

## İçsel Pazarlama Anlayışının İş Tatminine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama (The Effect of Internal Marketing Perceptive on Work Satisfaction: An Application on Academic Staff)

Ahmet CAN<sup>ID</sup><sup>a</sup> Ece ARMAĞAN<sup>ID</sup><sup>b</sup>

<sup>a</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Muğla, Türkiye. [ahmetcan@mu.edu.tr](mailto:ahmetcan@mu.edu.tr)

<sup>b</sup> Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Aydın, Türkiye. [earmagan@adu.edu.tr](mailto:earmagan@adu.edu.tr)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Pazarlama İçsel Pazarlama İş Tatmini</p> <p>Gönderilme Tarihi 22 Aralık 2020 Revizyon Tarihi 23 Mayıs 2021 Kabul Tarihi 15 Haziran 2021</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p>	<p><b>Amaç</b> - Bu çalışmanın amacı kamu üniversitelerinde içsel pazarlama faaliyetlerinin, iş görenlerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmaktır.</p> <p><b>Yöntem</b> - Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu düzenlenmiştir. Anket formu, içsel pazarlama ve iş tatmini olmak üzere iki adet ölçek içermektedir. Bu araştırmanın evrenini Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi merkez kampüsünde görev yapan 1024 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan veriler personelden anket tekniği ile toplanmış, toplanan veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır ve SPSS 22.0 paket programı ile verilerin analizi yapılmıştır.</p> <p><b>Bulgular</b> - Yapılan analizler sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.</p> <p><b>Tartışma:</b> Modern pazarlamanın bir parçası olan içsel pazarlama, örgütün iş görenlerini iç müşteri gibi göreyerek onlara en az dış müşteriler kadar önem verilmesi olarak ifade edilebilir. Bugün hala birçok işletmenin bu kavram hakkında bilgi sahibi olmadığı ve nasıl uygulanması gerektiği konusunda bilgi sahibi olmadığı ifade edilmektedir. Bunun sebebi olarak içsel pazarlama kavramı üzerine yapılan araştırmaların az ve yetersiz olması söylenebilir. Günümüzde değişen ve gelişen rekabet ortamında işletmelerin pazarlamadan farklı uygulamalara yönelmeleri söz konusu olabilmektedir. Bu farklı uygulamalardan bir tanesi de içsel pazarlamadır. Pazar koşullarının sürekli değiştiği bir ortamda işletmeler, rekabet edip hayatta kalabilmek için mevcut durumlarından çok daha güçlü olmak durumundadırlar. Bunun gerçekleştirilebilmesinin yollarından bir tanesi hiç şüphesiz içsel pazarlama uygulamasından yararlanmak (çalışanların iç müşteri olarak görülüp, istek, ihtiyaç ve taleplerinin tatmin edilmesi) olacaktır.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Marketing Internal Marketing Job Satisfaction</p> <p>Received 22 December 2020 Revised 23 May 2021 Accepted 15 June 2021</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p>	<p><b>Purpose</b> - The aim of this paper is to investigate the effect of internal marketing activities on job satisfaction of academic staff.</p> <p><b>Design/methodology/approach</b> - In this study, a questionnaire form was used as a data collection tool. The questionnaire form includes two scales: internal marketing and job satisfaction. The universe of this research is consisted of 1024 academic staff working in the central campus of Muğla Sıtkı Koçman University. The data used in this study were collected by questionnaires from employees and the collected data were transferred to computer environment and the data were analyzed with SPSS 22.0.</p> <p><b>Findings</b> - As a result of the analysis, it has been determined that internal marketing has a positive and significant effect on job satisfaction.</p> <p><b>Discussion</b> - Internal marketing, which is a part of modern marketing, can be expressed as considering the employees of an organization as internal customers and giving them as much importance as external customers. It is stated that many organizations still do not have information about this concept and how it should be implemented. The reason for this situation could be limited and insufficient research on the concept of internal marketing. In today's changing and developing competitive environment, organizations tend to try different applications other than marketing. One of these different applications is internal marketing. In an environment where market conditions are constantly changing, organizations have to be much more robust than their current situation in order to compete and survive. One of the ways to achieve this is undoubtedly to benefit from internal marketing practice (perceiving employees as internal customers and satisfying their requests, needs and demands).</p>

### Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Can, A., Armağan, E. (2021). İçsel Pazarlama Anlayışının İş Tatminine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1397-1413.

## 1. Giriş

İçsel pazarlama, 1970'lerde üstün müşteri hizmetleri sunmak amacıyla işletmelere tavsiye edilmiş bir programdır (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 195). Daha sonra 1980'li yıllarda gelişen bu kavram, hizmet kuruluşlarındaki iş görenlerin önemine dikkat çekerek iş görenlerin kuruluşun müşterileri olarak nitelendirilmesi gerektiğini belirtmiştir (Kurşunluoğlu Yarimoğlu ve Ersönmez, 2017, s. 79).

Önceki yıllarda pazarlama stratejilerinin asıl amaçları dış müşteriyi memnun etmek olan işletmeler, şimdi dış müşterinin memnuniyeti kadar iç müşterinin memnuniyeti üzerinde de durmaktadır. Küreselleşen dünyada her daim rekabet içinde olan kuruluşlar, pazarlama stratejilerini artık bu çizgide oluşturmaktadır. İç müşteri yani iş görenlerin katılımıyla verilmiş olan kararlar daha basit olarak uygulanabilmekte ve bunun neticesinde kuruluşa prestij ve müşteri memnuniyeti olarak geri dönüş olmaktadır (İnal ve Toksarı, 2008, s. 363). Yapılan araştırmalara göre, çalışanlarını iç müşteri gibi kabul eden ve onlara maddi manevi olanaklar sağlamanın yanında sosyal hayatta da destek olan kurumların müşterilerinin daha sadık ve memnun olduğu gözlenmiştir. Buradan iç müşteri memnuniyetinin en az dış müşteri memnuniyeti kadar önemli olduğu sonucunu çıkarabiliriz (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 194). İnsanoğlu dünyaya gözünü açtığı andan itibaren hayata tutunabilmek için pek çok evreden geçmiştir. Avcılık, toplayıcılık, sanayi, hizmet ve şimdi bilgi toplumuna doğru ilerlemekteyiz. Kurum ve kuruluşlar için, işinde nitelikli olan insan kaynağı bulmak ve elde tutmak eski zamanlarda güç değildi. Günümüzde genel işgücünün yarıdan fazlasını hizmet sektörü oluşturduğu için, müşteri tatmininde seçeneklerin fazlalığı gibi pek çok faktör düşünüldüğünde üretimde bir standardın yakalanmış olması rakip işletmeler için fark yaratan tek bir etmen olmaktan çıkmıştır (Taşkın ve Yeni, 2016, s. 63).

Yenilenen tüm pazarlama stratejilerine rağmen ulaşılmaması hedeflenen bir tane amaç vardır o da "müşteri"dir. Peter Drucke'nin ifade ettiği gibi "yalnızca tek bir kâr merkezi vardır, o da müşteridir". Bu sebeple bir kurumun amacı, müşterilerinin isteklerini önceden düşünüp tahmin ederek müşteri tatmini sağlamak ve bunun sonucunda kâr etmektir (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 194).

