

# Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi

(2020) Cilt 2, Sayı 2, s. 22-34

## İçsel Pazarlamanın Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi\*

Ali Arslanoğlu<sup>1</sup>  
Güven Bektemür<sup>2</sup>  
Nilay Gemlik<sup>3</sup>

### Öz

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı içsel pazarlamanın iş tatmini üzerine etkisini belirlemektir.

**Yöntem:** Bu çalışma tanımlayıcı ve kesitsel bir çalışmadır. Çalışmada daha önce geçerlilik ve güvenilirliği yapılmış ölçeklerden oluşturulmuştur. Çalışma özel bir hastanede basit rastgele örneklem yöntemiyle seçil 273 kişiye uygulanmıştır. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini kapsayan 6 soru yer almaktadır. İkinci bölümde içsel pazarlama uygulamaları ile ilgili 17 madde yer almaktadır. Üçüncü bölümde iş tatmini ile ilgili 20 madde yer almaktadır. 5'li likert tipi cevapların ortalamaları üzerinden analizler istatistik programı ile yapılmıştır.

**Bulgular:** Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular; katılımcıların, cinsiyetlerine bakıldığında %72,8'inin erkek olduğu görülmüştür. Medeni durumlarına bakıldığında; %61,5'i evli, yaşlarına bakıldığında; genel olarak bakıldığında %77,8'inin 26-40 yaş arasında olduğu görülmektedir. Öğrenim durumlarına bakıldığında; %65,7'si ön lisans olduğu görülmektedir. Haftalık çalışma saatlerine bakıldığında; %74,2'si 41-50 saat arasında çalıştığını beyan etmiştir. Araştırmanın birinci hipotezi kapsamında içsel pazarlamanın iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. İçsel pazarlama toplam varyansın %45,3'ünü açıklamaktadır. Standardize edilmiş beta katsayısı ve t değerleri incelendiğinde bağımsız değişken olan içsel pazarlamanın bağımlı değişken olan iş tatminini anlamlı bir şekilde etkilediği söylenebilir ( $t=21,188, p<,001$ ). Kurulan modelin de anlamlı olduğu görülmektedir ( $F=448,918, p<,001$ ).

**Sonuç:** İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. İçsel pazarlama, çalışanların iç müşteri olmaları ve içsel ürünler olarak da işler üzerine odaklanır. Buna bağlı olarak, çalışanların ihtiyaç ve isteklerini tatmin edecek iş ortamı geliştirilir ve çalışanlarda bu şekilde motive edilir. Bu nedenle içsel pazarlama iş tatminiyle ilişkilidir ve iş tatmini etkiler. İçsel pazarlamanın iş tatminini etkilediği sonucuna varılmış ve hipotez kabul edilmiştir.

### Anahtar Kelimeler

*İçsel Pazarlama, İş  
Tatmini, Sağlık  
Hizmetleri*

### Makale Hakkında

*Geliş:*

*19.05.2020*

*Kabul:*

*20.06.2020*

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, E-mail: [ali.arslanoglu@sbu.edu.tr](mailto:ali.arslanoglu@sbu.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0002-4454-0397>.

<sup>2</sup> Doç. Dr., Halk Sağlığı ABD, Hamidiye Tıp Fakültesi, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, [guven.bektemur@sbu.edu.tr](mailto:guven.bektemur@sbu.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0001-5899-566X>.

<sup>3</sup> Prof. Dr. Nilay GEMLİK, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, [ngemlik@gmail.com](mailto:ngemlik@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-5319-4070>

\*Bu makale 11-14 Aralık 2019 tarihinde düzenlenen 10.Uluslararası sağlık ve hastane kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## The Effect of Internal Marketing on Work Satisfaction of Employees

---

### Abstract

---

**Objective:** The aim of this study was to determine the effect of internal marketing on job satisfaction.

**Methods:** This is a descriptive and cross-sectional study. In the study, it was formed from the scales which were valid and reliable before. The study was conducted on 273 randomly selected individuals in a private hospital. There are 6 questions covering the socio-demographic characteristics of the participants. In the second part, there are 17 articles about internal marketing practices. In the third section, there are 20 items related to job satisfaction. 5-point Likert-type answers were analyzed by means of statistics program.

**Results:** Findings on Socio-Demographic Characteristics; 72.8% of the participants were male. Looking at their marital status; 61.5% of them are married; In general, it is seen that 77.8% are between the ages of 26-40. Looking at their educational status; It is seen that 65.7% is associate degree. Weekly working hours; 74.2% stated that they worked between 41-50 hours. In the first hypothesis of the research, the effect of internal marketing on job satisfaction was examined. Internal marketing explains 45.3% of the total variance. When the standardized beta coefficient and t values are examined, it can be said that internal marketing, which is an independent variable, has a significant effect on job satisfaction, which is a dependent variable ( $t = 21,188, p <, 001$ ). The established model is also significant ( $F = 448,918, p <0.001$ ).

