

Araştırma Makalesi / Research Article

İÇSEL PAZARLAMANIN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞ TATMİNİ VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACI ROLÜ*

Mustafa ALP¹ , Müfide Şule EREN² 

ÖZET

Örgütler açısından entelektüel sermayenin önemi her geçen gün artmaktadır. Bu sebeple çalışanların memnun ve verimli olması hayatidir. Son yıllarda yapılan çalışma sonuçları içsel pazarlama uygulamalarının memnuniyet ve verimin artırılmasında önemli bir araç olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda çalışanların memnuniyetini arttıracak uygulamaları içeren içsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmini ve algılanan örgütsel desteğin aracı rolü incelenmiştir. Balıkesir ve Çanakkale illerinde hizmet veren sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanları ile nicel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre içsel pazarlamanın iş tatmini, algılanan örgütsel destek ve çalışan performansı üzerinde ayrıca iş tatmini ve algılanan örgütsel desteğin de çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuçların yanında algılanan örgütsel desteğin de iş tatmini üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu görülmüştür. Aracılık etkileri incelendiğinde ise hem iş tatmini hem de algılanan örgütsel desteğin içsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde bir aracılık rolü olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, İş Tatmini, Algılanan Örgütsel Destek, Çalışan Performansı

JEL Sınıflandırması: M31, M51, O14, O15

THE MEDIATOR ROLE OF JOB SATISFACTION AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON THE IMPACT OF INTERNAL MARKETING ON EMPLOYEE PERFORMANCE

ABSTRACT

The importance of intellectual capital for organizations is increasing day by day. Therefore, it is vital for employees to be satisfied and productive. Recent research findings indicate that internal marketing practices are an important tool in increasing satisfaction and productivity. In this context, the mediating role of job satisfaction and perceived organizational support in the impact of internal marketing on employee performance has been examined. A quantitative study was conducted with healthcare professionals working in healthcare institutions in Balıkesir and Çanakkale provinces. According to

* Bu çalışma, Dr. Mustafa Alp tarafından Doç. Dr. Müfide Şule Eren danışmanlığında hazırlanan, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde Temmuz 2022'de tamamlanan doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Dr., Hava Kuvvetleri Komutanlığı, Türkiye. alpmust@hotmail.com.

² Doç.Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, İİBF, Çanakkale, Türkiye. suleeren@comu.edu.tr.

the study results, internal marketing has a positive effect on job satisfaction, perceived organizational support, and employee performance. Additionally, both job satisfaction and perceived organizational support have a positive effect on employee performance. When mediation effects were examined, it was concluded that both job satisfaction and perceived organizational support play a mediating role in the impact of internal marketing on employee performance.

Keywords: *Internal Marketing, Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, Employee Performance*

JEL Classification Codes: *M31, M51, O14, O15*

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

The idea that employees are extremely important for the success and sustainability of organizations has been strengthened and detailed through recent research. Both academic studies and business practices show that internal marketing practices are critically important for success by increasing employee satisfaction.

Job satisfaction is not only a key factor in enhancing employees' life satisfaction but also serves as an important tool in reducing resistance to change. Another aspect that requires constant monitoring is how employees perceive the opportunities provided by the organization, as this perception is crucial for establishing productivity and a high-quality employee-organization relationship. Although there are various performance measurement criteria and methods, employee performance remains a valuable factor in assessing the effectiveness of these practices. Internal marketing practices have generally been implemented in service businesses where employees are in direct contact with service recipients. It is crucial for employees in the health sector, which is important for individual and public health, to be satisfied and have high performance. In this context, the mediating role of job satisfaction and perceived organizational support in the effect of internal marketing practices on employee performance in the healthcare sector was examined.

Literature Review

It can be seen that there are many studies in the literature showing the relationship between internal marketing and performance. Amangala & Wali (2013) concluded in their study that internal marketing has a significant impact on employee performance. At the same time, internal marketing has an impact on job satisfaction (Chang & Chang, 2007), internal marketing has an impact on perceived organizational support (Santos & Gonçalves, 2018), perceived organizational support has an impact on job satisfaction (Donald et al., 2016), job satisfaction has an impact on employee performance, It is stated in the literature that perceived organizational support is effective on employee performance (Ahmadi, 2009) and on employee performance (Du, Zhang & Tekleab, 2018). In addition, the mediating role of job satisfaction (Eşitti & Buluk, 2018) and perceived organizational support dimensions (Gillet et al., 2013; Yeniçeri et al., 2020) in the effect of internal marketing on employee performance was also

examined. As a result of the literature review, the model established in the study was not found. Additionally, no study has been found examining the mediating role of perceived organizational support in the effect of internal marketing on employee performance. With these features, the work is original. The results are in line with the literature, as expected.

Methodology

The research population consists of healthcare personnel working in healthcare institutions located in the provinces of Balıkesir and Çanakkale. The survey technique was used as a data collection tool. Health workers who agreed to participate in the study were included using the convenience sampling method. A total of 376 surveys were included in the study. A measurement tool with 32 items on a five-point Likert scale was used in the research. Additionally, questions were asked to obtain demographic data.

Factor analysis was conducted to assess the reliability and validity of the measurement tool in the research. Path analysis was then employed to test the strength and significance of the relationships between variables. Finally, regression analysis was utilized to determine the mediation effect, and the research results were obtained accordingly.

Results and Conclusion

The study found that job satisfaction and perceived organizational support play a mediating role in the impact of internal marketing on employee performance. In addition to these mediating effects, the direct effects of internal marketing on employee performance, internal marketing on job satisfaction, internal marketing on perceived organizational support, perceived organizational support on job satisfaction, perceived organizational support on employee performance, and job satisfaction on employee performance were also observed. In this context, it was concluded that practices aimed at increasing employee satisfaction would significantly enhance employee performance. While internal marketing practices were found to be effective in healthcare institutions as service providers, it was also evaluated that these practices could be applied in other service-providing organizations/businesses as well as in manufacturing companies. Since the study was conducted during the pandemic, it is considered beneficial to repeat it in a normal period to determine the effects of the pandemic.

1. Giriş

Çalışanların örgütlerin başarılı ve sürdürülebilir olabilmesi için son derece önemli olduğu düşüncesi son dönem araştırmaları aracılığı ile güçlenmiş ve detaylanmıştır. Müşteri memnuniyetinin, çalışan memnuniyetini sağlayarak elde edilebileceğini savunan modern pazarlama yaklaşımı işletmenin müşterilere uyguladığı pazarlama yöntemlerini çalışanlarına da uygulanması gerektiğini iddia eder (Ene, 2013: 68). Gerek akademik çalışmalar gerekse işletme pratikleri içsel pazarlama uygulamalarının başarıya giden yolda kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. İçsel pazarlama uygulamaları genelde hizmet alıcıları ile birebir ilişki içerisinde çalışanları olan hizmet işletmelerinde uygulanmıştır. İş tatmini çalışanların yaşam doyumunu artırmasının yanında değişime karşı oluşan direncin azaltılmasında da önemli bir araçtır. Örgütün çalışanlara sağladığı imkanların çalışanlar tarafından ne şekilde algılandığı da verimlilik ve kaliteli çalışan-örgüt ilişkisi kurulabilmesi açısından sürekli takip yapılması gereken bir başka konudur. Çok çeşitli performans ölçüm kriterleri ve yöntemleri bulunmakla birlikte uygulamaların ne oranda sonuç verdiğini ölçebilmek açısından çalışan performansı değerli bir faktördür. Hizmet sektörü çalışanları açısından son derece önem arz eden içsel pazarlama, iş tatmini, algılanan örgütsel destek ve çalışan performansı kavramlarının uygulamaları sağlık sektöründe de sistematik bir şekilde uygulanmaktadır. Sağlık hizmeti veren kurumların çalışanları farklı kaynaklardan yetişmiş iç ve dış meslek üyelerini içermesi, yoğun stres, uzun çalışma saatleri, ağır iş yükü, psikolojik etkenlerin yanında gelişmiş teknoloji ve ekipman kullanımı ile sürekli meslek içi eğitime tabi tutulan nitelikli personellerden oluşmaktadır. Sürdürülebilir sağlık hizmetinin sağlanabilmesi için kurumdan, işlerinden tatmin sağlamış ve desteklenen verimi yüksek sağlık çalışanlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda bir yazın taraması yapılmış ve içsel pazarlama, iş tatmini, algılanan örgütsel destek ve çalışan performansı değişkenlerinin tamamının bir arada kullanıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanları motive ederek yaptıkları işte başarılarının dolayısıyla tatminlerinin artacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca bu motivasyonun örgütün çalışanlara desteğini olumlu yönde daha algılanabilir kılacağı da düşünülmektedir. Bu etkenlerin doğrudan, dolaylı olarak çalışan performansına da etki edeceği varsayılmıştır. Değişkenlerin arasındaki ilişkiyi ortaya koymanın sağlık sektöründe çalışanların verimliliğini arttırmaya yönelik uygulamaların belirlenmesinde katkı sağlayabileceği değerlendirilmiştir. Ayrıca çalışmanın uygulama dönemi pandemi süreci içerisinde olduğundan gerek pandeminin çalışanlar üzerindeki etkisi gerekse gelecekte yapılacak çalışmaların sonuçları vasıtasıyla pandemi etkisinin belirlenebilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu sebeple çalışmanın amacı sağlık çalışanlarında içsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmini ve algılanan örgütsel desteğin aracı rolünün olup olmadığını araştırmaktır.

