482		
30-40 yaş	120	4,244	,381		1,177	,329
40 yaş ve üzeri	37	4,383	,459			
Toplam	262	4,257	,393			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olmadığı anlaşılmış ($p=0,036<0,05$), Welch testi incelenmiştir. Tablo 3.14 incelendiğinde iş tatmini düzeylerinin çalışanların tüm yaş grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($F=1,177$; $p=0,329$). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin yaş grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, homojenliğin sağlanmaması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Games-Howell testi incelenmiş, tüm yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir (Field, 2009, s. 819).

İş tatmini düzeylerinin çalışanların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.15’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.15: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Eğitim Durumu	N	$\bar{x}$	S.H.	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
İlköğretim	36	4,391	,408	G. Arası	1,018	3	,339		
Lise	117	4,241	,376	G. İçi	39,335	258	,152		
Ön Lisans	52	4,178	,368	Toplam	40,353	261		2,227	,086
Lisans	57	4,276	,425						
Toplam	262	4,257	,393						

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olduğu anlaşılmış ($p=0,209>0,05$), ANOVA testi incelenmiştir. Tablo 3.15 incelendiğinde iş tatmini düzeylerinin çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($F=2,227$; $p=0,086$). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin eğitim durumları grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, grup sayılarının ise birbirine çok farklı olması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Hochberg’s GT2 testi incelenmiş, tüm eğitim durum grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir (Field, 2009, s. 818).

İş tatmini düzeylerinin çalışanların mesleki deneyimlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız

gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.16’da verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.16: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Mesleki Deneyimlerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Mesleki Deneyim	N	$\bar{x}$	S.H.	Sd	F	P
2 yıl ve altı	16	4,275	,452	5		
3-5 yıl	20	4,145	,435	75,574		
6-8 yıl	70	4,184	,326			
9-11 yıl	59	4,259	,347			
12-14 yıl	47	4,227	,381		2,179	,065
15 yıl ve üzeri	50	4,425	,463			
Toplam	262	4,257	,393			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olmadığı anlaşılmış ($p=0,001<0,05$), Welch testi incelenmiştir. Tablo 3.16 incelendiğinde iş tatmini düzeylerinin çalışanların mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($F=2,179$; $p=0,065$). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin mesleki deneyim grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, homojenliğin sağlanmaması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Games-Howell testi incelenmiştir (Field, 2009, s. 819).

Tablo 3.17: Mesleki Deneyim ile İş Tatmini Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi

Değişken	(I)Mesleki Deneyim	(J)Mesleki Deneyim	Ort. Farkı(I-J)	S.H.	P	Alt sınır	Üst sınır
İş Tatmini	15 yıl üzeri	0-2 yıl	,15000	,13077	,857	-,2520	,5520
		3-5 yıl	,28000	,11742	,188	-,0727	,6327
		6-8 yıl	,24071*	,07626	,026	,0182	,4632
		9-11 yıl	,16568	,07958	,306	-,0661	,3974
		12-14 yıl	,19734	,08597	,206	-,0528	,4475

Çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.17 incelendiğinde, 6-8 yıl ve arasındaki iş tatmini düzeyi ile 15 yıl üzeri mesleki deneyim grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. İş tatmini düzeyleri 15 yıl üzeri ($\bar{x}=4,425$) çalışanların grup ortalaması, 6-8 yıl ve arası ($\bar{x}=4,184$) çalışanların grup ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer mesleki deneyim grubu ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir.

İş tatmini düzeylerinin çalışanların aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız

gruplar tek yönlü varyans analizi Tablo 3.18’de verilmiştir. Ön koşul olan normal dağılımları sağlanmaktadır.

Tablo 3.18: İş Tatmini Ölçeği Puanlarının Aylık Gelir Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Aylık Gelir	n	$\bar{x}$	S.H.	Sd	F	P
11000-14000TL	31	4,300	,343	4		
14000-17000TL	21	4,178	,420	82,950		
17000-20000TL	43	4,203	,364			
20000-23000TL	66	4,170	,326		2,465	,051
23000TL ve üzeri	101	4,340	,438			
Toplam	262	4,257	,393			

Varyansların eşit olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen Levene Testi sonucunda varyansların homojen olmadığı anlaşılmış ($p=0,001<0,05$), Welch testi incelenmiştir. Tablo 3.18 incelendiğinde iş tatmini düzeylerinin çalışanların aylık gelirlerine göre anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($F=2,465$; $p=0,051$). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin aylık gelir grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, homojenliğin sağlanmaması nedeniyle çoklu karşılaştırma için Games-Howell testi incelenmiştir (Field, 2009, s. 819).

Tablo 3.19: Aylık Gelir ile İş Tatmini Arasındaki Çoklu Karşılaştırma Testi

Değişken	(I)Aylık Gelir	(J)Aylık Gelir	Ort. Farkı(I-J)	S.H.	P	Alt sınır	Üst sınır
İş Tatmini	23000TL ve üzeri	11000-14000TL	,04059	,07561	,983	-,1718	,2530
		14000-17000TL	,16202	,10157	,512	-,1327	,4568
		17000-20000TL	,13711	,07063	,303	-,0593	,3335
		20000-23000TL	,17014*	,05938	,037	,0063	,3339

Çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.19 incelendiğinde, 20000-23000 TL arasındaki iş tatmini düzeyi ile 23000 TL ve üzeri aylık gelir grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. İş tatmini düzeyleri 23000 TL ve üzeri ($\bar{x}=4,340$) çalışanların grup ortalaması, 20000-23000 TL arası ($\bar{x}=4,170$) çalışanların grup ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İş tatmini düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılıklarına yönelik yapılan toplam altı analiz sonucunda ikisinde anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. İş

tatmini düzeylerinin demografik özelliklere ilişkin farklarına yönelik kurulan hipotezlerden cinsiyetlerine yönelik kurulan H9, medeni durumlarına yönelik kurulan H10, yaşlarına yönelik kurulan H11 ve eğitim durumlarına yönelik kurulan H12 hipotezi, mesleki deneyimlerine yönelik kurulan H13 hipotezi ile aylık gelirlerine yönelik kurulan H14 hipotezi reddedilebilir.

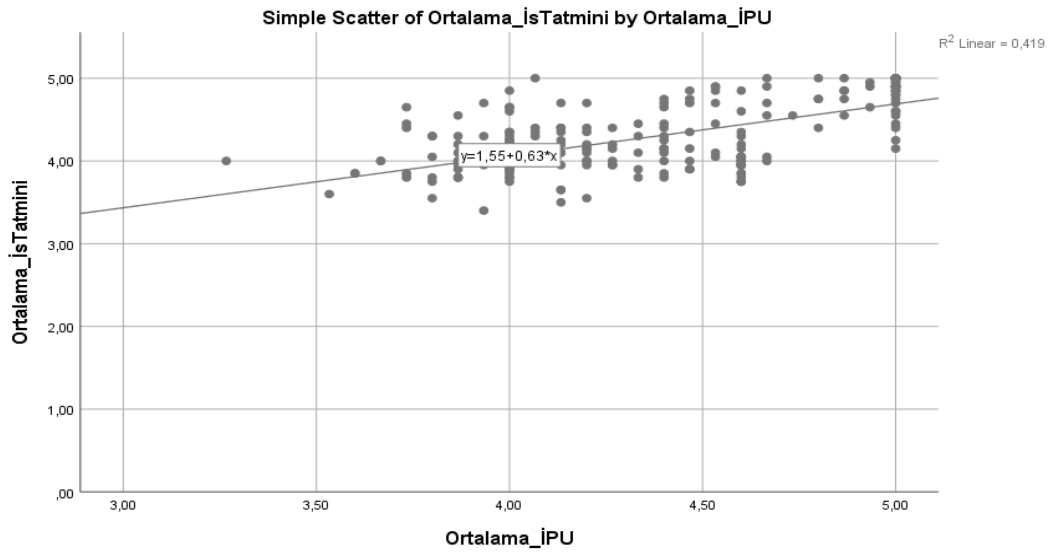
3.7.7. İçsel Pazarlamanın, İş Tatminini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

Araştırmada içsel pazarlamanın iş tatminine etkisine yönelik hipotez kurulmuştur.