**Conclusion:** There is a positive relationship between internal marketing and job satisfaction. Internal marketing focuses on employees being internal customers and business as internal products. Accordingly, a work environment is developed and motivated to satisfy the needs and desires of the employees. Therefore, internal marketing is associated with job satisfaction. The hypothesis was accepted that internal marketing, reward and motivation, effective communication and employee development affect job satisfaction.

*Internal Marketing,  
Job Satisfaction,  
Health Service*

### **About Article**

*Received:  
05.19.2020*

*Accepted:  
06.20.2020*

## GİRİŞ

### *İçsel Pazarlama*

İçinde bulunulan küreselleşme döneminde organizasyonların rekabette üstünlük kazanabilmeleri için en etkili kaynak olduğu kabullenilen insanın örgüt amaçları doğrultusunda hareket edebilmesi için örgütteki tüm çalışanların motivasyonunu, memnuniyetlerini ve örgüte bağlılıklarının düzeyini artırabilmek için içsel pazarlama faaliyetlerini uygulamaya koymaları gerekmektedir (Tuncay, 2009, 86).

İşletmeler “Müşteri Memnuniyetini artırabilmek ve sadık müşteriler oluşturabilmek için her yıl fazla oranlarda para harcamaktadırlar. Fakat konuya ilişkin yapılan son araştırmalar, işletmelerin önce mutlu çalışanlar yaratmaları gerektiğini belirtmektedir. Buna göre, artan çalışan memnuniyeti, iş gören tatminini ve örgütsel bağlılığı artırıyor, artan bağlılık işletme hedeflerinin geliştirilmesi ve performansın yükselmesi olarak yansımaktadır. Ülkemizde bu gerçeği fark eden işletmeler çalışanları için özel stratejiler geliştirmektedir. Hedef, memnun ve sadık müşteri, ardından da daha fazla kâr (Altınbaşak ve diğ., 2008, 371). Başarı kazanmış bir pazarlama stratejisi oluşturabilmek amacıyla içsel pazarlamanın ve dışsal pazarlamanın bütün olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Günümüz rekabet koşullarında işletmeler ayakta kalabilmek için yönetici ve çalışanlarını; müşteriye hizmet ve müşteri tatmini, çalışanların motivasyonu ve tatmini, ürün ve hizmetlerde farklılaşma, piyasa ihtiyaçlarına cevap verebilme, esneklik ve kalite konularında sürekli iyileştirmeler göstermeye teşvik etmektedir. Konumuzun odak noktasını ve bağlantılı alanlarını belirlemek açısından bu yaklaşımı kısaca özetlemek gerekirse içsel pazarlama birçok kavram ile ilişkilendirilebilir: Pazar yönlülük, hizmet kültürü ve hizmet sunanların yetkilendirilmesi gibi (Ay ve Kartal, 2003). Ayrıca, İnsan Kaynakları Yönetimi, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve yine son yıllarda kalite konusunda bahsedilen Süreç Yönetimi gibi yaklaşımlarla benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür (Varinli, 2012, 114). İş görenlerin kurumun değerleri ve vizyonu altında birleştirilmesiyle ortak bir pazarlama kültürü yaratılması isteniyorsa bu uygulamaya ihtiyaç vardır.

Günümüzde işletme alanında ki gelişmelere bakılacak olursa; pazarlama stratejilerinde yaşanan değişim dikkatleri bu konuya çekmektedir. Geçmişte sadece dış müşteriler hedef alınarak yapılan uygulamalar yerine, işletme çalışanlarının da müşteri gibi kabul edildiği uygulamalar esas alınmaya başlamıştır. Bu değişim genel anlamda önemli bir konudur (Arslanoğlu, 2018, 6).

Çünkü üretim hattındaki ürün ya da mamullerin iç müşteriler tarafından denendikten sonra piyasaya sürülmesi işletmelere maliyet, zaman, kalite, prestij ve daha pek çok açıdan avantajlar sağlamaktadır. Üretim hattında yaşanan sıkıntılar, ürün son tüketiciye ulaşmadan önce denendiği için, olası sorunları müşteri kaybı yaşamaksızın giderebilme imkânı sunmaktadır (Dündar ve Güneri Fırlar, 2006). Aynı zamanda ürün piyasa değerinin altında verilerek çalışanlara ayrıcalık yapıldığı hissi oluşturularak motivasyon ve çalışan tatmini artırılmaya çalışılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında gerek kar amaçsız örgütler ve kamu kurumları, gerekse imalat ve hizmet sektörleri gibi hemen hemen bütün organizasyonlar açısından önemli ve uygulanabilir bir kavramdır (Urk, 2015, 2).