İçsel pazarlama tekniğinin iş gören tatminini ve performansını artırmadaki katkısı tartışılmaz bir gerçektir. Dış müşterilerin tatmininde iç müşterilerden faydalanılması yöneticilere avantaj ve kolaylık sağlayacaktır. Bir kurumda ilk olarak iç müşterilerin tatminlerinin sağlanmaya çalışılması, örgüt kültürünü benimseyen ve örgüte aidiyet hissedilen bireylerin oluşumunu kolaylaştıracaktır (Eşitti ve Buluk, 2018, s. 289).

Southwest Airlines CEO'su Herb Kelleher şirketin 25. Kuruluş yıldönümü konuşmasında şu ifadeleri kullanmıştır: işletmeler için kim daha önemlidir, çalışanlar mı, müşteriler mi, hissedarlar mı? Benim için bunun cevabı nettir; çalışanlar önemlidir. Çalışanlar mutlu ise daha özverili çalışırlar, tüketiciler için yapılması gerekenin en iyisini yaparlar ve bunun sonucunda hissedarlar mutlu olacaklardır (Bansal, Mendensol ve Sharma, 2001, s. 62). Bu görüşün ifade edilmesinden sonra içsel pazarlama kavramının önemi günümüze değin giderek artmıştır. Örgütteki çalışanlar iç müşteri gibi görülerek öncelik olarak onların tatminleri sağlanmaya çalışılmıştır (Eren ve Onat, 2018, s. 60). Çalışan memnuniyetinin artırılması ile çalışanların işe bağlılıklarının artırılması hedeflenmektedir. Bunun sonucunda mutlu çalışanlar ile mutlu müşteriler sağlanmış olacaktır (Kurşunluoğlu Yarimoğlu ve Ersönmez, 2017, s. 79-80).

İçsel pazarlama kavramına göre, iş görenlerin iş tatminlerinin sağlanması dolaylı yollardan müşteri tatminine sebep olmaktadır. Dolayısıyla özellikle hizmet sektöründe, içsel pazarlama kavramı üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Günümüzde örgütlerin birçoğunun pazarlama stratejilerinin oluştururken iş görenlerini de dikkate aldığı görülmektedir. Alınan kararların iş görenler yani iç müşteriler tarafından denendikten sonra dış açılma stratejisinin benimsenmesi örgütlere pek çok bakımdan avantaj sağladığından iç müşteri teriminin önemi günden güne artmaktadır. Bundan dolayı başarılı örgütler müşterilerine ulaşmadan önce, çalışanlarını müşteri gibi görüp onların tatminlerine öncelik sağlamaktadır (Karahana, 2013, s. 3). Bu çalışmanın amacı kamu üniversitelerinde uygulanan içsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ile ilişkisini incelemektir. Bununla birlikte iş görenlerin demografik verileri ile içsel pazarlama ve iş tatmini üzerindeki etkilerin de ölçülmesi hedeflenmiştir.

İçsel pazarlama örgütler için üzerinde önemle durulması gereken bir olgudur. Aktif bir içsel pazarlama uygulaması olmadan, örgütün müşteri üzerinde uygulamış olduğu etkileşimli pazarlama uygulamalarının

etkisi azalacak, hizmet niteliğinde azalmalar oluşacaktır ve bunun neticesinde müşteriler örgütün karlılığını olumsuz yönde etkileyecek davranışlar sergileyecektir (Karahana, 2013, s. 6).

Örgütler içsel pazarlama uygulamalarını geliştirirse, amirler ile iş görenler arasındaki iletişim artacak ve bu da iş tatmininin artmasına neden olacaktır (Wu, 2011). İş görenlerin iş tatminlerinin artması ile dolaylı olarak müşteri tatmininin arttıracağından özellikle hizmet sektörü için bu kavram çok önemlidir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. İçsel Pazarlama Kavramı

İçsel pazarlama literatürde ilk defa 1981 yılında Berry tarafından kullanılmış bir kavramdır. Banka personelinin iç müşteri olarak ifade eden yazar, iç müşteri tatmininin dış müşteri üzerindeki tesirini belirtmek üzere bu kavramı ortaya atmıştır. Bu yıllardan sonra literatürde bu kavramın kullanılmaya başlandığı belirtilmektedir (Candan ve Çekmecelioğlu, 2009, s. 42; Ene, 2013, s. 68-69).

Bu kavrama göre, iş görenler, örgütlerin içsel varlıkları olarak kabul edilmektedir (Sasser ve Arbeit, 1976). Bu yaklaşımda müşteri kavramı, iç ve dış olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yine bu kavram doğrultusunda örgütün iş görenleri iç müşteriler iken, örgütün müşterileri ise dış müşteridir (Kursunluoğlu Yarimoğlu ve Ersönmez, 2017, s. 81). İç müşteri kavramı ile belirtilmek istenen mal ve hizmetin üretilmesinde doğrudan ya da dolaylı olarak pay sahibi olan çalışanlardır. Söz konusu bu iç müşterilerin üretmiş olduğu mal ya da hizmeti tüketen kişiler ise dış müşterilerin ta kendisidir. İçsel pazarlama faaliyetleri ile iç müşterilerin tatminini sağlamaya çalışan işletmelerin, pazarda müşteri elde etme ve dış müşteri memnuniyeti kazanma bakımından kazançlı olduğu ifade edilmektedir (Hamşioğlu, 2018, s. 190).

İş görenler, zaman ve enerjilerini sadece ücret karşılığı değil bununla birlikte sosyal gereksinimler, statü ve başarı hissi gibi faydalar için de harcarlar. Amirler, iş görenlerin istek ve beklentilerini iç pazar bilgisiyle tespit ederler ve bu beklentileri karşıladıklarında iş görenler kendilerini tatmin olmuş hisseder ve işlerine karşı pozitif duygulara sahip olurlar. Böylece iç müşteriler dış müşterilerin memnuniyeti için daha istek ve arzulu çalışacaklardır (Hamşioğlu, 2018, s. 191).

İçsel pazarlama, çalışanlarını çalışan olarak değerlendirmeyip, örgütün başarısına katkı sağlayacak bir ortak olarak kabul eden bir terimdir. Bu kavramın temelini eğitim oluşturmaktadır. İş görenlerin örgüt kültürünü ve tutundurma faaliyetlerini idrak etmelerinin yolunun eğitimden geçtiğini ve yine eğitim yolu ile iş görenlerin müşterileri memnun edebileceği düşünülmektedir (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 195).

Bu bilgiler ışığında içsel pazarlamayı; moral motivasyonu yüksek iş görenler oluşturarak, söz konusu iş görenler ile müşteri tatmininin yaratılabilmesi için tüm iş görenlerin, kurumun tamamına yönelik stratejilerin etkin olarak uygulanabilmesi için ortaya konulan çalışmalar bütünü şeklinde ifade edebiliriz (Taşkın ve Yeni, 2016, s. 64).

İçsel pazarlama faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için, örgütün fikir ve düşüncelerini pazardaki müşterilerine satmadan önce kendi personeli yani iç müşterilere satması gerekir. Bir anlamda örgütün içsel pazarını oluşturan iş görenler, dış müşterilerin isteklerine cevap verebilmek için eğitilip bilgilendirilmeli ve motive edilmelidirler (Özdemir, 2014, s. 58).

İş görenlerce benimsenmiş, çağdaş yönetim anlayışının hâkim olduğu örgütlerde oluşacak içsel bakış, diğer performans göstergelerinde de olumlu gelişmelere yol açacaktır. Bununla birlikte iş görenlerin girişimcilik ruhlarının da geliştirilmesi gereklidir. Böylece iş görenler, kendilerini değerli hissedecek ve müşterileri hoşnut etmek için daha istekli davranacaklardır (Ergün, 2013, s. 231).