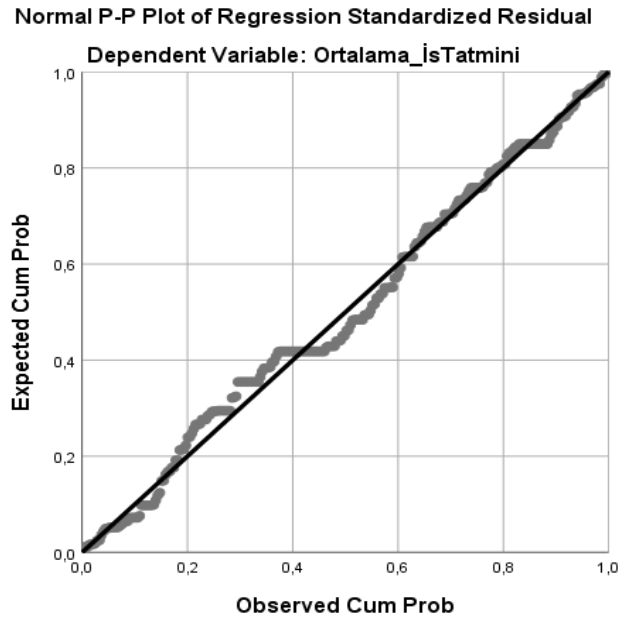
H1: İçsel pazarlama düzeyi iş tatmini düzeylerini pozitif yönde ve anlamlı olarak yordamaktadır.

İçsel pazarlamanın, iş tatminini yordamasını değerlendirmek amacıyla değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığı, hata varyanslarının homojen olup olmadığı ve hata terimlerinin normal dağılıp dağılmadığı incelenmiş, grafikleri verilmiştir.

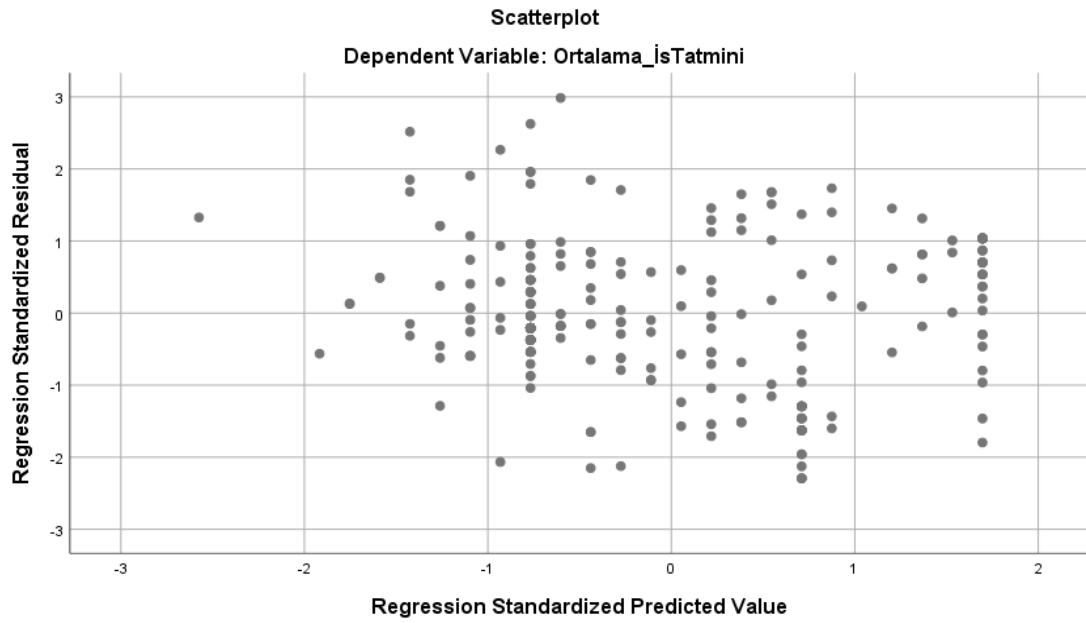
Şekil 3.1: Doğrusallık Varsayımı

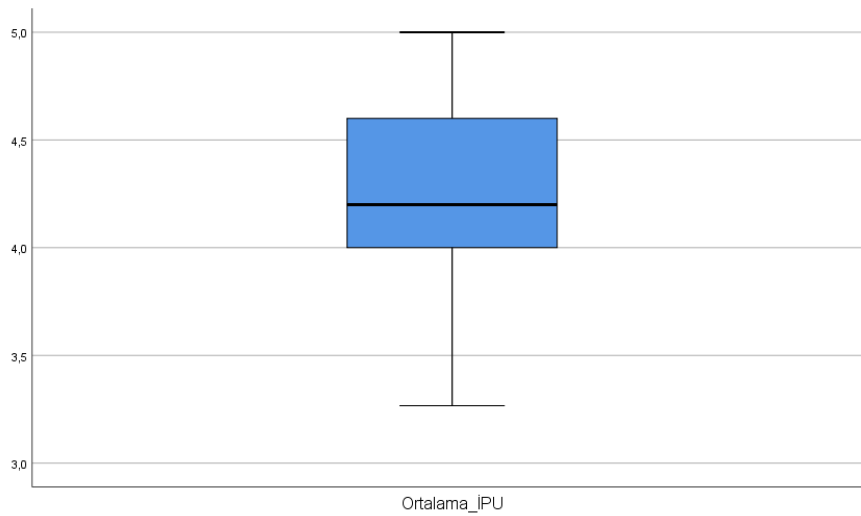


Şekil 3.2: Hata Varyaslarının Homojenliği



Şekil 3.3: Hata Terimlerinin Normal Dağılımı



Şekil 3.4: Uç Değerlerin Kontrolü

Grafikler incelendiğinde doğrusallık varsayımının ve hata varyanslarının homojenliğinin sağlandığı gözlemlenmiştir. Hata terimleri ise normal dağılmıştır. Uç değerlerin kontrolü yapılarak inceleme sonucunda uç değerlerin olmadığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte gözlem değerlerinin bağımsız olduğu gözlemlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları Tablo 3.20’de gösterilmiştir.

Tablo 3.20: Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	S.H.	Beta	T	P
(Sabit)	1,553	0,198	-	7,833	0,000
İşsel Pazarlama	0,627	0,046	0,648	13,706	0,000

Bağımlı Değişken: İş Tatmini

R= 0,648 R²= 0,419 F= 187,867 p= 0,000 Durbin-Watson= 1,768

Std.Residual : Min: -2,293 - Max: 2,986 Cook’s Distance: max.0,038

Anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olduğu için kurulan regresyon modeli anlamlıdır. İlişkinin yordanmasına ilişkin yapılan analiz sonuçlarına göre; çalışanların işsel pazarlama düzeylerinin iş tatmini düzeylerine pozitif yönde ve Cohen (1988), büyük düzeyde anlamlı bir etki sergilemekte ($R=,648$; $R^2=,419$; $p < 0,05$) ve işsel pazarlama düzeyi toplam varyansın %41,9’unu değişim modele dâhil edilen işsel pazarlama tarafından açıklanmaktadır. Regresyon katsayılarına göre, işsel pazarlama düzeyinde bir birimlik artış iş tatmini düzeyi üzerindeki 0,627’lik bir artışa neden olmaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin sonuçlar ele alındığında, işsel

pazarlamanın iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda da H1 hipotezi kabul edilmektedir.

3.7.8. İçsel Pazarlama ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Araştırmada iş tatmini ile içsel pazarlama arasındaki ilişkisine yönelik hipotez kurulmuştur.

H2: İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

İçsel pazarlama ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 3.21’de gösterilmiştir.