Şirketler müşterilerle etkileşimlerini pekiştirmek ya da örgütsel performanslarını artırmak niyetindeyse geleneksel pazarlama yaklaşımları yeterli değildir (Wu, Tsai ve Fu, 2013). Müşterilerinin tatminini artırmak için oldukça yüksek müşteri odaklı davranışları ile çalışanlar, müşterileri ve organizasyon arasındaki uzun dönemli ilişkileri geliştirmeye yol açarlar ve müşteri odaklı davranışlar organizasyon performansını artırabilir (Wu, Tsai ve Fu, 2013).

İçsel pazarlama, özelliklede hizmet işletmelerinde zamanla daha çok önem verilmeye ve uygulanmaya başlanan bir yaklaşım olduğu dikkatleri çekmektedir. Hizmet işletmelerindeki personel ile müşteriler arasındaki ilişkilerin ve iletişimlerin gücü işletmelerin performanslarını olumlu şekilde etkilediğinden, hizmet işletmeleri çalışanlarıyla aralarındaki ilişkilerini de geliştirmeye itina göstermektedirler (Özdemir, 2014).

## ***İş Tatmini***

İş tatmini kavramı, 1920'li yıllarda ileri sürülmüş olmasına rağmen önemini anlaşılması ancak 1930 ve 1940'lı yıllar da olmuş ve farklı farklı sosyal bilimler alanında araştırmanın konusu olmuştur. Uzun zamandan beri araştırma konusu olmasına rağmen iş tatmini, çağdaş yönetim anlayışına göre önemini kaybetmeyen bir etken olarak yer almaktadır (Filiz, 2014).

İş tatmini, bilim insanlarının çalışma şartlarını soyut bir şekilde değerlendirmesinde, yöneticilerin ve araştırmacıların örgütsel bağlılık, ekstra rol davranışı, iş gören devir hızı ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel sonuçları değerlendirmesinde önemi olan bir kavramdır. Ayrıca iş tatmininin, iş, meslek ve bunları da içeren olgular üzerine büyük etkisi olduğu, dolayısıyla kuruluş ve örgütsel davranış bilimlerinde en fazla araştırılan konular arasındadır (Soysal ve Tan, 2013).

İş tatmini hususunda dikkati çeken bir diğer husus, kavramsal olarak ortaya atıldığından bu tarafa değişik yaklaşımlar ile konu edilmesidir. Fakat nasıl değerlendirilir ise değerlendirilsin, iş tatmini sonuç itibarıyla insanların duygu ve deneyimlerini, bu deneyim ve duygulara sahip kişiyle onun işi ve çevresi arasında olan ilişkileri göstermektedir. Farklı bir bakış açısıyla, her iş görenin iş yaşamının sonunda işine, iş çevresine ve örgütüne ait birçok deneyimleri oluşmaktadır (Kök, 2006).

İş tatmini, çalışma koşullarının ya da işten elde edilen çıktıların bireysel olarak değerlendirilmesi ve kişinin beklentiler, değerler, normlar sistemlerinden geçerek işlenen işler ve çalışma şartlarına ait algılarına karşı ortaya çıkardığı içsel tepkilerden oluşmaktadır. Başka bir ifadeyle, bireyin iş tecrübesini ve işini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan olumlu ya da zevkli hislere iş tatmini denir (Soysal, Öke, Yağar ve Tunç, 2017).

İş tatmini; kişilerde, iş hayatı ya da söz konusu kişilerle çalıştıkları işyeri şartları arasındaki uyumluluğun sonucunda görülen memnuniyetlik duygusu ve kişilerin işlerine karşı almış oldukları olumlu bir tutum diye tanımlanmaktadır. İş tatmini denildiğinde, işten kazanılan maddi çıkarlarla çalışanların birlikte çalışmaktan zevk duyduğu çalışma arkadaşları ve bir eser ortaya koymanın sağladığı mutluluk akla gelmektedir. Kişilerin gerçekleştirmek istedikleri hedefleriyle kuruluş hedeflerinin uyumluluğu, kişilerin işten bekledikleri ödüllerle kazandıkları ödüllerin kıyaslanması, iş tatminiyle yakından alakalı konulardır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

İş tatmini, bireyin işine karşı tutumudur. Bir iş görenin işi hakkında olan düşüncelerini etkilemekte olan değişkenler arasında ücret, terfi olanakları, sosyal haklar, yöneticiler, mesai arkadaşları, iş şartları, haberleşme, güvenlik, verimlilik ve işin özelliği yer almaktadır. Bu değişkenlerin hepsinin iş tatminini farklı biçimlerde etkilediği görülmektedir (Özdevecioğlu ve diğ., 2003).

İşletmeler bir taraftan ürettikleri ürünlerin kalitesini yükseltmek amacıyla çalışır iken bir taraftan da çalışanların işlerinden aldıkları doyumlarını yükseltmeye çalışmaktadırlar. Nitekim iş tatmini hem çalışanlar açısından hem de örgütler açısından çok önemli bir unsurdur. İşten tatminsizlik; işten soğuma, moral düşüklüğü, yabancılaşma, verim düşüklüğü, fiziki rahatsızlıklar ve sağlıksız bir topluma gidişatın sebebinin oluşturmaktadır. Çalışanların iş tatminine sahip olma durumları hem çalışanları hem de çalışmakta oldukları işletmeleri etkilemektedir. Dolayısıyla iş tatmininin kimler için önemli olduğu konusunda hem çalışan ve hem de işletme doğrudan etkilenmektedir (Korkmazer ve Ekingen, 2017).