2. Literatür Taraması

2.1. İçsel Pazarlama

İçsel pazarlama kavramının Berry ve arkadaşları tarafından akademik bir kavram olarak yapılan ilk tanımında çalışanlar birer iç müşteri, iş ise ürün olarak ifade edilmiştir (Berry vd., 1976). Kavram, Berry (1981) tarafından yıllar içerisinde geliştirilerek “*çalışanlara müşteri gibi muamele ederek ve çeşitli gelişim programları sunarak iş tatminini artırırken personel kaybını da azaltmak*” olarak tekrar tanımlanmıştır (Wu, vd. 2013: 2). İçsel pazarlama kavramı örgütle-

rin çalışanlarını iç müşterileri olarak görerek, onların ihtiyaçlarını karşılayıp memnuniyetlerini artırmaya yönelik uygulamalar yapmaları gerekliliğini öne sürer. Bu uygulamalar sayesinde çalışan performansının, müşteri memnuniyetinin ve müşteri sadakatinin artacağı öngörülmektedir (Ahmed & Rafiq, 2003: 1177-1178). İçsel pazarlama kavramı bir felsefe veya yönetim uygulaması, hizmet pazarlaması, insan kaynakları yönetimi ve değişim yönetimi bakış açıları ile ele alınmıştır (Lings & Brooks, 1998: 4). Farklı bakış açıları ile değerlendirilmekle birlikte kavramı oluşturan beş yapı (Shiu & Yu, 2010: 794-796):

- o Çalışanları içsel müşteriler olarak görmek,
- o Çalışanların müşteri odaklı olmasını sağlamak,
- o İnsan kaynakları yönetimi odaklı bakış açısı,
- o İçsel değişim,
- o Stratejik araçlar olarak ifade edilmiştir.

Kotler & Levy (1969) pazarlama kavramının genişletilmesi çalışmaları ile kâr amacı güden işletmelerin uygulamalarının ötesinde kişiler ve örgütler de dahil olmak üzere birçok unsurun pazarlamanın konusu olabileceği fikrini ortaya atmışlardır. İçsel pazarlama uygulamaları özünde müşteriler için uygulanan dışsal pazarlama uygulamalarının çalışanlara uygulanacak biçimde uyarlanması ile oluşmuştur. İşletmenin çalışanlara pazarlanması olarak da değerlendirilebilen içsel pazarlama kavramının gelişmesi ile iç müşteriler olarak nitelendirilen çalışanlar da pazarlama departmanının konusu haline gelmiştir (Jean & Colette, 2020: 27). Öncesinde sadece müşterilere yönelik geliştirilen pazarlama kavramı bir dönüşüm içerisine girmiş daha geniş bir anlam ifade etmeye başlamıştır. İçsel pazarlama bileşenleri dışsal pazarlama bileşenleri ile ilişkili olarak müşteri değeri yaratır ve bunu müşterilere iletirler. Bu değer, işletmeye rekabetçilik avantajı kazandırabilecek diğer faktörlerle birlikte etkili olabilir (Kimura, 2017: 2).

Rafiq & Ahmed (2000) içsel pazarlama kavramının kuramsal gelişim evrelerini çalışan motivasyonu ve evrimi, tatmini, müşteri yönlülük, strateji uygulama ve değişim yönetimi olarak belirlemişlerdir. İçsel pazarlama herhangi bir departman sorumluluğunda değerlendirilmeyeceği gibi tüm çalışanları işletmenin hedefleri doğrultusunda ortak hareket etmeye motive eden uygulamaları içerir (Rafiq & Ahmed, 1993: 229). Bu uygulamalar bütünü içsel pazarlamanın örgütlere birçok avantaj sağlamaktadır. Bu avantajlardan bazıları sıralanmıştır. İçsel pazarlama yüksek nitelikli çalışanları işletmeye dahil etmek ve devamlılıklarını sağlamak yoluyla hem çalışan hem de müşteri beklentilerinin yüksek olduğu ortamlarda her iki tarafında memnuniyetinin azami seviyeye ulaştırılmasını sağlar (Rafiq & Ahmed, 2000: 451). İçsel pazarlama uygulamalarının süreklilik ve etkililiği azaldıkça müşteri iletişimi, hizmet kalitesi ve karlılık açısından negatif sonuçlar doğuracaktır (Grönroos, 1994: 14). İçsel pazarlama çalışanları yeni stratejiler ve girişimleri bilgilendirmesi aracılığıyla değişime direncin kırılmasında güçlendirici, geliştirici ve etkili bir unsurdur (Arnett vd., 2002: 88; Owusu-Frimpong & Martins, 2010: 27). İçsel pazarlama değişime direncin kırılarak kolay bir geçiş süreci yaratılmasında bir etken olmasının yanında departman izolasyonu ve departmanlar arası sorunları asgari düzeye çekilmesinde de etkili bir yöntem olarak görülmektedir (Kukreja, 2017: 57). İçsel pazarlama stratejik karar alma süreçlerinde belirlenen hedeflere ulaşmak için kritiktir (Varey, 1995: 49). İşletmeyi başarılı veya başarısız kılacak stratejinin başlıca maddelerinden biri olarak içsel pazarlama unsuru görülmektedir (Greene vd., 1994: 6).

İçsel pazarlama uygulamaları ve müşteri odaklılık davranışları ilişkisi sosyal değişim teorisi çerçevesinde açıklanmıştır. Kişiler kendilerine bir iyilik yapıldığında gelecekte bu iyiliğe karşılık bir yükümlülüğün altına girmektedirler. İyilik yapan birey de ne zaman ve nasıl olacağını bilmediği halde, gelecekte bu iyiliğin geri döneceğine dair bir beklenti içine girer. Sosyal değişim teorisi olarak ifade edilen bu kavram işletme tarafından kendisine gösterilen olumlu yaklaşımlara karşı çalışanların da işletmeye karşı olumlu geri dönüşler sağlanacağına dair bir yaklaşımı oluşturmaktadır (Wayne vd., 1997: 82). Bu bağlamda sosyal değişim teorisi çalışanların motivasyon ve verimlerini arttıracak içsel pazarlama uygulamaları kuramsal temelini oluşturmaktadır. Özel olarak örgüt içerisinde etkili iletişim imkanlarından faydalanan çalışanlar teknik ve davranışsal becerilerini geliştirmek için eğitim programlarına katılırlar. Örgütte hizmet iyileştirmesi sağlamak için öneriler ve geri bildirimler sağlarlar. Örgütün sağladıkları karşılığında müşteri odaklı davranışlar sergilerler (Nart vd., 2018: 7-8).

İçsel pazarlama sürecinin hedeflendiği gibi yürütülebilmesi için gereken uygulamalar; program oluşturma, oluşturulan program çerçevesinde bir yol haritası belirleme, belirlenen yol haritasının uygulanması ve son olarak uygulamadaki hataların giderilerek sürecin tekrar tekrar uygulanıp mükemmelliğe ulaşmayı amaçlamaktır (Fortenberry & McGoldrick, 2016: 28-29). İçsel pazarlama sürecinde yönetim kademesinin eğitim, planlama ve yönetim tarzı unsurlarını içsel pazarlama gereklilikleri doğrultusunda dönüştürme yoluyla sürece vereceği destek son derece önemlidir (Roberts-lombard, 2010).

İçsel pazarlama kavramı akademik çalışmalarda geliştirilerek modellenmiştir. Başlıca modellerden Berry'nin modelinde çalışanların müşteri gibi görülmesi gerektiği ön planda iken Grönroos modelinde Berry'nin modeline ek olarak çalışan motivasyonu ön plandadır. Ahmed ve Rafiq'in geliştirdiği modelde ise müşteri odaklılık alt yapısı gözlenmektedir (Ahmed & Rafiq, 2002: 14). Lings ise kavramı uygulamalardan edinilen bilgiler kapsamında içsel pazarlama araştırmaları, bilgiyi oluşturan içsel iletişim ve eğitim, ödül, değerlendirmeleri de içeren içsel karşılık verme üzerinde konumlandırmıştır (Lings, 2004: 409-411).