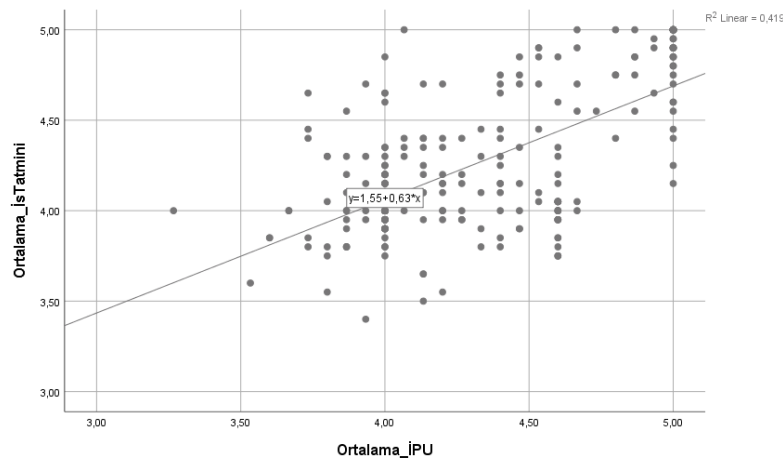
Tablo 3.21: Korelasyon Analizi

İçsel Pazarlama	İş Tatmini	
	Pearson r	,648**
	P	,000
	N	262

**Korelasyon $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

İçsel pazarlama ve iş tatmini arasında istatistiksel olarak orta düzeyde ($r=0,648$) pozitif ve anlamlı ($p < 0,01$) bir ilişki bulunmuştur. Yani katılımcıların içsel pazarlama düzeyleri ve iş tatminleri orta düzeyde ilişki ile anlamlı olarak birlikte artmaktadır. Değişkenlerin birbirleri üzerinde açıkladıkları varyans ise %41,9’dur. Bu doğrultuda da H2 hipotezi kabul edilmektedir.

Şekil 3.5: İçsel Pazarlama ve İş Tatmini Arasındaki İlişki



Tablo 3.22: Hipotezlerin Sonuçları

HİPOTEZLER	P	Sonuç
H1: İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	0,000	Kabul
H2: İçsel pazarlama düzeyi iş tatmini düzeylerini pozitif yönde ve anlamlı olarak yordamaktadır.	0,000	Kabul
H3: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,223	Red
H4: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,478	Red
H5: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,022	Kabul
H6: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,107	Red
H7: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların mesleki deneyimlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,002	Kabul
H8: İçsel pazarlama düzeyleri, çalışanların aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,001	Kabul
H9: İş tatmini düzeyleri, çalışanların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,295	Red
H10: İş tatmini düzeyleri, çalışanların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,469	Red
H11: İş tatmini düzeyleri, çalışanların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,329	Red
H12: İş tatmini düzeyleri, çalışanların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,086	Red
H13: İş tatmini düzeyleri, çalışanların mesleki deneyimlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,065	Red
H14: İş tatmini düzeyleri, çalışanların aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	0,051	Red



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. TARTIŞMA

Yapılmış olan çalışmada eğitim durumu değişkenine göre içsel pazarlama uygulamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. İlgili literatür incelendiğinde; Karahan (2013), Güçlüer (2019) ve Kazan (2019) yaptıkları araştırmalarında eğitim durumu ile içsel pazarlama uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucunu elde etmişlerdir. Kazan (2019) yaptığı çalışmada kadın ya da erkek olmaları içsel pazarlamam algılarında farklılığa sebep olmaktadır. Güçlüer (2019) yaptığı çalışmada içsel pazarlama düzeyleri yaşlarına, mesleki deneyim ve aylık gelirlerine göre yönelik anlamlı bir farklılık gözlenmemiş olup yapmış olduğumuz bu çalışmada bu düzeylerde istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmiştir.

Çalışmamızda iş tatmininin aylık gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Ancak Arslan ve Demir (2017) aylık gelir düzeyinin artmasıyla genel iş tatmininin yanında içsel ve dışsal tatmin düzeyinin de yükseldiği tespit etmişlerdir. Literatürde çalışanların aylık gelir düzeyi değişkenine göre içsel pazarlama algısının incelendiği çalışmalar sınırlı olmakla beraber, özel sektör çalışanları üzerinde bu konuda yapılan bir çalışmada katılımcıların içsel pazarlamanın aylık gelire ve yaşlarına göre fark ortaya çıkarmadığı belirlenmiştir (Kubat, 2021). Yine aynı çalışmada cinsiyete, medeni duruma ve mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Bu çalışmada ise içsel pazarlama düzeyleri cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gözlemlenmemiş, mesleki deneyimlerine göre ise anlamlı farklılık gözlemlenmiştir.

Mesleki deneyim süresi ile içsel pazarlama düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu çalışmada tespit edilmiştir. Arık (2021) içsel pazarlama alt boyutlarına ilişkin algı düzeylerinin çalışma süresi değişkenine göre fark ortaya çıkmadığını bulmuştur.

Mesleki deneyim süresi, cinsiyet, medeni durum ve yaşlarına ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı ilişki olmadığı çalışmada tespit edilmiştir. Literatürde meslekte çalışma süresi, cinsiyet, medeni durum ve yaş değişkenine göre çalışanların iş tatmin düzeylerinin anlamlı farklılık göstermediği araştırmalar yer almaktadır (Alıcı ve Yalçinkaya, 2019). Yine bir başka çalışmada devlet hastanesinde çalışan sağlık personeli üzerinde yürütülen bir çalışmada iş tatmin düzeyinin çalışanların cinsiyet,

medeni durum, yaş ve meslekte çalışma süresi değişkeni açısından fark ortaya çıkmadığı bulunmuştur (Özçiftçi, 2018).

Ancak Kaya ve Oğuzöncül (2016) tarafından yapılan iş doyumunun cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık olmaması görüşünü desteklemeyen bir çalışmada birinci basamak sağlık kurumlarında görev yapan personelin cinsiyetlerine göre istatistiksel farklılık gösterdiği rapor edilmiştir. Aynı çalışmada iş doyumunun eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği rapor edilmiştir.

Çalışmalarda gözlemlenen istatistiksel farklı sonuçların sektörel ve mesleksel farklılıklardan kaynaklandığı düşünülebilir.

4.2. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı içsel pazarlama uygulamalarının işgören tatmini üzerinde etkisinin tespiti. Bunun için Kuşadası'nda en az 25 işgöreni olan 9 balık restoranında 262 katılımcıya ulaşılmıştır. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların içsel pazarlama uygulamaları önem arz etmektedir. Bu uygulamaların öneminin algılanması ve sağlanması neticesiyle çalışanların iş tatmini etkileyecektir. İş tatmini sağlanması da dolaylı olarak birçok değişkenin olumlu yönde tetiklenmesine sebep olacaktır. Araştırma verilerinin toplanıp analiz edilmesinin ardından elde edilen sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmada katılımcıların içsel pazarlama düzeylerinin yaşa göre ($F=3,249$; $p=0,022$) anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre 20-30 yaş arasındaki katılımcıların içsel pazarlama düzeyleri ile 40 yaş üzeri yaş grubundaki katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. 40 yaş ve üzeri çalışanların grup ortalamasının, 20-30 yaş arası çalışanların grup ortalamasından yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların içsel pazarlama düzeylerinin eğitim durumuna göre ($F=2,085$; $p=0,107$) anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür.