### 2.2. İş Tatmini Kavramı

Bu kavram literatürde ilk defa 1911 yılında kullanılmış ve Taylor ve Gilbert tarafından strese ve beden yorgunluğuna sebep olabilecek bir yöntemle işyerinde çalışma olarak tanımlanmıştır. Bu kavram üzerine bilimsel çalışmaların Hawthorne Araştırmaları olarak bilinen çalışma ile başladığı kabul edilmektedir. İş tatmini kavramının önemi 1930'lu yıllarda anlaşılmış ve Hoppock'un 1935 yılındaki "Job Satisfaction" adlı makalesinin yayınlanmasından sonra bu konu üzerine araştırmalar artmıştır (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007, s. 74).

İş tatmini genel olarak, çalışanların yapmış oldukları işlerinden duymuş oldukları memnuniyet ve yine yapmış oldukları işlerine yönelik pozitif duygusal tepkiler olarak ifade edilmektedir (Akıncı, 2002, s. 2-3; Yazıcıoğlu, 2009, s. 237; Fulford, 2005, s. 74).

Ogaard vd. (2008) iş tatminini, bir çalışanın örgütteki işi ile alakalı memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği olarak tanımlamaktadır. Ceylan ve Ulutürk (2006) ise iş tatminini, kişinin yapmış olduğu işin kendisi için önem göstermesi halinde meydana gelen doyum olarak ifade etmiştir. Kişinin yapmış olduğu işin, bireyin beklentilerine cevap verememesi durumunda yaşanan hayal kırıklığı ise iş tatminsizliği olarak ifade edilmiştir.

Çalışanın yapmış olduğu işe karşı olan tepkisini gösteren bu kavram, çalışanın işi ve iş yerine karşı olumlu tutumudur ve çalışanların performansını, çalışan devir hızını ve kurumun verimliliğini etkileyen önemli kavramlardan bir tanesidir (Karahan, 2013, s. 59).

İş tatmini kavramı üç önemli boyut ile ifade edilmektedir (Luthans, 1995, s. 170-172):

- İş tatmini, iş ile ilgili bir duruma duygusal bir yanıttır. Bundan dolayı görülemez, yalnızca ifade edilir.
- İş tatmini genel itibariyle sonuçların, beklentileri ne ölçüde karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş tatmini, birbirleriyle alakalı olan birçok tutumları da beraberinde getirir. Bu tutumlar genel olarak ücret, iş, yükselme imkânları ve benzerleridir.

Çalışanların iş tatminlerinin sağlanarak kuruma olan aidiyetlerinin artırılması kurumların rekabet avantajı kazanabilmeleri için önemli bir husustur. İş tatmini artan çalışanların aynı zamanda verimlilikleri de artacaktır. İş tatmininin gerçekleşmesiyle iş görenlerin daha mutlu ve huzurlu iş hayatı olacaktır. Çünkü iş tatmini beraberinde iş ve örgüte olan güven duygusunu da getirecektir (Yaman, 2012, s. 140).

### 2.3. Literatür Taraması

Literatürde yapılan çalışmalar, çalışanların, müşteri memnuniyeti için esas nitelikte bir faktör olduğunu göstermektedir (George, 1977; George ve Compton, 1985; Schneider ve Bowen, 1993). Kusursuz bir hizmet sunumu sağlamanın esas koşulunun, çalışanların motive edilmesinden başka bir mantıklı açıklamasının olmadığını ve bu nedenle içsel pazarlamanın dışsal pazarlamadan önce yer alması gerektiği ifade edilmektedir (Eşitti ve Buluk, 2018). Kusluvan ve arkadaşları (2010) ise, içsel pazarlamada tüm çalışanları iç müşteriler olarak ifade ederek, dış müşterilere kaliteli hizmet sunmak için iç müşteriler olan çalışanların tatmin edilmesi ve motive edilmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Literatür incelendiğinde içsel pazarlama ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur: Iliopoulos ve Priporas (2011) çalışmalarında, içsel pazarlamanın sağlık hizmetlerinde, özellikle Kuzey Yunanistan'daki kamu hastanelerinde iş tatminine etkisini araştırmıştır. İçsel pazarlamanın, Kuzey Yunanistan'daki hastane personelinin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Olaleke Oluseye vd. (2012) yapmış oldukları çalışmalarında içsel pazarlama ile iş tatmini arasında güçlü ve olumlu bir ilişki olduğu tespit etmişlerdir. Hung (2012) çalışmasında, içsel pazarlamanın ilköğretim öğretmenlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini test etmiştir. Hem içsel pazarlama hem de iş tatmininin okul etkinliği ile doğrudan pozitif bir ilişkisi olduğunu bulgulamıştır. Yıldız (2014) araştırmasında, spor ve fiziksel etkinlik işletmelerinde içsel pazarlamanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki rolünü incelemiştir. İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu; işten ayrılma niyeti ile içsel pazarlama ve iş tatmini arasında ise anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Vaseer ve Shahzad (2016) çalışmalarında Pakistan'daki kamu ve özel üniversitelerde çalışan öğretim üyelerinin iş tatmini ve hizmet kalitesini etkileyen içsel pazarlama unsurunu incelemiştir. Örneklem 372 öğretim üyesinden oluşmaktadır. Tüm içsel pazarlama unsurlarının (yetkilendirme, tanınma, çalışan motivasyonu ve pazar yönelimi) iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Baran Kasapoğlu ve Arabelen (2017) çalışmalarında içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma bulguları, içsel pazarlamanın (geliştirme, vizyon ve iletişim ve ödül sistemi) İzmir'deki konteyner hattı gemi acentelerinin ofis çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Marques vd. (2018) Brezilya'nın Kuzeydoğu Bölgesi'ndeki bir şehirde bulunan üstün kaliteli otellerde içsel pazarlama uygulamalarının iç müşterilerin bağlılığı ve memnuniyeti üzerindeki etkisini değerlendirmeyi amaçlamıştır. İçsel pazarlama ile işçi memnuniyeti arasında pozitif ve istatistiksel olarak

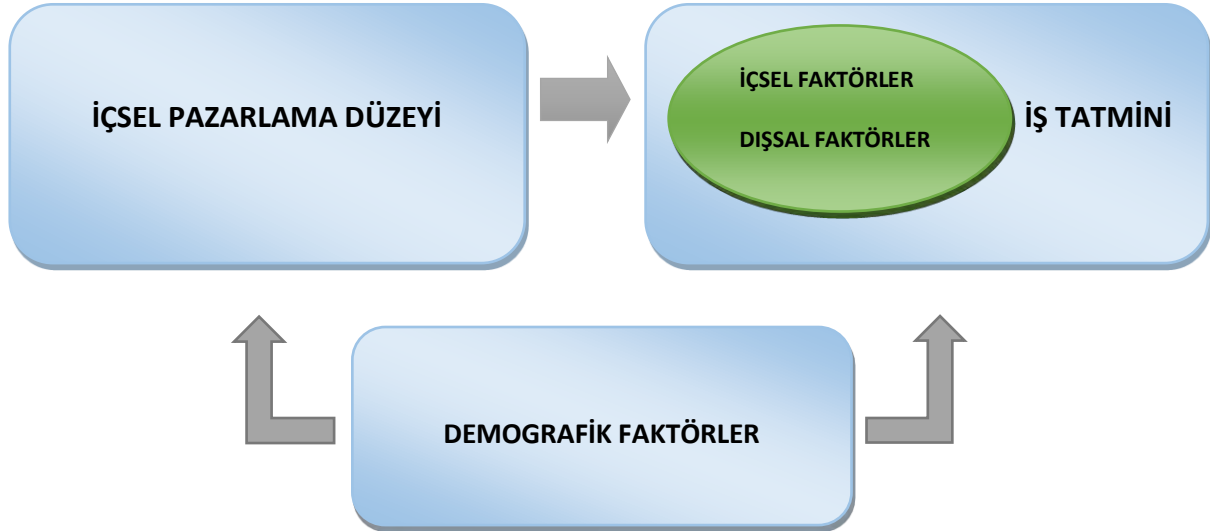
anlamli bir iliŒki olduğunu bulgulamıŒlardır. Sarker ve Ashrafi (2018) alıŒmalarında BangladeŒ'in perakende sektöründe içsel pazarlama faktörleri ile alıŒanların iŒ tatmini arasındaki iliŒkiyi analiz etmeyi amalamıŒtır. alıŒma sonucunda içsel pazarlamanın iŒ tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuŒtur.