İş tatmininin örgütsel açıdan önemi iş tatmini ile verimlilik, yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar, iş kazaları vb. kavramlarla olan ilişkisine dayanmaktadır. İş tatmininin sağlanamaması bireylerin uykusuzluk, iştahsızlık, hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklarının, zihinsel ve fiziksel davranış bozukluklarının, organizasyonların çalışabilirlikten uzaklaşmasının ve yarattığı boşluk, işten soğuma sebebiyle sağlıksız bir topluma gidişin nedenini oluşturacaktır (Gök, 2006). İşletmeler açısından diğer önemli husus ise sinizm kavramıdır. Çalışanlar işten tatmin alamamaları durumunda örgüte karşı negatif tutumlar içine girebilmektedirler. Bu durum diğer çalışanları da etkileyebilmektedir (Keçeli, 2019).

İş tatmininin bir başka boyutu da iş hayatının bireyin tüm hayatını etkilemesi ve hayat doyumunun veya

## METOT

### Araştırma

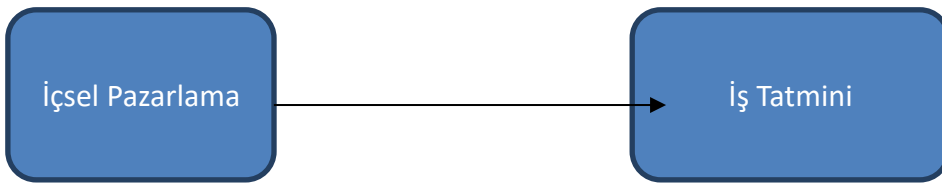
Bu çalışmanın amacı içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini üzerine etkisini detaylı bir şekilde araştırmaktır. Bu maksatla iki kademeli bir araştırma tasarlanmıştır. İlk önce kavramlara ait konuların anlaşılması için keşfedici bir araştırma yürütülmüştür. İkinci aşamada ise, anketler hazırlanmıştır ve bu anketlerle tespit edilmiş olan sorular için yanıtlar aranmıştır.

Birinci aşamada keşfedici araştırma metodunun seçilmesinin nedeni konuların daha iyi anlaşılabilmesi amacıyla çalışmanın amaçlarına yardımcı olacak öğelerin detaylı biçimde ele alınması, konuların farklı boyutları ile incelenmesi ve ikinci aşama için desteğini verecek olan kavramların aralarında ki ilişkilerinin açıklanmasıdır. Bu sebeple araştırmada, keşfedici araştırma metodunun kaidelerine uygun olacak şekilde, içsel pazarlama, iş tatmini detaylı olacak şekilde araştırılmıştır.

İkinci aşamadaysa, açıklayıcı (sebeup/sonuç) araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemi seçmenin nedenleri ise, birinci aşamada detaylı bir biçimde araştırılan kavramlara ait hipotezleri oluşturmak, aralarında olan ilişkileri kavramak, bu ilişkileri açıklamak, hipotezlerin doğru olup olmadığını istatistikî yöntemler ile sınamak ve ilişkilerini sonuçlandırmaktır. Bu sebeple araştırmada, açıklayıcı araştırma yöntemlerinin kurallarına uygun olacak şekilde, birinci aşamada araştırılan kavramların aralarındaki ilişkileri ölçmek amacı ile hipotezler oluşturulmuş, içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmine etkisi hastane çalışanlarının düşünceleri ile ölçülmüştür ve düşüncelerinin etkileri detaylı olacak şekilde araştırılmıştır.

Araştırmanın ölçeklerinde kullanılmış olan değişkenler, yapılmış olan literatür taramaları esnasında titiz bir şekilde incelenip belirlenen ve farklı insanlar tarafından değişik hakemli makaleler ve tezlerde kullanılmış olan, orijinali İngilizce ve Türkçe olan ölçeklerdir. Ölçeklerde yer almış olan maddeler, bilimsel yöntemlerle geliştirilen, geçerlilikleri ve güvenilirlikleri yapılmış araştırmalarla test edilen ve kullanılabilirliği tespit edilen maddelerdir.