Mesleki deneyim süresi ile içsel pazarlama düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F=3,999$; $p=0,002$). Buna göre 15 yıl ve üzerindeki mesleki deneyime sahip olanların içsel pazarlama düzeylerinin 3-5 yıl ve arası, 6-8 yıl ve arası, 9-11 yıl ve arasındaki çalışanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların içsel pazarlama düzeylerinin aylık gelire göre ($F=8,691$; $p=0,001$) anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Aylık geliri 11000-14000 TL arasında olanların içsel pazarlama düzeyleriyle 23000 TL üzerindeki aylık geliri olanlar arasında 20000-23000 TL arasındaki içsel pazarlama düzeyiyle 23000 TL üzerindeki aylık geliri olanlar arasında anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. 23000 TL üzerindeki içsel pazarlama düzeyi ile aylık gelir grubunda bulunan çalışanların içsel pazarlama puan ortalamaları sırası ile 20000-23000 TL ve 11000-14000 TL arası aylık gelir grubunda bulunan çalışanlarınkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İçsel pazarlama düzeylerinin demografik özelliklere göre farklarına yönelik yapılan toplam altı analiz sonucunda üçünde anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. İçsel pazarlama düzeylerinin demografik özelliklere ilişkin farklarına yönelik kurulan hipotezlerden yaşlarına yönelik kurulan H5 hipotezi, mesleki deneyimlerine yönelik kurulan H7 hipotezi, aylık gelirlerine yönelik kurulan H8 hipotezi kabul edilir. Cinsiyetlerine yönelik kurulan H3 hipotezi, medeni durumlarına yönelik kurulan H4 hipotezi ve eğitim durumlarına yönelik kurulan H6 hipotezi reddedilebilir.

Çalışanların iş tatmini puan ortalamaları cinsiyetlerine göre ($t=-1,049$; $p=0,295$), medeni durumlarına göre ($t=0,725$; $p=0,469$), yaşlarına göre ($F=1,177$; $p=0,329$), eğitim durumlarına ($F=2,227$; $p=0,086$), mesleki deneyimlerine ($F=2,179$; $p=0,065$) ve aylık gelirlerine göre ($F=2,465$; $p=0,051$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H9, H10, H11, H12, H13 ve H14 hipotezi reddedilebilir.

Araştırmada regresyon ve korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde ise modelimiz bütün olarak anlamlı çıkmakla kalmamış, aynı zamanda ayrı ayrı olarak da anlamlı çıkmıştır. Yani hem içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde etkisi hem de iş tatminini içsel pazarlama üzerinde etkisi anlamlı çıkmıştır. Ayrıca içsel pazarlama ve iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiş olup içsel pazarlama ve iş tatmini düzeyleri birlikte artıp, birlikte azalmaktadır. Bu sonuçlar ışığında H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında araştırmacılara yönelik farklı önerilerde bulunabilmek mümkündür;

- Araştırma iş tatmininin yanında, motivasyon, işten ayrılma niyeti vb. örgütsel davranış konularıyla gerçekleştirilmesi,
- Araştırma iş tatmininin yanında, imaj, marka, kurumsal itibar vb. yönetim organizasyon konularıyla gerçekleştirilmesi,
- Araştırmada elde edilen bulgular dış müşterilerin memnuniyet düzeyleri ile birlikte bir arada gerçekleştirilmesi önerilebilir.

Aritmetik ortalaması en düşük ölçek ifadeleri baz alınarak uygulayıcılar olan restoran yönetici ve ortaklarına yönelik önerilerde de bulunabilmek mümkündür;

- Çalışanların görevlerinin iyileştirilmesi ve işletme stratejisine uygun hale getirilmesiyle ilgili işletme politikalarının geliştirilmesi,
- Restoran yöneticilerinin çalışanların çabalarını adil olarak belirlendiği ödüllendirici uygulamaların yaygınlaştırılması,
- Restoran yöneticilerinin çalışanların yenilikçilik ve yaratıcılık becerilerinin müşteri istek ve beklentilerine uygun şekilde yapılmasını sağlayacak serbestliğin sağlanması,
- Restoran yöneticilerinin çalışanların menülerde ve serviste değişik şeyler yapmalarına müsaade edilmesi,
- Restoran yöneticilerinin çalışanları onura edecek işletme uygulamalarını hayata geçirmesinin sağlanması,
- Restoran sahip/ortaklarının çalışanların yaptıkları işe karşılık özendirici ücret ve prim sistemlerini basit ve anlaşılır şekilde uygulaması,
- Restoran yöneticilerinin karar mekanizmalarına çalışanları da dahil edecek işletme politikalarının geliştirilmesi,
- Restoran sahip/ortaklarının çalışanların çalışma şartlarını esnek hale getirilmesini sağlayacak kuralları benimsemesi önerilebilir.



EKLER

Ek-1: Anket Formu

Sayın Katılımcı, Bu araştırma anketi, içsel pazarlama uygulamalarının iş doyumuna etkisini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu çalışma Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Pazarlama Bilim Dalı yüksek lisans çalışması olup, elde edilen bilgi ve veriler yalnızca akademik araştırma kapsamında kullanılacaktır. Araştırmaya katılmak gönüllük esasına dayanmaktadır. Ankette bulunan ifadeleri samimiyetle cevaplamamız araştırma sonuçlarının güvenilirliği ve geçerliliği açısından son derece önemlidir. Çalışmamıza göstermiş olduğunuz ilgi ve destek için teşekkür ederiz.										
Cinsiyetiniz:	Kadın ☐					Erkek ☐				
Medeni Durum:	Evli ☐					Bekar ☐				
Yaş:	20 yaş ve altı ☐	20-30 yaş ☐	30-40 yaş ☐	40 yaş üzeri ☐						
Eğitim Durumunuz:	İlköğretim ☐	Lise ☐	Ön Lisans ☐	Lisans ☐	Lisansüstü ☐					
Bu sektörde kaç yıldır çalışmaktasınız?	0-2 yıl ☐	3-5 yıl ☐	6-8 yıl ☐	9-11 yıl ☐	12-14 yıl ☐	15 yıl üzeri ☐				
Aylık Geliriniz:	11000-14000 TL. ☐	14000-17000 TL. ☐	17000-20000 TL. ☐	20000-23000 TL. ☐	23000 TL. ve üzeri ☐					
Aşağıdaki ilk 15 soru "İç Pazarlama", 20 soru "İş Tatmini"nin ölçülmesi gibi konuları içermektedir. Lütfen işletmenizi dikkate alarak görüşlerinizi, her ifadenin karşısındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz ve boş ifade bırakmayınız.						Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşletmemiz çalışanlarına inanabilecekleri bir hedef sunar.										
İşletmemiz hedefini bütün çalışanlara uygun bir şekilde iletir.										
İşletmemiz çalışanlarına işlerin nasıl değil, niçin yapılması gerektiğini öğretir.										
İşletmemiz çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi geleceğe yönelik bir yatırım olarak görür.										
İşletmemiz çalışanlarının bilgi ve becerileri zaman ilerledikçe gelişir.										
İşletmemiz çalışanlarını işlerinde iyi performans göstermesi için eğitir.										
İşletmemiz çalışanlarını yetiştirmenin ötesinde aynı zamanda eğitir.										
İşletmemizin performans ölçümü ve ödüllendirme sistemi çalışanlarını birlikte çalışmaları için teşvik eder.										
İşletmemiz çoğunlukla işletmemizin hedefine katkıda bulunan çalışanların performansını ölçer ve ödüllendirir.										
İşletmemiz çalışanların görevlerini iyileştirmek ve işletmemizin stratejisini geliştirmek için çalışanlarından bilgi toplar.										
İşletmemiz çalışanlarına hizmet rollerinin önemini iletir.										
İşletmemiz mükemmel hizmet sağlayan çalışanları çabalarından dolayı ödüllendirir.										
İşletmemiz çalışanları iyi hizmet verebilmeleri için uygun bir şekilde yetiştirilir.										
İşletmemiz çalışanların farklı ihtiyaçlarını karşılamak için gereken esnekliği sağlar.										
İşletmemiz çalışanlarla iletişime büyük önem verilir.										
Yaptığım işten her zaman memnuniyet duyuyorum.										
İşimde bağımsız çalışma olanaklarının olduğunu düşünüyorum.										
İşimde ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım oluyor.										
Toplum içerisinde "saygın kişi" olma şansını bana verdiğini düşünüyorum.										
Yaptığım iş karşılığında kendimi başanlı hissediyorum.										
İşim bana kendi kararlarımı uygulama serbestliği tanıyor.										
Vicdanıma uygun hareket edebilme şansımın olmasından memnunuz.										
Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından yeterli buluyorum.										
Yaptığım işi başkaları için de bir şeyler yapabilme açısından değerli buluyorum.										
Çalışma arkadaşlarımı yönlendirebilme şansımın olmasından dolayı memnunuz.										
Kendi yeteneklerime uygun bir iş yapmaktayım.										
İşim bana kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını tanıyor.										
Aldığım ücretin yaptığım işin karşılığı olduğunu düşünüyorum.										
Yaptığım işte terfi şansı elde edeceğimi düşünüyorum.										
Yöneticilerimin karar verme yeteneklerini memnun edici buluyorum.										
İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulmasını memnun edici buluyorum.										
Çalışma şartlarımı uygun buluyorum.										
Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından memnunuz.										
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir ediliyorum.										
İş yerimdeki yöneticilerin yönetim tarzından memnunuz.										