Literatüre göre, içsel pazarlama ile diğer bazı deđiŒkenler arasındaki iliŒkiler: Shiu ve Yu (2010) alıŒmalarında Tayvan'daki hayat dıŒı sigorta endüstrisi üzerine ampirik bir araŒtırma yaparak içsel pazarlama, organizasyonel kültür, iŒ tatmini ve Tayvan'daki organizasyonel performans arasındaki iliŒkiyi araŒtırmıŒtır. alıŒma sonucunda içsel pazarlama, örgüt kültürü, iŒ tatmini ve hayat dıŒı sigorta Œirketlerinin performansı arasında anlamli bir iliŒki olduğunu bulgulamıŒlardır. Azizi vd., (2012) alıŒmalarında, marka oryantasyonu ve içsel pazarlamanın i marka değeri üzerinde etkili olduğunu tespit ederlerken, iŒ tatmininin ise i marka değeri üzerinde bir etkisi olmadığını bulgulamıŒlardır. Chen ve Liu (2012) araŒtırmalarında, Tayvan'daki yaŒlı bakım kurumlarında alıŒanların içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, iŒe katılım, iŒ tatmini ve iŒ performansı arasındaki iliŒkileri incelemiŒlerdir. Sonuçlara göre örgütsel bağlılık; iŒe katılım, iŒ tatmini ve içsel pazarlamadan olumlu yönde etkilenmektedir. Ayrıca iŒ performansı; iŒe katılım, iŒ tatmini ve içsel pazarlamadan olumlu yönde etkilenmektedir. Chen vd. (2015) alıŒmalarında iŒ rotasyonu ve içsel pazarlamanın, hemŒirelerin iŒ tatmini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini ve iŒ tatmininin onların örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini tespit etmiŒlerdir. Kanyurhi (2015) alıŒmasında, içsel pazarlama ve alıŒan memnuniyeti arasındaki iliŒkileri test etmek; alıŒan memnuniyeti ile algılanan örgütsel performans arasındaki bağlantıları araŒtırmak, içsel pazarlama ve algılanan örgütsel performans arasındaki iliŒkiyi test etmeyi amalamıŒtır. alıŒma sonucunda, içsel pazarlama ile alıŒan memnuniyeti arasında pozitif ve anlamli bir iliŒki olduğunu tespit etmiŒtir. Ayrıca içsel pazarlama ile algılanan örgütsel performans arasında pozitif ve anlamli bir iliŒki olduğunu tespit etmiŒtir. Ancak alıŒan memnuniyeti ile algılanan örgütsel performans arasında anlamli bir iliŒki bulunamamıŒtır.

Sonuç olarak içsel pazarlama kavramının güncel bir konu olması, içsel pazarlama ve iŒ tatmini iliŒkisini inceleyen sınırlı sayıda alıŒma olması nedeniyle bu alıŒmanın literatürde önemli bir boŒluđu dolduracağı dŒnlmektedir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. AraŒtırmanın Modeli



AraŒtırmanın hipotezleri aŒađıda belirtildiği Œekilde oluŒturulmuŒtur:

**H1:** İçsel pazarlama, iŒ tatmini içsel faktör üzerinde pozitif ve anlamli bir etkiye sahiptir.

**H2:** İçsel pazarlama, iŒ tatmini dıŒsal faktör üzerinde pozitif ve anlamli bir etkiye sahiptir.

**H3:** Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.1: Katılımcıların cinsiyeti ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.2: Katılımcıların medeni durumu ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.3: Katılımcıların yaşları ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.4: Katılımcıların akademik unvanları ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

**H4:** Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.1: Katılımcıların cinsiyeti ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.2: Katılımcıların medeni durumu ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.3: Katılımcıların yaşları ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.4: Katılımcıların akademik unvanları ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

**H5:** Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.1: Katılımcıların cinsiyeti ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.2: Katılımcıların medeni durumu ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.3: Katılımcıların yaşları ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.4: Katılımcıların akademik unvanları ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

### **3.2. Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evrenini Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi merkez kampüsünde görev yapan 1024 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırma evrenini temsil edebilecek örneklemin belirlenmesinde, olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verileri 05.03.2019-20.06.2019 tarihleri arasında toplanmış ve 171 adet geçerli anket formu sağlanmış ve analizleri yapılmıştır. Araştırma evreninin 1024 kişiden oluşması ve 0,10 güven aralığında 171 kişilik bir örneklemin evreni yeterince temsil ettiği söylenebilir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 130).

### **3.3. Veri Toplama Aracı**

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu düzenlenmiştir. Anketin birinci bölümünde demografik bilgiler sorgulanmıştır. Anketin ikinci bölümünde içsel pazarlamaya yönelik ifadeler, Foreman and Money'in (1995) geliştirdiği ölçekteki sorulardan oluşturulmuş, 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (Eşitti ve Buluk, 2018: 294). Anketin üçüncü bölümünde iş tatmini ölçeği olarak Minnesota iş tatmin ölçeğinden faydalanılmıştır. İş tatmini ölçümünde geniş kabul görmüş, güvenilirliği ve geçerliliği pek çok çalışma ile ortaya konulmuş olan Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin kısa formu kullanılmıştır. Ölçek 20 madde ve 2 faktörden (içsel doyum, dışsal doyum) oluşmaktadır (Weiss vd., 1967; Karadağ, Başaran ve Korkmaz, 2009). Birinci Alt Boyut (İçsel tatmin): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20. maddelerden oluşmaktadır. İkinci Alt Boyut (Dışsal tatmin): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19. maddelerden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin tamamı, Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin asıl formunda da olduğu gibi 5'li Likert ölçeğine göre ölçeklendirilmiştir (1 Hiç memnun değilim; 5 çok memnunum).