Araştırmada veri toplama metodu olarak daha önceden hazırlanan, geçerliliği ve güvenilirliği yapılan ölçekler kullanılmıştır. Kapalı uçlu maddelere yer verilen ve yüz yüze görüşmeyle uygulanan anket yöntemi kullanılmıştır. Yüz yüze anket metoduna, cevaplanma oranının üst seviyede olması, gözlem yapmaya fırsat sağlaması vb. avantajlarından dolayı öncelik verilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

**Veri Toplama Araçları****İçsel Pazarlama Uygulamaları Ölçeği**

Araştırmanın ilk değişkeni içsel pazarlama ölçeğidir. Ölçek, Elsamem ve Alshurideh tarafından kullanılmış ve Urk tarafından Türkçe 'ye çevrilerek kullanılmıştır. Ölçeğin bu bölümdeki sorular 5'li Likert tarzında; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde hazırlanmıştır. Bu ölçekte toplamda 17 madde bulunmaktadır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği 2015 yılında Urk tarafından yapılarak kullanılmıştır. İçsel pazarlama ölçeğinin geçerlik, güvenilirlik çalışmasını yapan Urk 'un yazdığı tez incelenirse alt boyutlara ait Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları; ödül ve motivasyon 0,91, etkili iletişim 0,84, iş gören gelişimi 0,75'dir. Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan ölçeğin Türk kültürü için yeterli sosyometrik özelliklere sahip bir ölçme aracı olduğu bulunmuştur.

**İş Tatmini (Doyum) Ölçeği**

Minnesota İş tatmini (Doyum) Ölçeği; 1967 yılında Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında Baycan tarafından Türkçe 'ye çevrilerek, geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır (Cronbach Alpha, 0.77). Ölçek 1 ila 5 arasında puanlaması yapılan 5'li Likert ölçeğidir. Ölçek, 1-Hiç memnun değilim, 2-Memnun değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum, 5-Çok memnunum şeklinde hazırlanmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 20 maddeden oluşmuştur (Filiz, 2014).

**Araştırmanın Analizi ve Bulguları****Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular****Tablo 1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri**

		Değişkenler	n	%
<b>Cinsiyet</b>		Kadın	77	28,2
		Erkek	196	72,8
		<b>Toplam</b>	<b>273</b>	<b>100</b>
<b>Medeni Durum</b>		Evli	168	61,5
		Bekâr	105	38,5
		<b>Toplam</b>	<b>273</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>		25 ve altı	24	8,9
		26-30	87	31,5
		31-35	71	26,3
		36-40	54	19,9
		41-45	26	9,6
		46 ve üstü	11	3,8
		<b>Toplam</b>	<b>273</b>	<b>100</b>
<b>Öğrenim Durumu</b>		Lise	32	11,8
		Ön lisans	179	65,7
		Lisans	45	16,4
		Lisansüstü	17	6,1
	<b>Toplam</b>	<b>273</b>	<b>100</b>	
<b>Haftalık Çalışma Saati</b>		40 saat	65	23,4
		41-50 saat	201	74,2
		51 ve üstü saat	7	2,4
	<b>Toplam</b>	<b>273</b>	<b>100</b>	

Tablo 1 incelendiğinde; cinsiyetlerine bakıldığında, %28,2'si kadın ve %72,8'inin erkek olduğu görülmüştür. Medeni durumlarına bakıldığında; %61,5'i evli ve %38,5'i bekârdır. Yaşlarına bakıldığında; %31,5'i 26-30 yaş, %26,3'ü 31-35 yaş, %19,9'u 36-40 yaş arasında bulunmaktadır. Genel olarak bakıldığında %77,8'inin 26-40 yaş arasında olduğu görülmektedir. Öğrenim durumlarına bakıldığında; %65,7'si ön lisans, %16,4'ü lisans olduğu görülmektedir. Haftalık çalışma saatlerine bakıldığında; %74,2'si 41-50 saat arasında çalıştığı, %23,4'ü 40 saat çalıştığını ve %2,4'ü 51 saat üzerinde çalıştığını beyan etmiştir.

**Tablo 2: Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Sonuçları**

Kullanılan Ölçekler	Cronbach Alfa	Madde Sayısı
İçsel pazarlama ölçeği	,938	17
Ödül ve motivasyon	,892	8
Etkili iletişim	,869	5
İş gören gelişimi	,803	4
İş Tatmini	,944	20

Tablo 2’de görüldüğü üzere araştırması yapılan ve 273 kişiye uygulanan ölçeğin toplam 37 maddesine Cronbach Alpha güvenilirlik testi uygulanmıştır. Sonuç olarak içsel pazarlama ölçeğinin değeri 0,938; iş tatmini ölçeğinin değeri 0,944. Bu sonuçlara göre araştırma ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 3: İçsel Pazarlama Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılık Analizi**

		n	x	ss	t	p
İçsel Pazarlama	Kadın	77	3,5237	,92747	2.185	,029
	Erkek	196	3,3263	,95489		

Çalışanların içsel pazarlama toplamı için t testi sonucu göre kadınlar ile erkekler arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=2,185$ ,  $p<,05$ ). Buna göre cinsiyetin, çalışanların içsel pazarlamayı etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir.