İçsel pazarlama boyutları ise farklı zamanlarda, coğrafyalarda ve örgütlerde çok çeşitli olarak ele alınmıştır (Alp, 2022: 42-43). Çokça kabul gören Foreman & Money (1995) kavramı gelişim, vizyon geliştirme ve ödüllendirme alt boyutları ile incelemişlerdir. Yönetim literatüründe gelişim; eğitim, yetiştirme ve geliştirme başlıkları altında işlenmiştir. Bu süreçte işletme içi ve işletme dışı öğrenme programları yolu ile teknik bilgi, yetenek ve yapılması beklenen davranışların kazandırılması amaçlanır (Koçel, 2018: 106). Örgüte yön gösteren aynı zamanda öngörülen bir gelecek için yapılacak değişikliklerin yanı sıra iç değerler ve amaçları ifade eden vizyon belirlenirken içsel pazarlama dinamikleri de bu sürece dahil edilmelidir (Cumings & Worley, 2008: 169). Çalışanların memnuniyet seviyesini maksimize etmeye çalışan bir paradigma olan içsel pazarlama stratejisinde de adil ve etkili bir ödüllendirme yönetimi var edilmelidir.

Tanımlar, kavramı oluşturan unsurlar ve uygulamalar değerlendirildiğinde içsel pazarlama uygulamaları aracılığı ile çalışanların işletmeyle ilgili olumlu algılar geliştirilmesi sağlanmaktadır. Bu da hizmet kalitesinin yükseltilmesini sağlamaktadır. Hizmet kalitesindeki artış genel ve bireysel performansı artırarak çalışanlar, işletme ve toplum açısından karşılıklı fayda sağlanan bir "kazan-kazan" durumunun ortaya çıkmasını sağlamaktadır.

2.2. İş Tatmini

Locke iş tatminini kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan memnun edici veya olumlu duygu olarak açıklamıştır (Koustelios, 2004: 354). Bir başka tanım ise kişinin işinden memnun olmasını sağlayan çevresel, psikolojik ve fizyolojik koşulların birleşimi olarak ifade edilmiştir (Singh & Onahring, 2019: 1). İş doyumu tanımları incelenerek oluşturulan ortak noktalar şu şekilde sıralanmıştır (Luthans, 2011):

- Birincisi, iş tatmini, bir iş durumuna duygusal bir tepkidir. Bu şekilde görülemez, sadece sezinlenebilir.
- İkincisi, iş tatmini genellikle sonuçların beklentileri ne kadar iyi karşıladığı veya bu beklentileri ne derece aştığı ile belirlenir.
- Üçüncüsü, iş tatmini birbiriyle ilişkili birkaç tutumu temsil eder. Bu tutumlar iş, ücret, terfi fırsatları, yönetim ve çalışma arkadaşlarıdır.

İş tatmini karmaşık bir kavramdır ve genellikle bir çalışanın işine yönelik genel tutum ile ölçülür. Çalışanların bireysel olarak işlerinden memnun olabildiği ve olamadıkları görülmüştür. İşin farklı özelliklerinin çalışanların memnuniyetine etki ettiğini gözleyen araştırmacılar iş tatmini kavramının alt boyutları üzerine çalışmışlardır (Lopopolo, 2002: 987). İş tatmini aynı zamanda kişilerin ve örgütlerin özelliklerine göre de değişim göstermektedir. Literatürde genel olarak bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum ve kişilik olarak değerlendirilirken örgütsel faktörler; işin kendisi, ücret, terfi olanakları, yönetim, çalışma şartları ve sosyal ilişkiler olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca sosyal, kültürel, çevresel (Özpehlivan, 2018: 48), genetik (Song vd., 2011: 1228), yaşam biçimleri (Ay & Karadal, 2003: 52) örgüt vizyonu, kurumsal imajda (Eskildsen vd., 2004: 39) iş yaşamına etkisi araştırılan diğer faktörlerdir.

İş tatmininin sağlandığı işletmelerde çalışan performansının (Hochwarter vd., 1999: 296-297), iş performansının (Caruana & Calleya, 1998: 108), örgütsel bağlılığı (Akar & Yıldırım, 2008: 101), örgütsel vatandaşlık davranışını artırırken, iş gücü devrinin azalmasına (Saifud-Din vd., 2016: 9) katkı sağlamaktadır. İş tatmininin sağlanmadığı işletmelerde iş aksatma, devamsızlık gibi durumlar artarken çalışanlar işetmeye karşı olumsuz duygular geliştirerek işletmeye yıkıcı zararlar verebilirler. Düşük tatmin ayrıca işletme içi kişiler ve departmanlar arasında da sorunlara yol açabilir (Ünal, 2016: 162). Kişilerin iş tatminsizliği bireysel yaşam tatminlerini ve uzun vadede tatminsiz bireylerin dahil oldukları toplumları da olumsuz etkileyeceği düşünülebilir.

İş tatmin seviyesinin departmanlar arasında farklılık gösterdiği durumlarda sorun yaratması muhtemel olarak değerlendirilmektedir (Bhatnagar & Srivastava, 2012: 76). Bu sebeple iş tatmini hem bireysel anlamda ele alınmalı hem de bütüncül bir bakış açısı ile üst yönetim desteği alınarak işletmenin tamamında yüksek iş tatmini seviyelerine erişilmelidir.

2.3. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek (AÖD) kavramı; bir çalışanın örgüte yaptığı katkının, örgüt yönetimi tarafından fark edilip önemsenerek bir değer olarak görülmesi sonucunda çalışanın iyiliğiyle, refahıyla ilgilenmesi ve bunun çalışan tarafından algılanması olarak belirtilmektedir (Aydoğmuş & Er, 2023: 219). AÖD çalışanın işletmenin katkılarını ne kadar değerli bulduğu

ve çalışanın bireysel iyilik haline ne kadar dikkat ettiği konusundaki algılarıdır (Eisenberger vd., 1986: 501). Çalışanların örgütün çıktıklarına verdiği değeri ve katkısı, aynı zamanda örgütün onları ne kadar önemseydiği algısını ifade eden AÖD genel bir olgudur. Bu bağlamda, AÖD aslında çalışanların örgütü canlı bir varlık gibi değerlendirdikleri bir tür duygusal bir tutum içerir. Çalışanlar, örgütlerini kendileriyle iletişim kuran, etkileşimde bulunan ve iletişim kuran bir varlık olarak görürler. Bu, onların, sosyal mübadele teorisinde belirtildiği gibi çeşitli şekillerde karşılık beklentilerine yol açar. Çalışanların, örgütleri tarafından kendilerine yönelik ne tür düşünceler taşıdığına ilişkin algıları AÖD temelini oluşturur (Nalçacıgil, 2023: 394).

AÖD kavramı, teorik olarak Blau (1964) tarafından öne sürülen “*kişilerin kendi çıkarlarını en üst düzeye çıkarmak amacıyla diğerleriyle kurduğu ilişkiler*” tanımının karşılığı olan sosyal değişim teorisi kuramına dayanır. Sosyal Değişim Teorisi, çalışan motivasyonunu ve bunun örgütsel amaçların başarısına olan etkisini vurgular (Aselage & Eisenberger, 2003: 491-492). Örgütsel Destek Teorisi, çalışanların örgütlerinin kendi refahlarına verdiği önemi, anlamlı örgütsel ve sosyal örgütsel değerleri, normları, inançları, uygulamaları ve işyerinde işlevsel yapıları değerlendirerek anlamlandırdıklarını iddia eder. Destekleyici algılara sahip olan çalışanlar, AÖD’ye sadakat, artan verimlilik ve üretkenlikle yanıt verirler. Özetle, daha fazla duygusal bağlılık gösterirler, katılım sergilerler ve örgütsel değerleri ve normları daha güçlü bir şekilde içselleştirirler. Sosyal Değişim ve Karşılıklılık Teorileri, bu olumlu örgütsel davranışların temelinde yatan motivasyonu açıklamak için merkezi teoriler olarak kullanılmıştır (Ayım Gyekye & Salminen, 2007: 190).

AÖD birçok nedenle hazır olma konusunda önemli bir rol oynayabilir. İlk olarak, sosyal destek, değişim sırasında duygusal kontrol ile ilişkilendirilir, bu da örgütsel destek gibi diğer destek biçimlerinin değişim ile ilgili olumlu sonuçlara katkıda bulunabileceğini gösterir. Bu sonuç, yönetici desteği ile değişime hazır olma arasındaki bağı gösteren çalışmalar tarafından desteklenmiştir. İkinci olarak AÖD’nin değişim direktiflerine karşı olumlu duygularla ilişkilendirildiğini bulmuş, bu da değişime hazırlığa katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Üçüncü olarak, AÖD belirsizlikle karşılaşıldığında, özellikle organizasyonel değişimler sırasında, bireylere daha fazla psikolojik güvenlik sağlama eğilimindedir ve risk alma konusundaki çalışanlara sağladığı kolaylık ile ilişkilendirilmiştir. Son olarak, bireyler aldıkları desteği karşılıklı olarak geri verirler. Çalışanlara sağlanan örgütsel destek değişime gösterilen katkı olarak geri döner. Yüksek AÖD seviyelerine sahip bireyler, organizasyonel değişim girişimlerini destekleyerek karşılık verebilirler (Gigliotti vd., 2018: 2). Ayrıca, bir organizasyonun yeterli eğitim, kaynak ve yönetim desteği aldığı takdirde, üyelerin organizasyonlarının başarılı olmasını istemeleri ve organizasyonlarının başarısına daha fazla katkıda bulunma yeteneklerine sahip olmaları daha olasıdır. Bu nedenle, organizasyonun destek aldığı algısının, organizasyona yönelik sergilenen iş dışı davranışların AÖD ile artan bir şekilde ilişkili olacağı muhtemel görünmektedir (Ren-Tao Miao, 2011).