### **3.4. Bulgular**

#### **3.4.1. Demografik Bulgular**

Katılımcıların 77'sini kadınlar (%45), 94'ünü (%55) ise erkekler oluşturmaktadır. Ayrıca katılımcıların 125'i (%73,1) evli, 46'sı (%26,9) bekârdır. , Katılımcıların 27'si (%15,8) Prof. Dr., 27'si (15,8) Doç. Dr., 35'i (%20,5) Dr. Öğr. Üyesi, 28'i (16,4) Öğr. Gör., 14'ü (%8,2) Arş. Gör. Dr. ve 40'ı (%23,4) Arş. Gör. unvanına sahiptir. Katılımcıların 34'ü (%19,9) görev yaptıkları birimde idari görevlerinin olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların yaş aralıkları ve aylık ortalama gelirlerine ilişkin bulgular ise Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo 1:** Katılımcıların Yaş Aralığı ve Aylık Ortalama Gelirleri

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
20-25	2	1,2
26-30	20	11,7
31-35	45	26,3
36-40	24	14,0
41-45	33	19,3
46-50	18	10,5
51-55	21	12,3
56-60	6	3,5
60 ve Üzeri	2	1,2
Aylık Ortalama Gelir (TL)	Frekans	Yüzde (%)
4001-4500	1	0,6
4501-5000	5	2,9
5001-5500	18	10,5
5501-6000	44	25,7
6001-6500	21	12,3
6501-7000	14	8,2
7001-7500	19	11,1
7501-8000	9	5,3
8001-8500	5	2,9
8501-9000	3	1,8
9001-9500	1	0,6
9501-10000	8	4,7
10001-10500	8	4,7
10501-11000	4	2,3
11001-11500	1	0,6
11501-12000	5	2,9
12000 ve Üzeri	5	2,9

Katılımcıların yaş aralığını ve aylık ortalama gelir durumunu gösteren Tablo 1 incelendiğinde, en yüksek yüzdeye sahip katılımcı yaş aralığının 31-35 (%26,3) ve en yüksek yüzdeye sahip aylık ortalama gelir aralığının 5501-6000 TL (%25,7) olduğu gözlemlenmektedir.

Katılımcıların görev yaptıkları birim, toplam görev süreleri ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'ndeki görev süreleri Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2:** Katılımcıların Görev Yaptıkları Birimi, Görev Süreleri ve MSKU'daki Görev Süreleri

Görev Yapılan Birim	Frekans	Yüzde (%)
Edebiyat Fakültesi	25	14,6
Eğitim Fakültesi	32	18,7
Tıp Fakültesi	9	5,3
Fen Fakültesi	19	11,1
Turizm Fakültesi	11	6,4
Mimarlık Fakültesi	2	1,2
Mühendislik Fakültesi	12	7,0
Sağlık Bilimleri Fakültesi	8	4,7
Sosyal Bilimler Fakültesi	13	7,6
Su Ürünleri Fakültesi	5	2,9
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	27	15,8

Teknoloji Fakültesi	8	4,7
<b>Görev Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde (%)</b>
0-3	22	12,9
4-7	42	24,6
8-11	27	15,8
12-15	24	14,0
16-19	20	11,7
20-23	13	7,6
24-27	17	9,9
28-31	2	1,2
32-35	3	1,8
36-39	1	0,6
<b>MSKU'daki Görev Süreleri</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde (%)</b>
0-3	32	18,7
4-7	59	34,5
8-11	30	17,5
12-15	21	12,3
16-19	14	8,2
20-23	10	5,8
24-27	4	2,3

Katılımcıların dağılımına bakıldığında en fazla görev yapılan birimin %18,7'lik (32 kişi) oranla Eğitim Fakültesi olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların görev süresi incelendiğinde %24,6'lık (42 kişi) oranla 4-7 yıllık akademisyenlerin ilk sırada oldukları gözlenmektedir. Bu oran, üniversite bünyesinde yeni akademisyenlerin sayısının çok olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yine araştırmaya katılan akademisyenlerin, MSKU'da %34,5'inin (59 kişi) 4-7 yıl aralığında görev yaptığı gözlenmektedir.

#### 4.2. Faktör ve Güvenirlilik Analizleri

Modeli oluşturan değişkenlerin hangi temel bileşenlere işaret ettiğini belirlemek amacıyla Açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi işlemi yapmadan önce, değişkenlerin KMO (Kaiser-Meyr-Olkin) testi değeri incelenmesi gerekmektedir. Faktör analizi için bu değer 0,6'nın üzerinde olması gerekir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016, s. 415).

Çalışmamızda değişkenlerin KMO testi değeri 0,912 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu anlamına gelmektedir. KMO analizi sonrasında ise Bartlett'in Küresellik Testi'nin anlamlılık düzeyi incelenmiştir. Bartlett'in Küresellik Testi, analiz için kullanılan değişkenler arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. İlişkinin varlığı ve değişkenlerin faktör analizine tabi tutulabilmesi için bu test sonucunun anlamlı olması ( $p < 0,05$ ) gerekmektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016, s.423). Bu çalışmaya ilişkin Bartlett'in Küresellik Testi anlamlılık düzeyi ( $p=0,001$ ), değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve değişkenlerin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 3:** Değişkenlere Yönelik KMO Testi Sonuçları

KMO Testi	0,912	
Bartlett'in Küresellik Testi	Ki-Kare Değeri	2472,554
	Serbestlik Derecesi	171
	Anlamlılık Düzeyi	0,001

KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi'nden sonra faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizine ilişkin bulgular Tablo 4'te belirtilmiştir.



**Tablo 4:** Değişkenlere Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi

	1	2	3
<b>İçsel Pazarlama</b>			
İP1	0,846		
İP2	0,826		
İP3	0,812		
İP4	0,807		
İP5	0,805		
İP6	0,795		
İP7	0,775		
İP8	0,763		
İP9	0,751		
İP10	0,748		
<b>İş Tatmini İçsel Faktör</b>			
İF1		0,849	
İF2		0,848	
İF3		0,823	
İF4		0,754	
İF5		0,749	
<b>İş Tatmini Dışsal Faktör</b>			
DF1			0,867
DF2			0,853
DF3			0,738
DF4			0,702
Öz Değer	6,756	3,719	2,996
Açıklanan Varyans (%)	35,557	19,575	15,766
Toplam Açıklanan Varyans (%)		70,898	

Tablo 4'teki bulgular incelendiğinde, boyutların istenildiği gibi ayrıştığı ve ifadelerin gerekli faktörlere yüklendiği görülmektedir. Açıklanan Toplam Varyans değeri %70,898 olarak hesaplanmıştır. Açıklanan Varyans kriterinin sağlanması için değerlerin asgari %60 olarak hesaplanması istenmektedir (Nakip, 2006, s. 432). Çalışmadaki bütün ifadeler için faktör yüklerinin alt sınırın üstünde olduğu da görülmektedir ( $\geq 0,55$ ).

Çalışmada ifadelerin güvenilirliği Cronbach'ın Alfa Katsayısı kullanılarak ölçülmüştür. Boyutlara ait güvenilirlik analizi değerinin en az 0,70 olarak hesaplanması istenmektedir. Tablo 5 sonuçların kritik eşik üzerinde olduğunu ifade etmektedir. Bütün ifadelerin birlikte incelendiği güvenilirlik analizi neticesinde, Cronbach'ın Alfa Katsayısı 0,933 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeklerin güvenilirliğini yansıtmaktadır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016, s. 415).

**Tablo 5:** Güvenirlik Analizi Bulguları

Boyutlar/Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach $\alpha$ Katsayısı
İçsel Pazarlama	10	0,944
İş Tatmini İçsel Faktör	5	0,887
İş Tatmini Dışsal Faktör	4	0,900
Toplam	19	0,933

Değişkenlerin boyutlarına ait istatistiklerin ve korelasyon analizinin birlikte sunulduğu Tablo 6 incelendiğinde, içsel pazarlama boyutunun ortalaması 3,3456 şeklinde hesaplanmıştır. İş tatmini içsel faktör boyutunun ortalaması 3,9345 şeklinde tespit edilmiştir. İş tatmini dışsal faktör boyutunun ortalaması ise 3,2237 olarak ortalamasının üzerinde hesaplanmıştır.