**Tablo 4: İçsel Pazarlama Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılık Analizi**

		n	x	ss	t	p
İçsel Pazarlama	Evli	168	3,4248	,92192	1,329	,184
	Bekâr	105	3,3134	,99300		

Çalışanların içsel pazarlama toplamı için t testi sonucu göre evliler ile bekârlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=1,329$ ,  $p>,05$ ). Buna göre medeni durumun, çalışanların içsel pazarlama ve alt boyutlarını etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir.

**Tablo 5: Katılımcıların İçsel Pazarlamanın Haftalık Çalışma Saatine Göre Ortalama, Standart Sapma ve Tek Faktörlü ANOVA Sonuçları**

		n	x	ss	f	p	Fark
İçsel Pazarlama	40 saat	65	3,89	0,85	26,716	0,000	A>B
	40-50 saat arası	201	3,22	0,91			A>C
	50 saat üstü	7	3,21	1,09			
<b>A=40 saat</b>			<b>B=40-50 saat arası</b>		<b>C=50 saat üstü</b>		

İçsel pazarlama uygulamaları için haftalık çalışma saatine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucuna göre aradaki farkların anlamlı olduğu bulunmuştur ( $F=26,716$ ,  $p<,001$ ). Farkların hangi ortalamalar arasında olduğunun belirlemesi amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmış ve hafta 40 saat çalışanların ortalamasının, haftada 40-50 saat çalışanlar ve 50 saat üstü çalışanların ortalamalarından daha yüksek olduğu ve anlamlı olarak farklılaştığı bulunmuştur. Buna göre haftalık çalışma saatleri kişilerdeki içsel pazarlama uygulamaları algısını etkileyen bir faktör olarak görülmektedir.

**Tablo 6: Çalışanların İçsel Pazarlamanın Yaşa Göre Ortalama, Standart Sapma ve Tek Faktörlü ANOVA Sonuçları**

		<b>n</b>	<b>x</b>	<b>ss</b>	<b>f</b>	<b>p</b>	<b>Fark</b>
İçsel Pazarlama	25 ve altı	24	3,18	0,90	1,761	0,119	-
	26-30	87	3,36	0,95			
	31-35	71	3,33	0,98			
	36-40	54	3,37	0,96			
	41-45	26	3,67	0,88			
	46 ve üstü	11	3,70	0,77			

Çalışanların içsel pazarlama uygulamaları algılarının yaşa göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda aradaki farkların anlamlı olmadığı görülmüştür ( $f=1,761$ ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 7: Çalışanların İçsel Pazarlamanın Öğrenim Durumuna Göre Ortalama, Standart Sapma ve Tek Faktörlü ANOVA Sonuçları**

		<b>n</b>	<b>x</b>	<b>ss</b>	<b>f</b>	<b>p</b>	<b>Fark</b>
İçsel Pazarlama	Lise	32	3,74	0,80	3,557	0,014	A>B
	Ön lisans	179	3,40	0,85			
	Lisans	45	3,41	0,84			
	Lisansüstü	17	3,70	1,00			

**A=Lise B=Ön lisans C=Lisans D=Lisansüstü**

İçsel pazarlama için öğrenim durumuna göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda aradaki farkların anlamlı olduğu bulunmuştur ( $F=3,557$ ,  $p<,05$ ). Farkların hangi ortalamalar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmış ve lise mezunu çalışanların ortalamalarının ön lisans mezunu çalışanların ortalamalarından daha yüksek olduğu ve anlamlı olarak farklılaştığı bulunmuştur.

#### **Katılımcıların İş Tatmini Puanlarının Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklar**

**Tablo 8: Katılımcıların İş Tatmini Algısının Cinsiyete Göre Sonuçları**

	<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>x</b>	<b>s.s</b>	<b>T değeri</b>	<b>P değeri</b>
İş Tatmini	Kadın	77	3,8598	,72656	2,783	,006
	Erkek	196	3,6587	,76911		

Çalışanların iş tatmini algısının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla t testi yapılmıştır. İş tatmini için t testi sonucu göre kadınlar ile erkekler arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=2,783$ ,  $p<,01$ ). Bu sonuca göre cinsiyetin, çalışanların iş tatmini algısını etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir.

**Tablo 9: Katılımcıların İş Tatmini Algısının Medeni Duruma Göre Sonuçları**

	<b>Medeni Durum</b>	<b>n</b>	<b>x</b>	<b>s.s</b>	<b>T değeri</b>	<b>P değeri</b>
İş Tatmini	Evli	168	3,7132	,73169	-,083	,934
	Bekâr	105	3,7189	,81012		

Çalışanların iş tatmini algısının medeni durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla t testi yapılmıştır. İş tatmini için t testi sonucu göre evliler ile bekârlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=-,083$ ,  $p>,05$ ). Bu sonuca göre medeni durumların, çalışanların iş tatmini etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir.