AÖD’nin öncülleri ve sonuçları araştırmacılar tarafından çok çeşitli bakış açıları ile ele alınmıştır (Ahmed & Nawaz, 2015: 868; Sun, 2019: 159). Literatür incelendiğinde öncüller genel olarak adalet, yönetici desteği, ödüller ve iş koşulları ve çalışan nitelikleri olmak üzere belirlenirken; sonuçlar örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti başlıklarında değerlendirilmiştir.

2.4. Çalışan Performansı

Performans, belli bir amaç ve tasarı dâhilinde yürütülen faaliyetlerin sonunda elde edileni sayısal ve nitelik bakımından belirleyen bir kavram olarak ifade edilmiştir. Hizmet açısından etkinlik, üretim açısından ise verimlilik ve tutumluluk bir performans tanımıdır (Kubalı, 2004: 32). Pugh'a (1991) göre performans "görev çerçevesinde belirlenmiş ölçütleri karıştıracak şekilde, görevin gerçekleştirilmesi ve amacın yerine getirilebilmesi için ortaya konan mal, hizmet ya da düşüncedir".

Performans, bireysel, ekip ve örgüt düzeylerinde incelenmiş, çeşitli tanımlamaları içermiştir. Ekip performansı, bireylerin kişisel performanslarının ötesine geçerek, bir grubun bir araya gelmesi ve ortak çabaları sonucunda ortaya çıkan iş sonuçlarıyla ilgili bir kavramdır. Ekip performansı değerlendirmesi, bireylerin yanı sıra grup dinamikleri, iş bölümü, liderlik ve sosyal yetkinlikler gibi faktörleri içerir. Öte yandan, örgütsel performans, öncelikle işletmenin amaçları ve hedefleri temelinde değerlendirilmesi gereken bir kavramdır. Örgütsel performansın analizi, amaçlanan çıktılarla gerçekleşen çıktılarının karşılaştırılmasıyla elde edilen sonuçları içerir (Kıyık Kıcı, 2020: 191). Çalışan performansı yetenek ve motivasyonun ortak bir işlevi olarak tanımlanır (Ambrose & Kulik, 1999: 231). Çalışan performansı, işi yapma isteği, işi yapma kapasitesi ve işi yapma fırsatının bir bütünü olarak ifade edilmektedir (Ivancevich vd., 2013: 111-113).

İş performansı ve çalışan performansı birçok çalışmada aynı anlamda kullanılmıştır (Çiçek & Işık, 2019). İş performansı çoklu alt boyutlarda incelenmek ile birlikte genel olarak görev performansı ve bağlamsal performans boyutları ön plana çıkmaktadır. Görev performansı, işi yerine getirme sorumluluğuna sahip bireylerin, teknolojik süreçleri uygulayarak gereken hizmetleri ve ürünleri sağlayarak, örgütün temel amaçlarına yönelik etkinliklerini ifade eder. Bağlamsal faaliyetler, örgütün iş aktiviteleri ve süreçleri arasında köprü oluşturarak örgütsel, sosyal ve psikolojik açıdan şekillendirici bir rol oynarlar ve böylece örgüte katkıda bulunurlar (Borman & Motowidlo, 1997: 99). Çalışan performansı, örgütün genel performansında direkt veya dolaylı önemli bir etkidir. Yüksek bir örgüt performansının sağlanması için azami önem verilmesi gerekmektedir (Šikýř, 2013: 46; Urk, 2015: 93-94).

3. Yöntem

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Balıkesir ve Çanakkale illerinde faaliyet gösteren sağlık kuruluşlarında hizmet veren sağlık personeli oluşturmaktadır. Balıkesir ve Çanakkale illerinde hizmet veren sağlık personeli sayısı yaklaşık 15.000 olarak tespit edilmiştir (TÜİK, 2021). Veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketler kolayda örneklem yöntemi ile çalışmaya katılmayı kabul eden sağlık çalışanları çalışmaya dahil edilmiştir. Çalışmanın uygulandığı dönemde pandemi sürecinin devam ediyor olması sağlık çalışanlarına ulaşmayı zorlaştırmıştır. Sağlık çalışanları ile iletişime geçilerek hem elektronik olarak hem de basılı olarak hazırlanan anketlerden tercih ettikleri formatta 490 adet anket iletilmiş 390 adet geri dönüş sağlanmıştır. Buna göre anketlerin geri dönüş oranı yaklaşık %79'dur. Toplanan anketler incelenmiş, eksik veya hatalı doldurulan 14 anket formu çıkarılarak 376 veri ile analizler yapılmıştır. Temsil bakımından kontroller yapılmış ve örneklemin evreni temsil ettiği gözlenmiştir (Sekaran, 2007: 294; Shirsavar vd., 2012: 456). Araştırma için gerekli etik kurul onay belgesi alınmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak nicel (kantitatif) tekniklerden anket tekniği kullanılmıştır. Anket sağlık kurumlarında içsel pazarlama, iş tatmini, algılanan örgütsel destek, çalışan performansı ve demografik verileri toplamak amacı ile düzenlenmiştir. Çalışmanın yapıldığı dönem itibari ile süregelen pandemi sürecinde yüz yüze görüşmeler kısıtlı olarak yapılabildiğinden anket hem internet ortamında hem de basılı olarak uygulanmıştır. Elde edilen veriler birleştirilmiştir. Sağlık personelleri ile iletişime geçilerek uygun gördükleri yüz yüze/online anket biçimi ulaştırılmış ve geri dönüş sağlanmıştır. Anket beş başlık altında toplanmıştır. Birinci kısımda cevaplayıcılara dair demografik bilgiler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, statü, hizmet kolundaki çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi), ikinci kısımda içsel pazarlama, üçüncü kısımda iş tatmini, dördüncü kısımda algılanan örgütsel destek ve beşinci kısımda çalışan performansı ifadeleri yer almaktadır. Anket formundaki ifadeler 5'li likert yöntemi kullanılarak sorulmuştur (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum).

İçsel pazarlama faaliyetlerini ölçmek için Foreman & Money (1995) tarafından geliştirilen 15 ifade kullanılmıştır. İçsel pazarlama ölçeği Foreman ve Money tarafından gelişim, vizyon geliştirme ve ödüllendirme olmak üzere 3 alt boyutta incelenmiştir. Ölçek ifadeleri Çoban (2017)'in çalışmasından alınmıştır.

İş tatmini ölçeği olarak alanyazında en yaygın kullanılan ölçeklerden Hackman & Oldham (1975) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek tek boyutlu ve 5 ifadedir. Ölçek ifadeleri Karaalioğlu (2019)'nun çalışmasından alınmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Şeşen ve Basım (2010) tarafından yapılmıştır.

Algılanan örgütsel destek düzeyini ölçmek amacıyla Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadeli ölçeğin Eisenberger vd. (1997) tarafından oluşturulan 8 ifadeli kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır. Kısaltılmış versiyon tek boyutlu olarak oluşturulmuş ve çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır. Ölçek Doğru'nun (2016) çalışmasından alınmıştır.

Çalışan performansının ölçülebilmesi için Kirkman & Rosen (1999) tarafından oluşturulan ve Sigler & Pearson (2000) tarafından geliştirilen performans ölçeği kullanılmıştır. Ölçeği Türkçe'ye Çöl (2008) uyarlamıştır. Ölçek ifadeleri Tutar & Altınöz'ün (2010) çalışmasından alınmıştır. Ölçek tek boyutludur ve 4 ifadeden oluşmaktadır.