Korelasyon analizi bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirten bir analiz tekniğidir. Değişkenler arasındaki ilişkinin gücü -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Değerin pozitif olması değişkenler arasındaki ilişkinin aynı yönlü, negatif olması ise ilişkinin ters yönlü olduğunu belirtmektedir. Ölçülen korelasyon analizi değerleri incelendiğinde, değişkenler arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (İslamoğlu, 2009, s. 249).

**Tablo 6:** Korelasyon Analizi Ve Değişkenlerin Ortalama Ve Standart Sapmaları

	1	2	Ortalama	Standart Sapma	
1 İçsel Pazarlama	r		3,3456	0,84415	
2 İş Tatmini İçsel Faktör	r	0,324**	3,9345	0,72073	
3 İş Tatmini Dışsal Faktör	r	0,519**	0,513**	3,2237	0,99597
*Korelasyonlar 0,05 düzeyinde anlamlıdır. **Korelasyonlar 0,01 düzeyinde anlamlıdır.					

#### 4.3. Hipotezlerin Testi

Araştırmanın amacına yönelik oluşturulan hipotezler SPSS 22.0 paket programı kullanılarak regresyon analizi, T-testi ve ANOVA analizi ile test edilmiştir.

#### 4.4. Regresyon Analizi

Araştırmanın modeli SPSS 22.0 paket programı kullanılarak basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir.

**Tablo 7:** İçsel Pazarlamanın İş Tatmini İçsel Faktöre Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	B	t	P
İş Tatmini İçsel Faktör	İçsel Pazarlama	0,267	0,324	4,456	0,001
		R <sup>2</sup> = 0,105	F= 19,859	p= 0,001	

**Tablo 8:** İçsel Pazarlama İş Tatmini Dışsal Faktöre Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	B	t	P
İş Tatmini Dışsal Faktör	İçsel Pazarlama	0,591	0,519	7,888	0,001
		R <sup>2</sup> = 0,269	F= 62,226	p= 0,001	

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde, içsel pazarlama boyutunun hem iş tatmini içsel faktör boyutu hem de iş tatmini dışsal faktör boyutu üzerinde pozitif (R<sup>2</sup>= 0,105, R<sup>2</sup>= 0,269) ve p=0,001 düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. İçsel pazarlama boyutundaki 1 birimlik artış iş tatmini içsel faktör boyutu üzerinde 0,267'lik bir artışa sebep olacaktır (B= 0,267). Yine içsel pazarlama boyutundaki 1 birimlik artış iş tatmini dışsal faktör boyutu üzerinde 0,591'lik bir artışa sebep olacaktır (B=0,591). Bu bulgulara göre H1 ve H2 desteklenmiştir.

#### 4.5. Araştırmanın Farklılık Analizleri

Araştırmanın bu kısmında değişkenlerin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem T-testi ve ANOVA analizi ile ölçülmüştür.

**Tablo 9:** Değişkenler Ve Cinsiyet Karşılaştırması

		Cinsiyet						
İçsel Pazarlama	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P	
		Kadın	77	3,4104	0,89392	-0,876	169	0,382
	Erkek	94	3,2926	0,85876				
		Cinsiyet						
İş Tatmini İçsel Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P	
		Kadın	77	3,9532	0,68817	-0,307	169	0,759
	Erkek	94	3,9191	0,74966				
		Cinsiyet						
İş Tatmini Dışsal Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P	
		Kadın	77	3,2532	1,04385	-0,350	169	0,726
	Erkek	94	3,1995	0,95994				

**Tablo 10:** Değişkenler Ve Medeni Durum Karşılaştırması

		Medeni Durum						
İçsel Pazarlama	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P	
		Evli	125	3,3664	0,86769	0,511	169	0,610
	Bekâr	46	3,2891	0,89870				
		Medeni Durum						
İş Tatmini İçsel Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P	
		Evli	125	3,9532	0,68817	1,487	62,733	0,142
	Bekâr	46	3,9191	0,74966				
		Medeni Durum						
İş Tatmini Dışsal Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P	
		Evli	125	3,2760	0,97023	1,133	169	0,259
	Bekâr	46	3,0815	1,06073				

Katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla farklılık analizi yapılmıştır. Birbirinden bağımsız iki grubun varlığından dolayı bağımsız örneklem T-testi analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ilgili değişkenlerin katılımcı cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bundan dolayı **H3.1, H4.1, H5.1, H3.2, H4.2 ve H5.2** reddedilmiştir.

Katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatmini puanları ortalamalarının yaş, aylık ortalama gelir, akademik unvan, görev yapılan birim, görev süresi ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde (MSKU) geçirilen görev süresine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Varyans (ANOVA) analizi yapılmıştır. Bağımsız örneklem T-testi değil de ANOVA yapılmasının sebebi, ilgili demografik özelliklerin ikiden fazla gruptan oluşuyor olmasıdır. Analiz sonucunda ulaşılan sonuçlar Tablo 11'de gösterilmektedir.

**Tablo 11:** İçsel Pazarlama, İş Tatmini İçsel Faktör ve İş Tatmini Dışsal Faktör İle Yaş Karşılaştırılması

		YAŞ						
İçsel Pazarlama	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P	
		20-25	2	3,6500	1,06066	1,959	8	0,055
	26-30	20	3,1400	0,92247				
	31-35	45	3,1111	0,84966				
	36-40	24	3,3250	0,84712				
	41-45	33	3,3273	0,83900				
	46-50	18	3,7000	0,60876				
	51-55	21	3,4714	1,01348				
	56-60	6	3,9500	0,83606				
	60 ve Üzeri	2	4,6000	0,14142				

		YAŞ						
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P	
İş Tatmini İçsel Faktör	20-25	2	3,8000	0,28284	1,306	8	0,244	
	26-30	20	3,7600	0,79631				
	31-35	45	3,8667	0,76158				
	36-40	24	3,6833	0,84012				
	41-45	33	4,0364	0,79915				
	46-50	18	4,0667	0,37573				
	51-55	21	4,1333	0,49531				
	56-60	6	4,4333	0,48028				
	60 ve Üzeri	2	3,9345	0,42426				
		YAŞ						
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P	
İş Tatmini Dışsal Faktör	20-25	2	3,625	0,53033	1,396	8	0,202	
	26-30	20	3,0125	1,18786				
	31-35	45	3,0667	0,99915				
	36-40	24	2,9167	1,06492				
	41-45	33	3,3636	1,03284				
	46-50	18	3,2500	0,86177				
	51-55	21	3,6786	0,78319				
	56-60	6	3,6250	0,51841				
	60 ve Üzeri	2	3,6250	0,53033				

Tablo 18 incelendiğinde, katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p=0,055$ ,  $p=0,244$ ,  $p=0,202$ ). Bu bulgulara göre **H3.3**, **H4.3** ve **H5.3** reddedilmiştir.