**Tablo 10: Çalışanların İş Tatmini Algısının Haftalık Çalışma Saatine Göre Ortalama, Standart Sapma ve Tek Faktörlü ANOVA Sonuçları**

	Haftalık Saati	Çalışma n	x	s.s.	F	P	Anlamli fark
İş Tatmini	40 Saat	65	4,21	0,56	42,369	0,000	A>B
	40-50 Saat Arası	201	3,55	0,75			
	50 Saat Üstü	7	3,88	0,63			
<b>A=40 saat</b>		<b>B=40-50 saat arası</b>		<b>C=50 saat üstü</b>			

Çalışanların iş tatmini algısının haftalık çalışma saatine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının çalışmaları iş tatmini algısının haftalık çalışma saatine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucuna göre aradaki farkların anlamlı olduğu görülmüştür.

İş tatmini algısı için haftalık çalışma saatine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucuna göre aradaki farkların anlamlı olduğu bulunmuştur (F=42,369, p<,001). Farkın hangi ortalamalar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tamhane” testi uygulanmıştır ve haftada 40 saat çalışanların ortalamalarının 40-50 saat arası çalışanların ortalamalarından daha yüksek olduğu ve anlamlı olarak farklılaştığı bulunmuştur. Buna göre haftalık çalışma saatleri kişilerdeki iş tatmini algısını etkileyen bir faktör olarak görüleceği söylenebilir.

**Tablo 11: Çalışanların İş Tatmini Algısının Yaşa Göre Ortalama, Standart Sapma ve Tek Faktörlü ANOVA Sonuçları**

	Yaş	n	x	s.s.	F	p	Anlamli fark
İş Tatmini Algısının	25 ve altı	24	3,67	0,87	2,203	0,053	-
	26-30	87	3,64	0,75			
	31-35	71	3,67	0,77			
	36-40	54	3,71	0,74			
	41-45	26	3,98	0,63			
	46 ve üstü	11	3,96	0,66			

Çalışanların iş tatmini algısının yaşa göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucuna göre aradaki farkların anlamlı olmadığı görülmüştür. (F=2,203, p>,05).

**Tablo 12: Çalışanların İş Tatmini Algısının Öğrenim Durumuna Göre Ortalama, Standart Sapma ve Tek Faktörlü ANOVA Sonuçları**

	Öğrenim Durumu	n	x	s.s.	F	p	Anlamli fark
İş Tatmini Algısının	Lise	32	4,12	0,59	8,227	0,000	A>B
	Ön lisans	179	3,63	0,76			
	Lisans	45	3,71	0,79			
	Lisansüstü	17	3,84	0,71			
<b>A=Lise</b>	<b>B=Ön lisans</b>	<b>C=Lisans</b>	<b>D=Lisansüstü</b>				

İş tatmini algısının öğrenim durumuna göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucuna göre aradaki farkların anlamlı olduğu bulunmuştur ( $F=8,227$ ,  $p<,001$ ). Farkın hangi ortalamalar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır ve lise mezunu çalışanların ortalamalarının ön lisans mezunu ve lisans çalışanların ortalamalarından daha yüksek olduğu ve anlamlı olarak farklılaştığı bulunmuştur.

### *Değişkenler Arası İlişkiler*

Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş 2 değişken arasında ilişki ya da bağımlılık olup olmadığını, varsa yönünün ve gücünün gösterilmesi için çok yaygın olarak kullanılan bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizi sonucu hesaplanan “korelasyon kat sayısı” “r” ile gösterilir. Korelasyon katsayısı r -1 ila +1 arasında bir değer alır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 335).

**Tablo 13: Tüm Değişkenler Arasındaki İlişkiler**

Değişkenler		İçsel Pazarlama	İş tatmini
İçsel Pazarlama	r	1	
	p	,000	
İş tatmini	r	,673**	1
	p	,000	

\*\*r 0,01 anlamlılık düzeyinde

### *Değişkenler Arasındaki Nedensellik Analizleri*

Bu bölümde değişkenler arasındaki etki analizleri, aracılık etki analizi ve sonuçlar analiz edilmiştir. Analizler için basit regresyon analizi, hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

### *İçsel Pazarlama Uygulamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi*

Hipotez 1: İçsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Tablo 14: İçsel Pazarlama Uygulamalarının İş Tatmini Bağımlı Değişkeni İçin Etki Analizi Tablosu**

Değişken	B	Standart Hata	Beta	T	P
Sabit	1,889	,090		21,109	,000
İçsel Pazarlama	,540	,025	,673	21,188	,000
R= 0,673, R <sup>2</sup> = 0,453, Düz. R <sup>2</sup> =0,452 F=448,918, p<0,001					

Basit doğrusal regresyon analizi sonucunda içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur ( $R=,673$ ,  $R^2=,453$ ,  $p<,001$ ). Bu sonuca göre içsel pazarlama uygulamaları toplam varyansın %45,3’ünü açıklamaktadır. Standardize edilmiş beta katsayısı ve t değerleri incelendiğinde bağımsız değişken olan içsel pazarlama uygulamalarının bağımlı değişken olan iş tatminini anlamlı bir şekilde etkilediği söylenebilir ( $t=21,188$ ,  $p<,001$ ). Kurulan modelin de anlamlı olduğu görülmektedir ( $F=448,918$ ,  $p<,001$ ).