3.3. Hipotezlerin Geliştirilmesi

Chang & Chang (2007) Güney Tayvan'daki iki tıp merkezinde çalışan hemşireler üzerinde yaptıkları araştırmada içsel pazarlamanın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Yapılan analizler sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde, aynı zamanda iş tatmininin de örgütsel destek üzerinde etkileri tespit edilmiştir. Iliopoulos & Priporas (2011) tarafından Kuzey Yunanistan'daki üç hastanede gerçekleştirilen çalışmaya doktor, hemşire ve paramedikler katılmıştır. 450 kişinin dâhil edildiği çalışma sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Hung (2012) Tayvan'daki 45 ilkokulda görev yapan 521 öğretmen üzerinde uyguladığı çalışmada içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde etkisinin yanında, iş tatmininin içsel pazarlamanın okul etkinliği üzerindeki etkisinde aracılık etkisi olduğunu da gözlemlemiştir. Bilgiler ışığında geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₁: İçsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Santos & Gonçalves (2018) tarafından yapılan çalışmada içsel pazarlama, algılanan örgütsel destek ve organizasyon kültürü kavramları ile bir model oluşturulmuştur. Portekiz'de kamu yükseköğretim kurumlarında çalışan 635 personele uygulanmıştır. İçsel pazarlamanın ve organizasyon kültürü destek boyutunun algılanan örgütsel destek üzerinde etkisi olduğu gözlenmiştir. Piercy vd. (2006) 214 satış elemanı üzerinde yaptığı çalışmada satış yöneticilerinin davranış kontrolleri, algılanan örgütsel destek, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve satış elemanlarının rol içi davranış performansları ile bir model oluşturulmuştur. Satış yöneticilerinin davranış kontrolleri satış elemanlarının izlenmesini, kontrolünü, faaliyetlerinin yönetimini, yeteneklerinin geliştirilmesini, karmaşık performans değerlendirmesini ve ödüllendirmeyi içeren bir kavramdır. Bu unsurları içsel pazarlamanın da içermesi bakımından etki sonuçları önem arz etmektedir. Sonuçlar davranış kontrollerinin algılanan örgütsel desteğin üzerinde önemli bir öncüllük rolü olduğunu göstermiştir. Karanges vd. (2014) Avustralya'da 50'den fazla çalışanı olan işletmelerde görev alan üst düzey yöneticiler ile gerçekleştirdikleri bir çalışmada algılanan destek ve özdeşleşme gibi sosyal faktörlerin, içsel iletişim ve katılım arasındaki ilişkide aracı bir rol oynayıp oynamadığını araştırmışlardır. Algılanan örgütsel ve yönetsel desteğin içsel iletişimin çalışan tutkunluğu üzerindeki etkisinde aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca içsel iletişimin ve algılanan örgütsel desteğin çalışanların örgütleriyle özdeşleşme yeteneklerini etkileyeceği bunun da çalışan tutkunluğu üzerinde bir açıklayıcılığa sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Özdeşleşmenin çalışanın profesyonel iş yaşantısına ve tutkunluğuna olan etkisi bakımından içsel pazarlamanın bir unsuru olan içsel iletişim ve algılanan örgütsel destek önem arz etmektedir. Edinilen bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H₂: İçsel pazarlamanın algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Amangala & Wali (2013) evren olarak Nijerya havacılık sektöründeki tüm hizmet işletmelerini tüm çalışanlarını seçtikleri çalışmalarında 126 veri üzerinden analizlerini gerçekleştirmişlerdir. İçsel pazarlama tutundurması ve ödül sistemi alt boyutları ile ele aldıkları içsel pazarlama her iki alt boyutu ile çalışan performansı üzerinde etki göstermiştir. Chiu vd. (2019)'nin Taipei belediyesine ait 12 spor merkezinde yapısal eşitlik modellemesi kullanarak yaptıkları bir çalışmada içsel pazarlamanın iş performansı ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bu bilgiler sonucunda geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₃: İçsel pazarlamanın çalışan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Donald vd. (2016)'ın Güney Afrika yükseköğrenim kurumlarında çalışan akademik personelin katkı sağladığı çalışmalarında algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın kullanıldığı bir model oluşturulmuştur. Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki etkisi ortaya koyulmuştur. Mainardes vd. (2019) banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında algılanan örgütsel desteğin iş performansı üzerindeki etkisinin yanında modellerine dâhil ettikleri içsel pazarlamanın çalışan tatminine etkisini de analiz sonuçlarında izlemişlerdir. Buradan hareketle geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₄: Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Al-Ahmedi (2009) Riyad bölgesindeki hastanelerde çalışan hemşireler ile yapmış olduğu çalışmada iş tatmininin hemşirelerin performansları üzerinde güçlü etkisi olduğunu görmüştür. Karaalioğlu & Karabulut (2019) İstanbul'da enerji sektöründe faaliyet gösteren 7 şirkette gerçekleştirdikleri çalışmada iş tatmini, performans ve algılanan örgütsel desteğin bulunduğu bir model kurmuşlardır. Yol analizi sonuçlarına göre iş tatmininin performans üzerindeki pozitif etkisi gözlenmiştir. Bu bilgilerden yola çıkarak aşağıda yer alan hipotez oluşturulmuştur.

H₅: İş tatmininin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Du vd. (2018) Çin'in kuzeydoğusundaki üç üretim işletmesinde bir çalışma yürütmüşlerdir. Algılanan örgütsel desteğin çalışan performansı (rol içi davranış) üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür. Miao & Kim (2010) Çin çelik endüstrisinde faaliyet gösteren iki firmada yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve performansın bulunduğu bir model oluşturmuştur. Algılanan örgütsel desteğin rol içi davranış ve ekstra rol davranışı üzerinde etkisi gözlenmiştir. Elde edilen bilgiler ışığında geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur.

H₆: Algılanan örgütsel desteğin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Eşitti & Buluk (2018) Antalya ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarına uyguladıkları anket çalışmasında içsel pazarlama, iş tatmini ve iş performansı ölçeklerini kullanmışlardır. Uygulanan yapısal eşitlik analizi sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini ve iş performansı, iş tatmininin iş performansı üzerindeki direkt etkisi görülmüştür. Ayrıca içsel pazarlamanın iş performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık etkisi de gözlenmiştir. Bilgiler ışığında geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur.

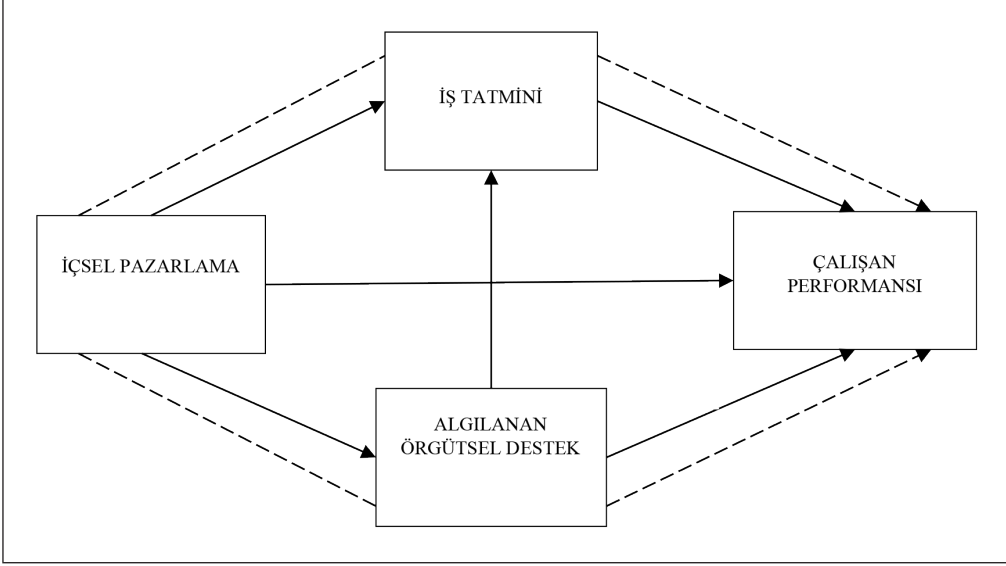
H₇: İçsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır.