**Tablo 12:** İçsel Pazarlama, İş Tatmini İçsel Faktör Ve İş Tatmini Dışsal Faktör İle Akademik Unvan Karşılaştırılması

		AKADEMİK UNVAN						
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P	
İçsel Pazarlama	Prof. Dr.	27	3,6037	0,86846	2,648	170	0,025	
	Doç. Dr.	27	3,2667	0,93808				
	Dr. Öğr. Üyesi	35	3,5314	0,75060				
	Öğr. Gör.	28	3,5393	0,69514				
	Arş. Gör. Dr.	14	3,1429	0,87681				
	Arş. Gör.	40	2,9975	0,95501				
		AKADEMİK UNVAN						
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P	
İş Tatmini İçsel Faktör	Prof. Dr.	27	4,1259	0,52958	2,449	170	0,036	
	Doç. Dr.	27	4,2074	0,52178				
	Dr. Öğr. Üyesi	35	3,9257	0,81180				
	Öğr. Gör.	28	3,9571	0,45004				
	Arş. Gör. Dr.	14	4,7286	0,98170				
	Arş. Gör.	40	4,6850	0,83866				
		AKADEMİK UNVAN						
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P	
İş Tatmini Dışsal Faktör	Prof. Dr.	27	3,4537	0,82636	3,324	170	0,007	
	Doç. Dr.	27	3,2963	0,87441				

Dr. Öğr. Üyesi	35	3,1500	1,05580
Öğr. Gör.	28	2,7143	0,57620
Arş. Gör. Dr.	14	2,8393	1,28080
Arş. Gör.	40	3,2237	1,10215

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=2,648$   $p=0,025$ ,  $F=2,449$   $p=0,036$ ,  $F= 3,324$   $p=0,007$ ). Varyans analizi, karşılaştırılan gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını gösterir. Ancak hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu göstermez. Bunun için post-hoc karşılaştırmalar yapılır (İslamoğlu, Alnıaçık; 2016: 317). Yapılan analizler sonucunda katılımcıların içsel pazarlama puanları ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi ile Dr. Öğr. Üyesi ve Araştırma Görevlisi ile Prof. Dr.; katılımcıların iş tatmini içsel faktör puan ortalamalarında sadece Araştırma Görevlisi ile Doç. Dr.; katılımcıların iş tatmini dışsal faktör puan ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğr. Gör. unvanları arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre **H3.4**, **H4.4** ve **H5.4** kabul edilmiştir.

#### 4. Sonuç ve Tartışma

İçsel pazarlama ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan bu çalışmada, kamu üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin iş tatminleri üzerinde içsel pazarlamanın etkisi araştırılmıştır. Çalışmada içsel pazarlama değişkeni tek boyut, iş tatmini değişkeni 2 boyut (içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini) olarak incelenmiştir.

Araştırmada içsel pazarlama boyutunun hem iş tatmini içsel faktör boyutu hem de iş tatmini dışsal faktör boyutu üzerinde pozitif ( $R^2= 0,105$ ,  $R^2= 0,269$ ) ve  $p=0,001$  düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda **H1** ve **H2** hipotezleri kabul edilmiştir. Literatürde bulguyu destekler çalışmalar bulunmaktadır. Özçifçi (2018) çalışmasında içsel pazarlama ile dışsal tatmin ve içsel tatmin alt boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. İşler ve Özdemir (2010) yapmış oldukları çalışmalarında içsel pazarlama ile iş tatmini arasında anlamlı bir etki olduğunu ortaya koymuşlardır. Ergün ve Boz (2017) araştırmalarında içsel pazarlama uygulamaları ile çalışanların iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Şenol ve Öngel (2019) çalışmalarında içsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Demir, Usta ve Okan (2008) çalışmalarında iş tatmini ile içsel pazarlama uygulamaları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. İçsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu, Kurşunluoğlu Yarımoglu ve Ersönmez (2017) de çalışmalarında ortaya koymuştur.

Katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulgulanmıştır ( $F=2,648$   $p=0,025$ ,  $F=2,449$   $p=0,036$ ,  $F= 3,324$   $p=0,007$ ). Yapılan analizler sonucunda katılımcıların içsel pazarlama puanları ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi ile Dr. Öğr. Üyesi ve Araştırma Görevlisi ile Prof. Dr.; katılımcıların iş tatmini içsel faktör puan ortalamalarında sadece Araştırma Görevlisi ile Doç. Dr.; katılımcıların iş tatmini dışsal faktör puan ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğr. Gör. unvanları arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre **H3.4**, **H4.4** ve **H5.4** kabul edilmiştir. Literatürde bu bulguyu destekleyen ya da desteklemeyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bundan dolayı **H3.1**, **H4.1**, **H5.1**, **H3.2**, **H4.2** ve **H5.2** hipotezleri reddedilmiştir. Literatürde içsel pazarlama ve iş tatmininin cinsiyet ve medeni duruma göre farklılık göstermediğini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Can (2020) yaptığı çalışmasında katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyet ve medeni durumlarına göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020) çalışanların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin medeni duruma göre farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır. Özçifçi (2018) çalışmasında iş tatmininin cinsiyete ve medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediğini tespit etmiştir. Literatürde içsel pazarlama ve iş tatmininin cinsiyete göre farklılık gösterdiğini bulgularan araştırmalar da mevcuttur. Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020)

çalışmalarında katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyete göre farklılık gösterdiği bulgulanmıştır.

Katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgulara göre **H3.3**, **H4.3** ve **H5.3** hipotezleri reddedilmiştir. Literatürde bu bulguyu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020) çalışmalarında katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin yaşa göre farklılık göstermediğini bulgulanmıştır. Özçifçi (2018) çalışmasında çalışanların iş tatminlerinin yaşa göre farklılaşmadığı belirlemiştir. Can (2020) yaptığı çalışmasında katılımcıların iş tatminlerinin yaşa göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir

Bu kapsamda akademisyenlere birer iç müşteri gibi yaklaşılması, fikirlerine önem verilmesi, kurumun bir parçası olarak değerlendirilmesinin onların iş tatminleri üzerinde etkili olduğu yorumu yapılabilir. Bu bağlamda akademik personelin çalıştığı kuruma ait hissettirilmesi, düşünce ve fikirlerine önem verildiğinin hissettirilmesi yani kuruma gönül bağı ile bağlanmalarının sağlanması gereklidir ve bu da ancak içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik çalışmalara önem verilmesi ile gerçekleştirilebilecektir. Akademisyenlere kazandırılan bu bağlılık hissi, fikir ve düşüncelerinin dikkate alınması onları memnun edecek ve performanslarını arttıracaktır.

Sonuç olarak kamu üniversitelerinde akademisyenlerin iş tatmin düzeylerinin arttırılması isteniyorsa özellikle içsel pazarlama faaliyetlerine gerekli hassasiyetin gösterilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda üniversite yönetimin içsel pazarlama faaliyeti uygulamalarına ağırlık vermeleri gereklidir.

Yapılacak olan yeni çalışmalarda araştırmacılar, farklı sektörlerde ve farklı piyasa koşullarında faaliyette bulunan işletmelerdeki çalışanları kapsayan ve sektörler arası kıyaslamaların yapıldığı araştırmalar ile konunun daha kapsamlı olarak değerlendirilmesine imkân sağlayacaktır. Yöneticilere düşen görev ise, küreselleşen iş dünyasında rekabet edip hayatta kalabilmeleri için bu bilgileri uygulamak olacaktır.