Katılımcı için teşekkür ederiz.

Ek-2: Toplantı Tutanağı

Evrak Tarih ve Sayısı: 27.07.2023-321



Tam ekrandan çıkmak için Esc tuşuna basın

TOPLANTI TUTANAĞI

Toplantı No : 2023/07
Toplantı Tarihi : 20.07.2023
Toplantı Saati : 14:00
Toplantı Yeri : Rektörlük Toplantı Salonu

GÜNDEM

11. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'nün 23.06.2023 tarihli ve 207575 sayılı yazısı gereğince; İşletme (Pazarlama) Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Tuğba TÖRK'ün "*İç Pazarlama Uygulamalarının İş Gören Tatmini Üzerine Etkisi: Kuşadası Restoranları Üzerine Bir Araştırma*" başlıklı akademik çalışmasında kullanılmak üzere, uygulama, görüşme ve anket yapma talebinin etik açıdan uygunluğu üzerine görüşme.

KARAR

11. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'nün 23.06.2023 tarihli ve 207575 sayılı yazısı gereğince; İşletme (Pazarlama) Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Tuğba TÖRK'ün "*İç Pazarlama Uygulamalarının İş Gören Tatmini Üzerine Etkisi: Kuşadası Restoranları Üzerine Bir Araştırma*" başlıklı akademik çalışmasında kullanılmak üzere, uygulama, görüşme ve anket yapma talebinin etik açıdan uygunluğu üzerine görüşüldü.

Yapılan görüşmeler ve değerlendirmeler sonucunda, çalışma kapsamında yapılacak olan uygulama, anket-görüşme sorularının ve ölçeklerin, gerekli izinlerin alınması kaydıyla, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Prof. Dr. Ali ÇELİK
Başkan

Prof. Dr. Abdullah İLGAZİ
Üye

Prof. Dr. Çetin ÖZDİLEK
Üye

Prof. Dr. Muhammed Sait
GÖKALP
Üye

Prof. Dr. Orhan ELMACI
Üye

Prof. Dr. Ramazan KILIÇ
Üye

Prof. Dr. Selda MANT MENAY
Üye

Adres: Ertuğrul Çelikli Yerleşkesi/ Tavşanlı Yolu 10. Km 43100 KÜTAHYA
 Telefon:(0 274) 443 43 43 Faks:2742652014
 e-Posta:etikkurul@kpu.edu.tr Web:http://www.kpu.edu.tr
 Kap Adresi:dumlupinaruniversitesi@hs01.kap.tr

Bilgi için: Ebru Yüce
 Unvanı: Raportör
 Tel No: 0274 443 16 65-1655



KAYNAKÇA

- Abu Taleb, T. F. (2013). Job satisfaction among Jordan's kindergarten teachers: Effects of workplace conditions and demographic characteristics. *Early Childhood Educ J*, 41, 143–152.
- Aburoub, A. S., Hersh, A. M. & Aladwan, K. (2011). Relationship between internal marketing and service quality with customers' satisfaction. *International Journal of Marketing Studies*, 3(2), 107-118.
- Adıyaman, O. (2021). *İçsel pazarlamanın iş tatmini ve işgören performansına etkisi: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne bağlı meslek kuruluşlarına yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ahmed, P. K. & Rafiq, M. (2002). *Internal marketing, routledge, tools and concepts for customer-focused management* (1st ed.) London: Taylor & Francis.
- Akın, Ö. (2001). *Toplam kalite yönetimi ve insan* (1. Basım). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(4), 1-25.
- Alderfer, C. P. (1967). An organizational syndrome. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 440-460.
- Alderfer, C. P., Kaplan, R. E. & Smith, K. K. (1974). The effect of variations in relatedness need satisfaction on relatedness desires. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 507-532.
- Al-Hawary, S. I. S., Al-Qudah, K. A., Abutayeh, P. M. A., Abutayeh, S. M. A. & Al-Zyadat, D. Y. (2013). The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 811-826.
- Alıcı, B. ve Yalçınkaya, M. (2019). Öğretmenlerin mesleki doyum ve örgütsel bağlılık düzeylerinin iş stresi düzeylerine göre incelenmesi. *Folklor/Edebiyat*, 25(97), 213-229.
- Alispahić, S. (2013). Motivational function of plans and goals. *Psychological Thought*, 6(2), 196-203.

- Allen, W. R. & Gilmore, H. L. (1993). *What managers do*. (1st ed.). London: AMACOM.
- Alshura, M. S. K., Nusair, W. K. I. & Aldaihani, F. M. F. (2016). Impact of internal marketing practices on the organizational commitment of the employees of the insurance companies in Jordan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 5(4), 168-187.
- Altunışık R., Özdemir Ş. ve Torlak M., (2017). *Pazarlamaya giriş* (4. Basım). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Amangala, E. A., Wali, A. F. (2013). Internal marketing orientation, employee motivation and bank performance. *International Journal of Management Sciences*, 1(2), 51-57.
- Amer, R. S. & Abdulwahhab, F. L. (2020). Achieving the competitive advantage by using customer relationships management (CRM). *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 61-70.
- Anderson, N., Ones, D. S., Kepir Sinangil, H. & Viswesvaran, C. (2002). *Handbook of industrial, work & organizational psychology* (1st ed.). London: Organizational Psychology.
- Arık, Y. (2021). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin sağlık çalışanlarının yaratıcılığına etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara
- Armstrong, M. & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). London: Kogan Page.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., & McLane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Arslan, E. T. ve Demir, H. (2017). İşe angaje olma ve iş tatmini arasındaki ilişki: Hekim ve hemşireler üzerine nicel bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 371-389.
- Arslandoğlu, A., Bektemur, G. ve Gemlik, N. (2020). İçsel pazarlamanın çalışanların iş tatmini üzerine etkisi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 22-34.

- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). İşgören tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Âşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 31(467), 31-51.
- Atham, G. P. L. & Piccolo, R. F. (2012). The effect of contextspecific versus nonspecific subconscious goals on employee performance. *Human Resource Management*, 51(4), 511-524.
- Awad, M. S. & Agti, D. (2011). The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation. *International Journal of Bank Marketing*, 29(4), 308-332.
- Ay, C. ve Kartal, B. (2003). İçsel pazarlama: Literatür incelemesi. *Öneri Dergisi*, 5(20), 15-25.
- Aydemir, P. ve Erdoğan, E. (2013). İş görenlerin ücret tatmini, iş tatmini ve performans algısı. *Kamu-İş*, 13(2), 127-153.
- Babic-Hodovic, V., Arslanagic, M., & Mehic, E. (2013). Importance of internal marketing for service companies corporate reputation and customer satisfaction. *Journal of Business Administration Research*, 2(1), 49-57.
- Ballantyne, D. (2003). A relationship-mediated theory of internal marketing. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1-16.
- Bansal, H. S., Mendelson, M. B. & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6(1), 61-76.
- Bayuk, N. (2006). Hizmet pazarlaması ve müşteri tutma. *Akademik Bakış*, 10, 1-12.
- Benligiray, S. (2000). Bir vizyon geliştirme ve gerçekleştirme yaklaşımı. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 167-189.
- Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal Of Retail Banking*, 3(1), 33-40.