Gillet vd. (2013) Fransa'nın kuzey batısında görev yapan hemşireler ile yaptıkları çalışmalarında kurdukları hipotezlerden ikisinde algılanan işlemsel adaletin ve yönetici özerklik desteğinin performansa etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisini incelemişlerdir. Algılanan örgütsel desteğin hem işlemsel adalet hem de yönetici özerklik desteğinin iş performansına etkisinde aracılık etkisi olduğu gözlenmiştir. Yeniçeri vd. (2020) araştırmalarında bir büyükşehir belediyesinde çalışan personele uygulanan anketler değerlendirmeye almışlardır. İçsel pazarlama ödül ve motivasyon, etkili iletişim, çalışan gelişimi alt boyutlarında incelenmiş ve içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi olduğunu saptamışlardır. Aynı zamanda içsel pazarlamanın tüm alt boyutlarının örgütsel adalet üzerinde de anlamlı etkisi görülmüştür. İçsel pazarlamanın örgütsel adalet üzerindeki etkisinin yanında algılanan örgütsel desteğin de işlemsel adalet aracılık etkisi de göz önünde bulundurulurken aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₈: İçsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

Oluşturulan hipotezleri test etmek üzere geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1. Çalışma Modeli



4. Bulgular

4.1. Demografik Veriler

Örneklemeden elde edilen demografik veriler cinsiyet, yaş, eğitim durumu, statü, hizmet kolundaki çalışma süresi ve kurumdaki çalışma süresidir. Her değişken için frekans (sıklık) ve yüzde değerleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik Veriler

Değişken	Katılımcı Sayısı (n)	Katılımcı Yüzdesi (%)
Cinsiyet		
Kadın	212	56,4
Erkek	164	43,6
Toplam	376	100
Yaş		
18-25	79	21,0
25-35	165	43,9
35-50	132	35,1
Toplam	376	100
Eğitim Durumu		

Tablo 1 devam

Lise	111	29,5
Önlisans	97	25,8
Lisans	141	37,5
Lisansüstü	27	7,2
Toplam	376	100
Statü		
Yönetici Olmayan	271	72,1
Yönetici	105	27,9
Toplam	376	100
Hizmet Kolunda Çalışma Süresi		
0-5 yıl	142	37,8
5-10 yıl	87	23,1
10 yıl ve üzeri	147	39,1
Toplam	376	100
Kurumda Çalışma Süresi		
0-5 yıl	118	31,4
5-10 yıl	134	35,6
10 yıl ve üzeri	124	33,0
Toplam	376	100

Katılımcıların değişkenlerle ilgili ifadelerine verdikleri cevapların her bir değişken özetinde ortalama ve standart sapma Tablo 2’de sunulmuştur.

4.2. İstatistiksel Analizler

Cevaplayıcılardan sağlanan verileri analiz edebilmek için korelasyon analizi, normallik testi, güvenilirlik analizi, açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi ve aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Değişkenlere Dair İfadelerine Verdikleri Cevapların Betimsel İstatistikleri ve Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	Ortalama	Standart Sapma
İçsel Pazarlama	1				3,50	0,57
İş Tatmini	0,517**	1			3,38	1,07
Algılanan Örgütsel Destek	0,586**	0,517**	1		3,50	0,57
Çalışan Performansı	0,302**	0,508**	0,291**	1	4,01	0,92

**p<001

Korelasyon analiz sonuçlarına göre içsel pazarlama ile iş tatmini arasında ($r=0,517$; $p<0,01$), içsel pazarlama ile algılanan örgütsel destek arasında ($r=0,586$; $p<0,01$), içsel pazarlama ile çalışan performansı arasında ($r=0,302$; $p<0,01$), iş tatmini ile algılanan örgütsel destek arasında ($r=0,517$; $p<0,01$), iş tatmini ile çalışan performansı arasında ($r=0,508$; $p<0,01$), algılanan örgütsel destek ile çalışan performansı arasında ($r=0,291$; $p<0,01$) büyüklüğünde pozitif ilişkiler görülmüştür.

Veri setinin normallik gösterip göstermediğinin kontrolü çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) göstergeleri aracılığı ile değerlendirilmiştir. Parametrik testlerin uygulanabilmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 olması gerektiği ifade edilirken (Kalaycı, 2009), West vd. göre ise basıklık değeri ± 2 , çarpıklık değeri ise ± 7 olmalıdır (West vd., 1995). Ölçek ifadelerinin çarpıklık ve basıklık değerleri normallik yeterliliklerini sağladığı ve yeterli örneklem büyüklüğüne sahip olduğundan veri setinin parametrik testlere uygun olduğu görülmüştür.

4.3. Güvenilirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin cronbach alpha katsayıları test edilmiş ve Tablo 3 'de görüldüğü gibi tüm ölçeklerin cronbach alpha katsayıları 0,90 üzerindedir. Dolayısıyla ölçeklerin iç tutarlılık açısından oldukça güvenilir seviyede olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3. Cronbach Alpha Değerleri

	Cronbach Alpha (α)
İçsel Pazarlama	0,962
İş Tatmini	0,913
Algılanan Örgütsel Destek	0,913
Çalışan Performansı	0,947

4.4. Geçerlilik Analizleri

İçsel pazarlama ölçeğinin KMO değeri 0,946 olarak saptanmıştır. İçsel pazarlama ölçeği için gerçekleştirilen Barlett testi sonucunda ($p=0,00$) örnek büyüklüğünün faktör analizinin yapılması için uygun olduğu belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi için varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Faktör analizi sonucunda ölçeğe dair elde edilen toplam açıklanan varyans %74,211'dir.

İçsel pazarlama uygulamalarına yönelik yapılan faktör analizi sonucunda 10 numaralı soruda binişiklik sorunu olduğu gözlenmiştir. Bu soru analizden çıkartılarak faktör analizi yinelenmiştir. Elde edilen sonuçlar içsel pazarlama ölçeğinin iki alt boyuta ayrıldığını göstermiştir. Faktör yüklerinin tamamının 0,50 üzerinde olduğu görülmüştür. Boyutlar ifade incelemeleri yapıldıktan sonra 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 13 numaralı ifadeler eğitim-vizyon ve 8, 9, 12, 14, 15 numaralı ifadeler ödüllendirme olarak adlandırılmıştır. Literatürde içsel pazarlama çalışmaları incelendiğinde benzer şekilde içsel pazarlama uygulaması ifadelerinin seçilen örnekleme göre boyutlandırılarak iki boyut altında toplandığı görülmüştür (İşler & Özdemir, 2010; Yüce & Kavak, 2017).

Tablo 4. İçsel Pazarlama Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Madde	Özdeğer	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Rotasyon Sonrası Açıklanan Varyans (%)
Eğitim- Vizyon	2	9,156	0,855	65,401	44,022
	7		0,813		
	5		0,807		
	3		0,784		
	1		0,779		
	6		0,777		
	4		0,715		
	11		0,714		
	13		0,691		
	8		0,817		
Ödüllendirme	9	1,233	0,878	8,810	30,189
	12		0,895		
	14		0,651		
	15		0,630		

İş tatmini ölçeğinin KMO değeri 0,885'dir. Ölçeğe ilişkin gerçekleştirilen Barlett testi sonucunda (p=0.00) örnek büyüklüğünün faktör analizi gerçekleştirebilmek için yeterli düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi için varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Faktör analizi sonucunda değişkenin toplam açıklanan varyansı % 75.208 olarak saptanmıştır.

Tablo 5. İş Tatmini Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Madde	Özdeğer	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)
İş Tatmini	3	3,760	0,933	75,208
	2		0,907	
	4		0,899	
	5		0,838	
	1		0,746	

İş tatminine yönelik uygulanan faktör analizi sonucunda iş tatmini ölçeği için öngörülen tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. Tüm faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde olduğu, buna göre de yapı geçerliliğinin ortaya koyulduğu ifade edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ölçeğinin KMO değeri 0,901'dir. Algılanan örgütsel destek ölçeği için yapılan Barlett testi sonucunda (p=0,00) örnek büyüklüğünün faktör analizinin yapılması için uygun olduğu belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi için varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Faktör analizi sonucunda değişkenin toplam açıklanan varyansı %62,657'dir.

Tablo 6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Madde	Özdeğer	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)
Algılanan Örgütsel Destek	7	5,005	0,835	62,567
	6		0,822	
	8		0,819	
	5		0,816	
	2		0,769	
	3		0,766	
	1		0,761	
	4		0,735	

Algılanan örgütsel desteğe yönelik yapılan faktör analizi sonucunda algılanan örgütsel destek ölçeği için öngörülen tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. Tüm faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde olduğu, buna göre de yapı geçerliliğinin ortaya koyulduğu görülmektedir.

Çalışan performansı ölçeğine ilişkin elde edilen KMO değeri 0,780'dir. Barlett testi sonucunda ($p=0,00$) örnek büyüklüğünün faktör analizinin yapılması için uygun olduğu görülmüştür. Açıklayıcı faktör analizi için varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda ölçeğin toplam açıklanan varyansı %86,197'dir.

Tablo 7. Çalışan Performansı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Madde	Özdeğer	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)
Çalışan Performansı	1	3,448	0,937	86,197
	2		0,930	
	3		0,930	
	4		0,916	

Algılanan örgütsel desteğe yönelik yapılan faktör analizi sonucunda algılanan örgütsel destek ölçeği için öngörülen tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. Tüm faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde olduğu, buna göre de yapı geçerliliğinin ortaya koyulduğu görülmektedir.

4.5. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), AFA'nın (açıklayıcı faktör analizi) bir uzantısı olarak değerlendirilmektedir. AFA veri temelindeki yapıyı değerlendirir. AFA bir belirleme işlevini, hipotez kurabilmek için gereken bilginin sağlanmasına çalışır. DFA ise belirlenmiş olan faktörler arasında ilişki düzeyinin yeter seviyede olduğunu veya olmadığını, değişkenlerin faktörler ile ilişkilerini, faktör bağımsızlığını ve model açıklamadaki yeterliliğini test etmek için kullanılır. Test araçlarının yapı geçerliliği, psikometrik değerlendirmesi, ölçüm değişmezliği, metot etkilerini hesaplamak amacıyla DFA'dan yararlanılmaktadır (Erkorkmaz vd., 2013).