### Kaynakça

- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe iş gören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-25.
- Arslanoğlu, A., Bektemur, G. ve Gemlik, N. (2020). İçsel pazarlamanın çalışanların iş tatmini üzerine etkisi. *Sağlık Ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 22-34.
- Azizi, S., Ghytasivand, F. and Fakharmanesh, S. (2012). Impact of brand orientation, internal marketing and job satisfaction on the internal brand equity: the case of Iranian's food and pharmaceutical companies. *International Review of Management and Marketing*, 2 (2), 122-129.
- Bansal, H.S., Mendelson, M.B. and Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6, 61-76.
- Baran Kasapoğlu, E. ve Arabelen, G. (2017). The effects of internal marketing on ship agents' job satisfaction: a quantitative research. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 25-54. doi:10.18613/deudfd.321567
- Can, H. (2020). *İş tatmini ve çalışan performansı üzerine içsel pazarlamanın etkisi: spor -fitness merkezleri üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya.
- Candan, B. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2009). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık unsurları açısından değerlendirilmesi: bir araştırma. *Yönetim Dergisi*, 20 (63), 41-58.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y.H. (2006). Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 48-58.
- Chen, S. H. and Liu, P. Y. (2012). Effects of internal marketing, organizational commitment, job involvement and job satisfaction on work performance: a study of the elderly care institutions in Taiwan. *Marketing Review*, 9 (3), 277-302.

- Chen, S.Y., Wu, W.C., Chang, C.S. and Lin, C.T. (2015). Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 23, 297-306.
- Demir, H., Usta, R. ve Okan, T. (2008). İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (2), 135-161.
- Ene, S. (2013). İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını arttırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 5 (10), 67-91.
- Eren, D. ve Onat, G. (2018). İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören yetkinliği üzerine etkisi: Nevşehir’deki otel işletmelerinde bir uygulama. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8 (1), 58-76. doi: doi.org/10.30783/nevsosbilen.409552
- Ergün, G.S. ve Boz, H. (2017). İşletmelerin içsel pazarlama uygulamaları ve işgörenlerin iş tatmini ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Pazarlama İç görüşü Üzerine Çalışmalar*, 1 (1-2), 1-12.
- Ergün, Z. (2013). İçsel pazarlama uygulamalarının işletme performansı üzerine etkisi: kamu-özel hastane karşılaştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 25, 223-247.
- Eşitti, B. ve Buluk, B. (2018). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş performansına etkisinde iş tatmininin aracı rolü: beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 10(18), 288-303. doi: 10.20990/kilisiibfakademik.428696
- Fulford, M.D. (2005). That’s not fair!: The test of a model of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment among hotel employees. *Journal of Human Resources In Hospitality & Tourism*, 4 (1), 73-84. doi.org/10.1300/J171v04n01\_06
- George, W.R. (1977). The retailing of services- a challenging future. *Journal of Retailing*, 53 (3), 85-98.
- George, W.R. and Compton, F. (1985). How to initiate a marketing perspective in a health services organization. *Journal of Health Care Marketing*, 5 (1), 29-37.
- Gürbüz, s. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*. (5). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hamşioğlu, A.B. (2018). İçsel pazar yönelim, pazarlama yetenekleri, örgütsel performans etkileşimi: Antalya ili otel işletmelerinde bir uygulama. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 187-203. doi.org/10.30798/makuiibf.409387
- Hung, C.L. (2012). Internal marketing, teacher job satisfaction, and effectiveness of central Taiwan primary schools. *Social Behavior and Personality*, 40 (9), 1435-1450. doi:10.2224/sbp.2012.40.9.1435
- Iliopoulos, E. and Priporas, C.V. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece. *BMC Health Services Research*, 11, 261-268. doi:10.1186/1472-6963-11-261
- İnal, M.E. ve Toksarı, M. (2008). Bir yönetim yaklaşımı olarak içsel pazarlama. *Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 10 (1-2), 361-390.
- İslamoğlu, A. H. (2009), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- İslamoğlu, A. H. ve Alnaçık, Ü. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (SPSS uygulamalı)*. (5). İstanbul: Beta Yayınları.
- İşler, D.B. ve Özdemir, Ş. (2010). Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2).

- Kanyurhi, E.B. and Akonkwa, D.B.M. (2015). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34 (5), 773-796.
- Karadağ, E., Başaran, A. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), ss.32-45.
- Karahan, S. (2013). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören tatmini üzerindeki etkisi: otel işletmelerine yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kurşunluoğlu Yarimoğlu, E. ve Ersönmez, N. (2017). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi: bir kamu bankası örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18 (1), 79-98. doi: 10.31671/dogus.2018.23
- Kuşlivan, S., Kuşlivan, Z., İlhan, İ., and Buyruk, L. (2010). The human dimension: a review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214. doi:10.1177/1938965510362871
- Kutluk Bozkurt, A. ve Tokatlı, C. (2017). İçsel pazarlama yaklaşım ve uygulamaları: Starbucks kahve işletmesi örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9 (17), 193-204. doi: doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.296524
- Luthans, Fred. (1995), *Organizational behavior*. New York: Mc. Graw Hill Publishing.
- Marques, C.P. Leal, C.T., Marques, C.S. and Cabral, B.F.T. (2018). Internal marketing and job satisfaction in hotels in via costeira, Natal, Brazil. *Tourism & Management Studies*, 14, 36-42. doi: 10.18089/tms.2018.14SI104
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve SPSS destekli uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ogaard, T., Marnburg, E. and Larsen, S. (2008). Perceptions of organizational structure in the hospitality industry: consequences for commitment, job satisfaction and perceived performance. *Tourism Management*, 29, 661-671. doi:10.1016/j.tourman.2007.07.006
- Olaleke Oluseye, O., Omotayo, O. and Anthonia Adenike, A. (2012). Internal marketing practices and job satisfaction: evidence from a Nigerian University setting. *Brand Research in Accounting, Negotiation and Distribution*, 3 (3), 18-30.
- Özdemir, G. (2014). Hizmet işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımı. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (1), 54-66. doi: 10.4026/1303-2860.2014.0246
- Özçifçi, V. (2018). İçsel pazarlama uygulamalarının iş tatminine etkisi: hastane çalışanlarına yönelik bir uygulama. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (14), 147-162.
- Sarker, A.R. and Ashrafi, D.M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: a study from retail shops in bangladesh. *Journal of Business And Retail Management Research*, 12 (3), 149-159.
- Sasser W.E. and Arbeit, S.P. (1976). Selling jobs in the service sector if service firm jobs are patterned after employee expectations, employee performance will improve. This factor, not advanced technology, is most critical to the success of a service enterprise. *Business Horizons*, 19 (3), 61-65.
- Schneider, B. and Bowen, D.E. (1993). The service organization: human resources management is crucial. *Organizational Dynamics*, 21(4), 39-52. doi:doi.org/10.1016/0090-2616(93)90032-V



- Shiu, Y.M. and Yu, T.W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30 (6), 793-809. doi:doi.org/10.1080/02642060701849840
- Şenol, Ş. ve Öngel V. (2019). İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 12 (6), 445-475.
- 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, 62-86.
- Vaseer, A. and Shahzad, K. (2016). Internal marketing, job satisfaction and service quality: a study of higher education institutions of Pakistan. *The Dialogue*, 11 (4), 402-413.
- Wu, W., Tsai, C. and Fu, C. (2011). The relationships among internal marketing, job satisfaction, relationship marketing, customer orientation, and organizational performance: an empirical study of TFT-LCD companies in Taiwan. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 23 (5), 436-449.
- Yaman, Z. (2012). *İçsel pazarlama uygulamalarının işletme performansı üzerine etkisi: kamu-özel hastane karşılaştırması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), 235-249.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Sökmen, A. (2007). Otel işletmelerinin yiyecek-içecek departmanlarında görev yapan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin değerlendirilmesi: Adana'da bir uygulama. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 73-95.
- Yıldız, S.M. (2014). İçsel pazarlamanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki rolü: spor ve fiziksel etkinlik işletmeleri üzerine ampirik bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, 14 (1), 137-146.