- Bhattacharyya, D. K. (2012, 13 May). *Principles of management: Text and cases*. Retrieved from: http://proquestcombo.safaribooksonline.com/book/management/9789332501416/5dotdirecting-through-motivation/ch05_sub7_xhtml?uicode=karade
- Bönte, W. & Krabel, S. (2014). You can't always get what you want: Gender differences in job satisfaction of university graduates. *Applied Economics*, 46(21), 2477-2487.
- Buhler, P. (2012), *Human Resources Management* (1st ed). America: Adams Media.
- Bulunmaz, A. (2020). *Bankacılık sektöründe içsel pazarlama faaliyetlerinin iç müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin araştırılması: Yalova ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Burin, C., Roberts-Lombard, M. & Klopper, H. B. (2015). The perceived influence of the elements of internal marketing on the brand image of a staffing agency group. *South African Journal of Business Management*, 46(1), 71-81.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (1. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk,Ö. ve Köklü, N. (2011). *Sosyal bilimler için istatistik* (7. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Byrnes, W. (2008). *Management and the art* (4th ed.). New York: Focal Press.
- Can, A. ve Armağan, E. (2021). İçsel pazarlama anlayışının iş tatminine etkisi: Akademik personel üzerine bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1397-1413
- Can, H. (2020). *İş tatmini ve çalışan performansı üzerine içsel pazarlamanın etkisi: spor – fitness merkezleri üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Can, Y. ve Soyer, F. (2008). Beden eğitimi öğretmenlerinin sosyoekonomik beklentileri ile işgören tatmini arasındaki ilişki. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(1), 61-74.

- Candan, B. ve Gündüz-Çekmecelioğlu, H. (2009). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık unsurları açısından değerlendirilmesi: Bir araştırma. *Yönetim-İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 20(63), 41-58.
- Chang, C. S., & Chang, H. H. (2007). Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: Example of medical centers in southern taiwan. *Journal of Nursing Research*, 15(4), 265-274.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (1st ed.). London: NJ Eribaum.
- Conradie, E. S., Roberts-Lombard, M. & Klopper, H. B. (2014). The influence of eleven Ps: An internal marketing and brand awareness perspective in a service environment. *Southern African Business Review*, 18(1), 100-121.
- Çarıkçı, İ. H. ve Oksay, A. (2004). Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının işgören tatmini üzerindeki etkileri: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 157-172.
- Çetin, C. (2013). *Toplam kalite yönetimi* (4. Basım). İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Çetindere, A. (2018). *İçsel pazarlama yaklaşımının örgütsel bağlılık üzerine etkisinin değerlendirilmesi: Sağlık işletmelerine yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çoban, G. (2017). *Otel işletmelerinde içsel pazarlama ve işletme performansı ilişkisinde pazar odaklılığın rolü: Nevşehir örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Çoban, S. (2004). Toplam kalite yönetimi perspektifinde içsel pazarlama anlayışı. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22, 85-98.
- Davis, T.R.V. (2001). Integrating internal marketing with participative management. *Management Decision*, 39(2), 121-130.

- Demir, N. (2005). *Örgüt kültürü – İşgören tatmini ilişkisi: Plastik sektöründe bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Diaz-Serrano, L. & Vieira, J. A. C. (2005). *Low pay, higher pay and job satisfaction within the european union: Empirical evidence from fourteen countries* (1st ed.). Germany: Discussion Paper Series.
- Donnelly, J. H., & George, W.R. (Eds), *Marketing of Services, American Marketing Association* (1st ed.) London: NJ Eribaum.
- Dündar Ertemiz, B. (2023). *İçsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Dündar, İ. P. ve Güneri-Fırlar, B. (2006). İçsel pazarlama ve toplam kalite yönetimi: Türkiye’deki ulusal basın işletmelerinin değerlendirilmesine yönelik bir araştırma. *Bilgi*, 37, 131-153.
- Eerde, W. V. & Thierry, H. (1996). Vroom's expectancy models and work-related criteria: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 575-586.
- ELSamen, A. A. & 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*, 7(19), 84-95.
- Ene, S. (2013). İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını arttırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 10, 67-90.
- Erciş, M.S. (2010). *Pazarlama iletişiminde temel yaklaşımlar* (1. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdil, O.; Alpkan, L. H. ve Biber, L. (2004). İnsan kaynakları uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişkileri araştırmaya yönelik bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 101-122.
- Erdoğan, B. Z. (2016), *Pazarlama yönetimi* (1. Basım). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

- Eroğlu, B. (2023). *İçsel pazarlamanın iç müşteri memnuniyetine ve iş performansına etkisi: İstanbul ilinde eğitim kurumları çalışanları üzerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Fettahlıoğlu, H. S., Fettahlıoğlu, Ö. O., Yıldız, A. ve Birin, C. (2016). İçsel pazarlamanın kurumsal itibar üzerine etkisi: Bir alan araştırması. *International Journal of Academic Values Studies*, 2(3), 30-45.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (5th ed.). London: Sage Edge.
- Finaritra, R. M. & Benjamin, R. P. (2021). The impact of internal marketing on service quality, perceived value, consumer satisfaction and loyalty in the service sector. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 4(2), 218-227.
- Gecikli, F.; Serçeoğlu, N. ve Üst, Ç. (2011). Örgüt içi iletişim ve iletişim tatmini konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 33, 164-183.
- Gergin, A. (2019). *İçsel pazarlama uygulamalarının iç müşteri tatmini üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gounaris, S. (2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence. *Journal of Services Marketing*, 2(1), 68-90.
- Griffin, M. L. Hogan, N. L. Lambert, E. G. Tucker-Gail, K. A. & Baker, D. N. (2010), Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37(2), 239-255.
- Grönroos, C. (1981, 4 July). *Internal marketing - an integral part of marketing theory*. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/235269288_Internal_Marketing_A_Review_and_Some_InterDisciplinary_Research_Challenges.
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing logic. *Asia - Australia Marketing Journal*, 4(1), 7-18.

- Güçlüer, O., (2019). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi uygulaması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gümüş, R. ve Kaya, A. (2018). *Sağlık hizmetlerinde pazar araştırmaları* (1. Basım). İstanbul: Cinius Yayınları.
- Haghighikhah, M., Khadang, M. & Arabi, M (2016). Internal marketing: Employee satisfaction and word of mouth in guilan's saderat bank. *International Journal of Marketing Studies, Canadian Center of Science and Education*, 8(2), 147-158.
- Herzberg, F. (1965). The motivation to work among finnish supervisors. *Personnel Psychology*, 18(4), 393-402.
- Howe, R.J., Gaeddert, D. & Howe, M.A. (1992), *Quality on trial* (1st ed.). London: McGraw-Hill.
- IFPO (2007), *Security supervision and management* (1st ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Imani, S., Foroudi, P., Seyyedamiri, N. & Dehghani, N. (2020). Improving employees' performance through internal marketing and organizational learning: Mediating role of organizational innovation in an emerging market. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-23.
- Ismail, W. & Sheriff, N. M. (2016, 4May). *Impact of internal marketing on job satisfaction among bank employees in Yemen*. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/311250482_Impact_of_Internal_Marketing_on_Job_Satisfaction_Among_Bank_Employees_in_Yemen
- İnal, E., Çiçek, R. ve Akın, M. (2008). İçsel pazarlama anlayışı bağlamında kamu sektörü çalışanlarının kurumsal algılamalarının değerlendirilmesi: Niğde örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 161-181.
- Jain, R. & Kaur, S. (2014). Impact of work environment on job satisfaction, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(1), 1-8.

- Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36-42.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of work environmental factors on job performance, mediating role of work motivation: A study of hotel sector in England. *International Journal of Business And Management*, 10(3), 271-278.
- Jou, J. Y., Chou, C. K. & Fu, F. L. (2008). Development of an instrument to measure internal marketing concept. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 13(3), 66-79.
- Jung, G. J., Hwang, H. J. & Song, I. A. (2015). Impact of internal marketing factors on technological innovation and perceived service quality in telecommunications. *Journal of Distribution Science*, 13(6), 87-96.
- Kadic-Maglajlic, S., Boso, N. & Micevski, M. (2018). How internal marketing drive customer satisfaction in matured and maturing european markets?. *Journal of Business Research*, 86, 291-299.
- Kağnıcıoğlu C. H., (2002). Günümüz işletmelerinin yaşam anahtarı: Müşteri odaklılık. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(1), 79-90.
- Karahan, S., (2013). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören tatmini üzerindeki etkisi: Otel işletmelerine yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karcıoğlu, F.; Timuroğlu, M. K. ve Çınar, O. (2009). Örgütsel iletişim ve işgören tatmini: Bir uygulama. *Yönetim*, 20(63), 59-76.
- Kathz, R. & Maanen, J. V. (1974), *The Loci of works satisfaction job, Interaction and policy* (1st ed.). Cambridge Massachusetts: Massachusetts institute of Technology.
- Kavuncubaşı, Ş. (2000). *Hastane ve sağlık kurumları yönetimi* (1. Basım). Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Kaya, C. (2020). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin kurumsal itibar ile ilişkisinde çalışan memnuniyetinin rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kaya, F. ve Oğuzöncül, A. F. (2016). Birinci basamak sağlık çalışanlarında iş doyumu ve etkileyen faktörler. *Dicle Tıp Dergisi*, 43(2), 248-255.
- Kazan, H. (2019). *İçsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Bir otomotiv sanayi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Kebriaei, A., & Moteghedi M.S. (2009), Job satisfaction among community health workers in Zahedan district, Islamic Republic of Iran. *La Revue de Santé de la Méditerranée orientale*, 15(5), 1156-1163.
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1(11), 100-119.
- Kessuwan, K., & Muenjohn, N. (2010). Employee satisfaction: Work related and personal factors. *International Review of Business Research Papers*, August, 6(3), 168 -177.
- Kılıç, S. (2016). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisi ve bir işletme çalışanları üzerine araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kim, J. S., Song, H. J. & Lee, C. K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Kim, S. (2005). Individual-Level factors and organizational performance in government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2), 246-261.
- Kitapçı, H.; Kaynak, R. ve Ökten, S. S. (2013). Güçlendirmenin işgören tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: Kamu ve özel sektörde mukayeseli bir araştırma. *International Review of Economics and Managament*, 1(1), 49-73.
- Korkmaz, S., Eser, Z., Öztürk, S.A., Işın, F. B. (2009). *Pazarlama ilkeler-ilkeler-kararlar* (3. Basım). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kubat, S. (2021). *İçsel pazarlama uygulamalarının banka çalışanlarının müşteri yönlü davranışı ile ilişkisi ve bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Kukreja, J. (2017). Internal marketing: A prelude or an outcome of employee motivation?. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 9(1), 54-59.
- Kuzugil, Ş. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında işgören tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(1), 129-141.
- Limor, K. L. & Jacob, W. (2018). The effect of internal marketing on turnover intentions in knowledge workers in the it sector. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(1), 290-326.
- Lings, I. N. (2004). Internal market orientation: Construct and consequences. *Journal of Business Research*, 57(4), 405-413.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction (1st ed.). Chicago: Rand McNally College Publishing.
- Malik, M. E.; Danish, R. Q. & Munir, Y. (2012). The impact of pay and promotion on job satisfaction: Evidence from higher education institutes of Pakistan. *American Journal of Economics*, 2(4), 6-9.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-371.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (1st ed.). New York: Harper & Row.
- Maung, K. M. (2020). Internal marketing, job satisfaction and employee commitment of hotel industry in Mandalay, Myanmar. *International Journal of Business, Economics and Law*, 21(2), 62-69.
- Mishra, T., & Sinha, S. (2014). Employee motivation as a tool to implement internal marketing. *International Journal of Commerce, Business and Management*, 3(5), 672-679.
- Mokaddem, A., & Adnani, K. (2019). The impact of internal marketing on employees'performance in Mobilis Telecom. *International Journal of Marketing & Human Resource Management (IJMHRM)*, 10(2), 23-33.
- Mucuk, İ. (2003). *Modern işletmecilik* (14. Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Muriuki, L., Maru, L. & Kosgei, D. (2016). Internal marketing strategy, Employee performance and organizational commitment in selected public universities in Nairobi county, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 6(8), 91-107.
- Naktiyok, A. ve Kaygın, E. (2012). Tükenmişlik ve işgören tatmini düzeylerini belirlemeye yönelik akademik personel üzerinde bir uygulama. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 23-32.
- Naktiyok, A. ve Küçük, O. (2003). İşgören ve müşteri tatmini, işgören tatmini üzerine etkileri: ampirik bir değerlendirme. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1-2), 225-243.
- Naveed, A.; Usman, A. & Bushra F. (2011). Promotion: A predictor of job satisfaction a study of glass industry of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(16), 301-305.
- Nemteanu, M. S. & Dabija, D. C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging market during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environ Res Public Health*, 18(7), 2-16.
- Nielsen, I., Smyth, R. & Liu, Y. (2011). The moderating effects of demographic factors and Hukou status on the job satisfaction–Subjective well-being relationship in urban China. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(6), March, 1333–1350.
- Nwoko, E. G., Eze, P. & Maduka, C. O. (2021). Effect of internal marketing on customer satisfaction with telecommunication companies in anambra state. *International Journal of Innovative Development and Policy Studies* 9(2), 87-96.
- Nyasha, M., Vision, T. & Faith, M. R. (2015). Impact of internal marketing on organisational performance. *International Journal of Innovative Research and Development*, 4(5), 333-340.
- Ordoñez, L. D., Schweitzer, M. E., Galinsky, A. D. & Bazerman, M. H. (2009). Goals gone wild: The systematic side effects of overprescribing goal setting. *Academy of Management Perspectives*, February, 23(1) 1-28.

- Orounei, M. (2020). Internal marketing, organizational commitment, job satisfaction and market orientation. *International Journal of Marketing and Management Research*, 11(4), 1-14.
- Örücü, E., Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin işgören tatmini ve işgören tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(1), 40-51.
- Özçifçi, V. (2018). İçsel pazarlama uygulamalarının iş tatminine etkisi: Hastane çalışanlarına yönelik bir uygulama. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14, 147-162.
- Özdemir, G. (2014). Hizmet işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımı. *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 16(1), 54-66.
- Öztekin, Z. S. (2008). *Orduda işgören tatmini: Subayların iş tatminlerini etkileyen faktörler üzerinde karşılaştırmalı bir çalışma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Öztürk, S.A. (2020). *Pazarlamaya giriş* (1. Basım). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Pantouvakis, A. (2012). Internal marketing and the moderating role of employees: An exploratory study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(2), 177-195.
- Parvin, M. M. & Kabir, M. M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal of Business and Management Research*. 1(9), 113-123.
- Paul, E. P. & Phua S. K. (2011). Lecturers' job satisfaction in a public tertiary institution in Singapore: Ambivalent and nonambivalent relationships between job satisfaction and demographic variables. *Journal of Higher Education Policy and Management*, April, 33(2), 141–151.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş doyum düzeyleri: Sayfiye ve şehir otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 43-72.
- Perkins, S. & Arvinen-Muondo, R. (2013). *Organizational behaviour* (1st ed.). London: Kogan Page.

- Price, J. L. (2001), Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Anpower* 22(7), 600–624.
- Pynes, J. E. & Lombardi, D. N. (2012). *Human Resources Management for Health Care Organizations: A Strategic Approach*. (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Qasim, S., Cheema, F. & Syed, N. A. (2012). Exploring factors affecting employees job satisfaction at work. *Journal of Management and Social Sciences*, 8(1), 31-39.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of services marketing*, 14(6), 449-462.
- Reinhardt, L. & Wahba, M. A. (1975). Expectancy theory as a predictor of work motivation, Effort expenditure and job performance. *Academy of Management Journal*, September, 18(3), 20-537.
- Reynoso, J. & Moores, B., (1995). Towards the measurement of internal service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 6(3), 64-83.
- Saleem, R.; Mahmood, A. & Mahmood, A. (2010). Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, November, 5(11), 213-222.
- Sandler, L. (2007). *Becoming an extraordinary manager: The 5 essentials for success* (1st ed.). New York: AMACOM.
- Sat, S. (2011). *Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya'da banka çalışanları üzerinde bir inceleme* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Saygılı, M. ve Çelik, Y. (2011). Hastane çalışanlarının çalışma ortamlarına ilişkin algıları ile iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14(1), 40-71.
- Schermerhorn, J. R., Osborn, R. N., Uhl-Bien, M. & Hunt, J. G. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). London: John Wiley & Sons.
- Senge, P. (1998). *Beşinci disiplin* (İldeniz, A. ve Doğukan, A. Çev.), İstanbul: Yky Yayınları.