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda χ^2/df 2,789, RMSEA 0,069, NFI 0,906, CFI 0,940, GFI 0,862 ve AGFI 0,819 değerlerine ulaşılmıştır. Elde edilen bu uyum değerlerinin yapısal eşitlik modelinde kullanılan uyum endekslerine ilişkin kritik değerler arasında iyi uyum (χ^2/df) ve kabul edilebilir uyum (RMSEA, NFI, CFI, GFI, AGFI) olduğu görülmüştür (Erkorkmaz vd., 2013).

Uyuşum ve ayrışım geçerlilik analizleri sonucunda içsel pazarlama uygulamaları için AVE 0,69 ve CR 0,96, iş tatmini için AVE 0,73 ve CR 0,93, algılanan örgütsel destek için AVE 0,59 ve CR 0,92, çalışan performansı için AVE 0,83 ve CR 0,95 değerlerine ulaşılmıştır. Bu analizler sonucunda AVE değerlerinin 0,50'nin üzerinde ve CR değerlerinin 1'e yakın olma şartını sağlayarak uyuşum ve ayrışım geçerliliklerine ulaşılmıştır.

4.6. Yol Analizi ve Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin gücünü ve anlamlı olup olmadığını test etmek için yol analizi kullanılmıştır. Yol analizi sonucunda ortaya çıkan uyum değerleri ve etki değerleri Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Değişkenler Arasındaki Etki Değerleri

Madde	Faktör	Standardize Edilmiş Beta	Standart Hata	t değeri (C.R.)	R ²	P
İş Tatmini	<--- İçsel Pazarlama	,396	,061	9,728	0,425	<0,001
Algılanan Örgütsel Destek	<--- İçsel Pazarlama	,485	,050	7,270	0,524	<0,001
Çalışan Performansı	<--- İçsel Pazarlama	,457	,062	9,272	0,512	<0,001
İş Tatmini	<--- Algılanan Örgütsel Destek	,483	,071	6,452	0,522	<0,001
Çalışan Performansı	<--- İş Tatmini	,540	,073	8,803	0,624	<0,001
Çalışan Performansı	<--- Algılanan Örgütsel Destek	,528	,076	8,003	0,611	<0,001

İçsel pazarlama uygulamaları iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemekte %42'sini açıklamaktadır (R²: 0,425; p<0,05). Bu sonuca göre H1 hipotezi desteklenmiştir. İçsel pazarlama uygulamaları algılanan örgütsel desteği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemekte ve yaklaşık olarak %52'sini açıklamaktadır (R²: 0,524; p<0,05). Bu sonuca göre H2 hipotezi desteklenmiştir. İçsel pazarlama uygulamaları çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemekte ve yaklaşık olarak %51'ini açıklamaktadır (R²: 0,512; p<0,05). Bu sonuca göre H3 hipotezi desteklenmiştir. Algılanan örgütsel destek iş tatminini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemekte ve yaklaşık olarak %52'sini açıklamaktadır (R²: 0,522; p<0,05). Bu sonuca göre H4 hipotezi desteklenmiştir. İş tatmini çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemekte ve yaklaşık olarak %62'sini açıklamaktadır (R²: 0,624; p<0,05). Bu sonuca göre H₅ hipotezi desteklenmiştir. Algılanan örgütsel destek çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir

şekilde etkilemekte ve yaklaşık olarak %61'ini açıklamaktadır ($R^2: 0,611$; $p<0,05$). Bu sonuca göre H_0 hipotezi desteklenmiştir.

4.7. Aracılık Analizi

Aracılık etkisini tespit edebilmek amacıyla kullanılan regresyon analizi Andrew F. Hayes tarafından oluşturulmuş olan PROCESS makro aracılığıyla yapılmıştır.

Tablo 9. İçsel pazarlama uygulamalarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Analizi

Değişkenler Arası İlişki	Beta	Std. Hata	p	Önyükleme YD % 95 GA	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Doğrudan Etki (İçsel Pazarlama→Çalışan Performansı) (c')	0,0193	0,422	0,001*	-0,0797	0,1182
Dolaylı Etki (Aracı: İş Tatmini) (a.b)	0,2617	0,503		0,1832	0,3505
Toplam Etki (c)	0,2850	0,459	0,001*	0,1907	0,3712

B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, * $p<0,05$, YD %95 GA=Yanlılığı Düzeltilmiş % 95 Güven Aralığı (BC 95% CI), $n=376$ $k=5000$ Önyükleme (Bootstrap) örnekleme.

Görüldüğü gibi yanlılığı düzeltilmiş önyükleme değerleri alt sınır ve üst sınırlarının her ikisinin de işaretleri (+,+) pozitifdir. Dolayısıyla değerler arasında bir sıfır değeri bulunmamaktadır. Bu da içsel pazarlamanın çalışan performansına etkisinde iş tatmininin aracılık rolünü ifade etmektedir.

Tablo 10. İçsel pazarlama uygulamalarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Analizi

Değişkenler Arası İlişki	Beta	Std.Hata	p	Önyükleme YD % 95 GA	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Doğrudan Etki (İçsel Pazarlama→Çalışan Performansı) (c')	0,1860	0,0561	0,001*	0,0757	0,2962
Dolaylı Etki (Aracı: Algılanan Örgütsel Destek) (a.b)	0,0950	0,0399		0,0168	0,1762
Toplam Etki (c)	0,2810	0,0459	0,001*	0,1907	0,3712

B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, * $p<0,05$, YD %95 GA=Yanlılığı Düzeltilmiş % 95 Güven Aralığı (BC 95% CI), $n=376$ $k=5000$ Önyükleme (Bootstrap) örnekleme.

Görüldüğü gibi yanlılığı düzeltilmiş önyükleme değerleri alt sınır ve üst sınırlarının her ikisinin de işaretleri (+,+) pozitifdir. Dolayısıyla değerler arasında bir sıfır değeri bulunmamaktadır. Bu da içsel pazarlamanın çalışan performansına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü ifade etmektedir.

Zhao vd. (2010)'nin karar ağacı modeli esas alınarak gerçekleştirilen "Aracılık Analizi" aşamaları sonucunda "tamamlayıcı kısmi aracılık" rolünün olduğu belirlenmiştir.

İçsel pazarlamanın çalışan performansına toplam etkisi $c = c' + ab$ formülünden 0,2810 olarak görülmüştür. Bu sonuçtan yola çıkarak kısmi aracılık değerlendirmesi yapıldığında $a.b=0,095$ ve $c=0,2810$ $a.b.c>0$; $a.b.c=0,026>0$ görülmüştür (Zhao vd., 2010). H_7 hipotezi desteklenmiştir.

İçsel pazarlamanın çalışan performansına toplam etkisi $c = c' + ab$ formülünden 0,2850 olarak görülmüştür. Bu sonuçtan yola çıkarak kısmi aracılık değerlendirmesi yapıldığında $a.b=0,2617$ ve $c=0,2850$ $a.b.c>0$; $a.b.c=0,074>0$ görülmüştür (Zhao vd., 2010). H_8 hipotezi desteklenmiştir.

5. Sonuç

Bilgiye ulaşımın her geçen gün daha kolay hale geldiği günümüzde sürecin hızlanarak devam edeceği ve daha da kolaylaşacağı öngörülebilir. Bu kolaylık geçmişte bilgiye ulaşma imkânı olmayan toplumların da bilgiye ulaşabilir olmasını ve insanlığa fayda sağlayabilecek bazı yenilikleri geliştirme ihtimalini arttırmaktadır. Bu anlamda fayda sağlayabilecek bu kolaylık yeniliklerin tekrar edilmesini ve dolayısıyla ürün ve hizmetlerin standartlaşması durumunu da beraberinde getirmektedir. Birçok ürün ve hizmete hızlıca ulaşabilen tüketiciler standartlaşmış ürünlerden ziyade yeni ve farklı deneyimlere eğilimlidir. Bu sebeple işletmeler de tüketicilerin ilgisini çekebilecek yenilikleri sunabildikleri sürece hayatta kalabileceklerdir.

Halihazırda yaratıcı fikirler sunarak yenilikleri ortaya çıkaran insanlar işletmelerin entelektüel sermayesini oluşturmaktadır. Yenilik üretme ve benzerlerinden farklılaşarak tüketicilerin öncelikli tercihi olabilmek için işletmelerin bünyelerinde bulundurduğu yaratıcı insan gücü sürgit olabilmelerinin öncelikli unsuru olmuştur. Bu sebeple nitelikli çalışanları bünyesinde bulundurabilmek ve onları tatmin ederek bunun devamlılığını sağlamak önem arz etmektedir.