$$Y=a+ 0,453x$$

$$\text{İş tatmini} = \beta_0 + \beta_1 * X_{\text{içsel pazarlama}} + \mathcal{E}$$

$$\text{İş tatmini} = 1,889 + 0,453 * X_{\text{içsel pazarlama}} + \mathcal{E}$$

## SONUÇ VE ÖNERİLER

İş tatminini artırabilmek için ise tüm çalışanlara yönelik yatırımlar yapmak gerekmektedir. Çalışanların iş tatminini artırmak için onların motivasyonlarını artırabilecek ödül sistemlerini kurmak, yöneticiler ile çalışanların ve çalışanlarla diğer çalışanlar arasındaki iletişim sistemini düzenlemek, çalışanların eğitimlerini ve gelişimlerini sağlayabilecek tüm sistemleri kurmak üst yönetimin görevleri arasındadır. Bu sistemleri kurarak çalışanlarını donatan yönetime, örgütsel adaleti ve farklı kişilik özelliklerine sahip çalışanlar iş tatminini artıracak bir ortamı oluşturmaya yardımcı olmaktadır.

Yapılan araştırmada; iş tatmini artırmak için iç müşteri olarak görülen çalışanların içsel pazarlama uygulamalarının sayesinde iş tatminini artırılıp artırılmayacağı analiz edilmiştir. Bu analizler sonucunda şu öneriler sunulmaktadır.

- Çalışanlarının iş tatminlerini artırmak için gerekli önlemleri almalıdırlar.
- İş tatminlerini artırmak için içsel pazarlama uygulamalarını ve bu uygulamaları çalışanların anlaması için gerekli sistemleri kurmalıdırlar.
- İş tatminlerini artırmak için ödül ve motivasyon sağlayacak gerekli sistemleri ve bu sistemlerden çalışanların farkında olması amacıyla uygun altyapıları kurmalıdırlar.
- İş tatminlerini artırmak için etkili iletişim sağlayacak gerekli sistemleri ve bu sistemlerden çalışanların farkında olması amacıyla uygun altyapıları kurmalıdırlar.
- İş tatminlerini artırmak amacı ile iş gören gelişimi için gerekli sistemleri ve bu sistemlerden çalışanların farkında olması için uygun altyapıları kurmalıdırlar.

## KAYNAKLAR

- Altınbaşak, İ., Akyol, A., Alkibay, S., Arslan, F. M., Burnaz, S., Cengiz, E., Erdil, S., Gegez, A. E., Günay, N., Madran, C., Şeker kaya A., Uydacı, M., Ünüsan, Ç., Yalçın, F. A. ve Yolaç, G. (2008). Küresel Pazarlama Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Arslanoğlu, A. (2018). “İçsel Pazarlama Uygulamalarının Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisinde İç Girişimcilik ve Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi,
- Ay, C., ve Kartal, B. (2003). İçsel Pazarlama: Literatür İncelemesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi, Marmara Üniversitesi, C.5(20), 15-25.
- Davis, K. (1988). İşletmelerde İnsan Davranışı. K.Tosun (çev.). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Dündar, İ. P. ve Güneri Fırlar, B. (2006). İçsel Pazarlama ve Toplam Kalite Yönetimi Türkiye’deki Ulusal Basın İşletmelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Ahmet Yesevi Üniversitesi, S.36, s.131–153.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10(23), 157-171.
- Gök, S.B. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(1), 291-317
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, M.K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.
- Keçeli, S. (2019). “Sinizm” sağlık kurumlarında örgütsel davranış. Arslanoğlu, A. (Ed.), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Korkmazer, F. ve Ekingen, E. (2017). Örgütsel Yabancılaşma’nın İş Tatmini ile İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (63), 459-470.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(1), 291-310.
- Özdemir, G. (Ocak 2014). Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımı. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. Cilt/Vol: 16(1), 54-66.

"Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres ve Tatmini Farklılıkların Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(2), 125-138.

Soysal, A., Öke, P., Yağar, F., ve Tunç, M. (2017). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Düzeylerinin İncelenmesi: Bir Özel Hastane Örneği. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 37, 243-253.

Soysal, A., ve Tan, M. (2013). İş Tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu ve Özel Banka Personeli Örneği. Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 45-63.

Tuncay, A. H. (2009). İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: SDÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Urk, M. (2015). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışan Bağlılığı ile Müşteri ve Şirket Performansına Etkisinin Analizinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: HÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Varinli, İ. (2012). Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Detay Yayıncılık.

Wu, W. Y., Tsai, C. C. ve Fu, C. S. (2013). The Relationships among Internal Marketing, Job Satisfaction, Relationship Marketing, Customer Orientation, and Organizational Performance: An Empirical Study of TFT-LCD Companies in Taiwan. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, 23 (5) 436-449.