- Serinkan, C. ve Bardakçı, A. (2007). Pamukkale Üniversitesi'nde çalışan öğretim elemanlarının iş tatminlerine ilişkin bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 12(9), 152-163.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu. *Ege Akademik Bakış*, 1(5), 55-64.
- Shabbir, J. & Salaria, R. A. (2014). Impact of internal marketing on employee job satisfaction: An investigation of higher education institutes of Pakistan. *Journal of Marketing Management*, 2(2), 239-253.
- Shabnam, S. & Sarker, A. R. (2012). Impact of CSR and internal marketing on employee job satisfaction and organisational commitment: A case study from export-oriented SMEs in Bangladesh. *World Journal of Social Sciences*, 2(7), 24-36.
- Somuncuoğlu, A. B. (2013). *Psikolojik güçlendirme ve işgören tatmini arasındaki ilişki ve bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Soysal, A. ve Tan, M. (2013). İşgören tatminini etkileyen faktörlerle ilgili hizmet sektöründe yapılan bir araştırma: Kilis ili kamu ve özel banka personeli örneği. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 45-63.
- Stevens, J. (2002). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (1st ed.). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sümer, P. (2023). *Havayolu işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımının kabin memurlarının iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Türkiye'de faaliyet gösteren havayolu işletmelerine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Şahal, E. (2005). *Akademik örgütlerde örgüt kültürü ve işgören tatmini arasındaki ilişki: Akdeniz Üniversitesi'nde doktora yapan araştırma görevlilerinin örgüt kültürüne ve işgören tatminine yönelik algı ve kanaatleri* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şeker, A. (2021). *Üretim ile işletme alanlarında teknolojik yenilikler ve sürdürülebilirlik* (1. Basım). İstanbul: Efe Akademi.

- Şenol, Ş. (2019). *İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şenol, Ş. ve Öngel, V. (2019). İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 477-490.
- Tabak, R. S. (2006). *Kurumsal iletişim, içinde kurumsal kültür organizasyonlar, kurallar ve kurumlar* (1. Basım). Ankara: Kurumsal Araştırmalar Serisi.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. ve Çiftçi, M. (2010), Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: Kamu hastanesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 101-122.
- Tansuhaj, P. Randall, D. & McCullough, J. (1991). Applying the internal marketing concept within large organizations: As applied to a credit union. *Journal Of Professional Services Marketing*, 6(2), 193-202.
- Taşkın, E. ve Yeni, Z. (2016). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 62-86.
- Timothy A. Judge, Sharon K. Parker, Amy E. Colbert, Daniel Heler & Remus Ilies (2002). *Job satisfaction: A cross-cultural review* (2nd ed.). London: SAGE Publications.
- Toprak, E. (2013). *Mesleki tükenmişlik düzeyi ile işgören tatmini arasındaki ilişki: Sağlık sektöründe bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Ul Hassan, S. Q. & Abdul Rehman, C. (2016). The impact of competitive advantage, customer satisfaction and customer relationship management on customer loyalty: An empirical analysis of banking sector of Pakistan. *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, 51(3814), 1-10.
- Urk, M., (2015). *İçsel Pazarlama uygulamalarının çalışan bağlılığı ile müşteri ve şirket performansına etkisinin analizinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Usta, R. (2009). Üniversite öğrencilerinin mobil reklamcılığa karşı tutumları. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 294-309.
- Uyanık, D. (2022). *İçsel pazarlama ve çalışan motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Üngüren, E. ve Doğan, H. (2010). Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin Chaid analiz yöntemiyle değerlendirilmesi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(2), 39-52.
- Varey, R. J. & Lewis, B. R. (1999). A broadened conception of internal marketing. *European Journal of Marketing*, 33(9-10), 926-944.
- Varinli, İ. ve Çatı, K. (2010). *Güncel pazarlama yaklaşımlarından seçimler* (1. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Verma, V. K. & Eng, P. (1996). *The human aspects of project management: Human resource skills for the project manager* (1st ed.). Pennsylvania: Project Management.
- Wambugu, L. (2015). Impact of internal marketing on service quality and customers satisfaction: A case study of equity bank, Kengeleni branch. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(19), 57-67.
- Yaman, Z. (2012). *İçsel pazarlama uygulamalarının işletme performansı üzerine etkisi: Kamu-Özel hastane karşılaştırması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yapa, P.M.S.P. ; Rathnayake, R.M.; Senanayake, G. & Premakumara, P. (2014, 20 June). *Effect of demographic factors on job satisfaction of Non-Academic Staff in Universities*. Retrieved from: <https://www.semanticscholar.org/paper/Effect-of-Demographic-Factors-on-Job-Satisfaction-Lanka.-Senanayake/25319f5714d6efefbe16f4a12fab11dff78b1827>.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Yeşil, S. ve Dereli, S. F. (2012). Örgütsel adalet ve işgören tatmini üzerine bir alan çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-122.

- Yeum, M., Wee, K. & Bang, W. (2020). The effect of internal marketing on competitive advantage as organizational coaching–The mediating effect of service innovation. *Journal of System and Management Sciences*, 10(1), 62-71.
- Yılmaz, N. S. (2020). *İçsel pazarlama uygulamalarının işgören tatmini üzerine etkisi: Bir alan araştırması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli.
- Yılmaz, T. ve Sözcan, Z. (2019). Ödül yönetimi işletmeler açısından değer ve önemi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 271-295.
- Yükselen, C. (2013). *Pazarlama (ilkeler-yönetim-örnek olaylar)* (10. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.



DİZİN

-A-

Aylık Gelir, xi, 52, 58, 59, 63

-B-

Beklenti, ix, 33

-C-

Cinsiyet, ix, 35, 52, 54, 60

-Ç-

Çalışan, viii, 8

-H-

Hizmet, v, viii, xii, 1, 6, 22, 23, 79, 89

-İ-

İç Müşteri, v, 45

İçsel Pazarlama, i, v, viii, x, xi, xii, 8,
11, 12, 14, 15, 16, 17, 23, 43, 44, 45,
53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 64, 66, 67,
92

İçsel Pazarlama Uygulamaları, i, viii,
17, 43, 45

İhtiyaçlar, ix, xii, 28, 30, 31

İletişim, viii, ix, 16, 42, 83

İş Doyumu, 44

İş Gören, 43

İş Tatmini, v, x, xi, xii, 43, 44, 45, 53,
59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 67

İşletmeler, v, 4, 5, 14, 15

-K-

Kuşadası, i, v, vi, vii, 1, 49, 50, 51, 71

-M-

Medeni Durum, ix, xi, 37, 52, 55, 60

Mesleki Deneyim, xi, 52, 57, 58, 62

Motivasyon, xii, 28, 29, 30, 32

Müşteri, viii, 6, 7, 8, 9, 10, 14, 19, 20,
85

Müşteri Yönlülük, viii, 9

-Ö-

Ödül, 16, 94

Ödüllendirme, viii, 16

Örgüt, 13, 82, 83

-P-

Pazarlama, viii, xii, 1, 4, 17, 18, 19, 20,
21, 22, 23, 44, 45, 82, 86, 94

Pazarlama Modeli, viii, xii, 17, 18, 19,
20, 21, 22

-R-

Restoran, 73

-T-

Tatmin, v, 51

-Ü-

Ücret, ix, 38

-Y-

Yaş, ix, xi, 36, 52, 55, 56, 60