Çalışanların memnuniyetini sağlayarak azami verim elde edebilme fikrini sistematik olarak uygulama biçimi olarak da değerlendirilebilecek içsel pazarlama kritik bir konudur. Çalışma da içsel pazarlamanın iş tatmini ve algılanan örgütsel destek aracılığı ile çalışanların performansını artırdığı sonucuna ulaşarak bu gerçekliği desteklemiştir.

Çalışmanın gerçekleştirildiği sağlık sektörü emek yoğun bir hizmet sektörüdür. Birey ve toplum sağlığının sürdürülebilmesini sağlayan sağlık kurumları tam zamanlı olarak faaliyet gösteren kurumlardır. Bu durumda çalışanlar için hem fiziksel hem de psikolojik olarak ciddi zorluklarla baş edebilmeye çalışmaktadırlar. Çalışanlar zorluklarla başa çıkarken çalışmakta oldukları kurumlar tarafından memnun edilme ve destek beklentisindedirler. Bu beklentileri karşılanmadığı takdirde performanslarında düşüş, sinik düşünce ve davranışlar, uzun vadede kurumdan ayrılma davranışları gözlenir. Yüksek nitelikli çalışanlar kurum bünyesinden ayrıldığında daha düşük kapasiteye sahip çalışanlar ile yüksek kalitede hizmet vermek zorlaşmaktadır. Bu sebeple sağlık kurumlarında içsel pazarlama uygulamaları birey ve toplum sağlığının devamlılığında kritik bir rol üstlenmektedir.

Çalışma sonuçlarına göre içsel pazarlama uygulamalarının iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Kurum tarafından uygulanan içsel pazarlama faaliyetleri kişilerin işlerinden aldığı tatmini arttırmaktadır. Bu açıdan kişiler işlerine ait yenilikleri takip eder ve iş performansları da artabilir. Daha kaliteli hizmet sunulması hizmet alıcılarındaki kalite ve kuruma dair itibar algısına olumlu etki yapabilir. Elde edilen sonuç literatür ile örtüşmektedir (Kurşunluoğlu Yarımoglu & Ersönmez, 2017; Nemteanu & Dabija, 2021)

İçsel pazarlama uygulamaları çalışanların örgütten aldıkları destek algısı üzerinde olumlu etki oluşturmaktadır. Bu etki vasıtasıyla çalışanlar hem örgüte hem de her seviyede yönetim kademesine karşı sadakat duygusu beslemektedirler. Görece uzun bir süreçte örgüt ile bütünleşme duygusu ve kişisel amaçları örgüt amaçları ile örtüştürme yaklaşımı gözlenebilir. Sonuçlar literatür ile uyumludur (Kang vd., 2019; Santos & Gonçalves, 2018)

İçsel pazarlama uygulamaları çalışan performansı üzerinde olumlu etki göstermiştir. Kişiler çalıştıkları kurum tarafından değer gördüklerini ve kurumda kalmaya devam etmeleri için olumlu birtakım çalışmalar yapıldığına inandıklarında buna karşılık olarak performanslarını arttırmaları. Bu durum da hem kurumun verimliliğinde artış hem de çalışanların yaşam doyumlarına katkı olarak her iki tarafında kazandığı bir süreci ifade eder. Sonuçlar literatür ile uyum göstermektedir (Aykan & Sönmez, 2014; Carlos & Rodrigues, 2012)

Algılanan örgütsel destek iş tatminini olumlu etkilemektedir. İçsel pazarlama uygulamalarının iş tatminine sağladığı katkı gibi çalışanları örgütün kendilerine destek sağladığını hissettiklerinde iş tatminleri de artmaktadır. Gerek duygusal destek gerekse fiziksel çalışma ortamına dair geliştirmeler çalışanları işlerine odaklanarak daha kaliteli iş üretmeye ve dolayısıyla bu sonuçtan memnun kalarak iş tatmini sağlamalarına olanak sağlar. Edinilen sonuçlar literatürde alınan sonuçlarla uyumludur (Benk & Sökmen, 2019; Demirer Cindiloğlu & Polatçı, 2019).

İş tatmini çalışanların performanslarına olumlu katkı sağlar. Yaptıkları işten tatmin sağlamış olan çalışanlar performanslarını arttırmaları. Kişiler sevdikleri ve kendilerini geliştirme konusunda olanak sağladığını düşündükleri işlerde başarılı olurlar. Bu da performanslarında olumlu geri dönüşler olarak izlenir. Elde edilen bulgular, literatürdeki sonuçlarla tutarlılık göstermektedir (Ngo, 2021; Ren-Tao Miao, 2011).

Algılanan örgütsel destek çalışan performansına olumlu etki etmektedir. Çalışanlar örgütten aldıkları destek ile örgüt ile bütünleşme duygusu sağlarlar. Harcadıkları enerjinin bir anlamda kendileri için harcadıkları fikrine sahip çalışanlar performanslarını arttırmak için çaba sarf ederler. Elde edilen veriler, literatürdeki bulgularla uyumlu olduğunu göstermektedir (Durab Hussain vd., 2019; Wang vd., 2011).

İçsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı etkisi gözlenmiştir. İçsel pazarlama uygulamalarının performans üzerinde sağladığı olumlu etkinin bir kısmı iş tatmini aracılığı ile sağlanmaktadır. İçsel pazarlamanın sağladığı iş tatminini arttırmanın performans arttıracağı ifade edilebilir. Bu açıdan hangi içsel pazarlama uygulamalarının iş tatminine katkı sağladığı tespit edilerek bu uygulamaları arttırmak faydalı olacaktır. Elde edilen veriler, literatürdeki bulgularla uyumlu olduğunu göstermektedir (Davoudi & Taştan, 2020).

İçsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı etkisi gözlenmiştir. İçsel pazarlama uygulamalarının performans üzerinde sağladığı olumlu etkinin bir kısmı algılanan örgütsel destek aracılığı ile sağlanmaktadır. Çalışanları memnun etmeye yönelik yapılan çalışmaların çalışanlar tarafından ne şekilde algılandığına dair araştırmalar yaparak çalışanların taleplerine yönelik uygulamalar performans artışındaki aracılığa olumlu etki yapabilir.

5.1. İlgili Kişi ve Kurumlara Yönelik Öneriler

- o İçsel pazarlama uygulamalarının, kurum kültürüne uygun bir şekilde karar vericiler tarafından stratejik, operasyonel ve taktik düzeylerde nasıl uygulanacağını planlanması, tatbik edilmesi, süreç iyileştirmesi ve güncellemesi periyodik olarak yapılmalıdır. Ayrıca, süreç değerlendirmeleri ihmal edilmemelidir.
- o İçsel pazarlamanın çalışan tatminine olan etkisinde, iş tatmini ve algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi tespit edilmiştir. Bu nedenle, içsel pazarlama stratejisinin oluşturulma aşamasında, çalışanların iş tatminini artıracak ve örgütten sağladıkları destek algılarını yükseltecek uygulamalara da odaklanılması gerekmektedir.
- o Kurum içi ve kurum dışı eğitim süreçleri özenle planlanmalı, uygulanmalı ve desteklenmelidir. Ödül ve terfi sistemi, personelin niteliğini artırmaya yönelik motive edici bir etkiye olmalıdır. İş planları oluşturulurken, personelin iş tatminini sağlayabileceği şekilde iş yükü ve işin yapılabilirliği dikkate alınmalıdır. Kurum yöneticileri, yönetim sistemi üzerinde çalışanlara yönelik destek algısını olumlu yönde etkileyecek düzenlemeleri hayata geçirmelidir.
- o Fiziksel ve psikolojik çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik yapılacak değişikliklerde, çalışanların karar sürecine katılımını sağlamak ve bu değişikliklerin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını sürekli olarak kontrol altında tutmak önemlidir. Bu süreçte geri besleme yöntemleri etkili bir şekilde kullanılmalıdır.
- o İşe alım sürecinde, uygun personelin seçimine maksimum özen gösterilmesi ve personel motivasyonunu artırmaya yönelik etkili bir kariyer planlaması oluşturulması kritik öneme sahiptir. Çalışmanın sonucunda kişi ve kurumlara yapılan önerilerin uygulanması durumunda, iş tatmini, çalışanların destek algısı ve çalışan performansı gibi değerlerin artacağı değerlendirilmektedir.
- o Ayrıca, çalışma sonuçlarıyla uyumlu olarak, iş değişkenlerinin artışının kurum performansını olumlu etkileyecek faktörlerin ortaya çıkmasını beklediği gözlemlenmiştir. Bu faktörler arasında örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, kurumsal itibar, hizmet kalitesi, örgütsel değişim yeteneği gibi kuruma değer katan sonuçların oluşması yer almaktadır. Aynı zamanda, iş gücü devri, devamsızlık, stres ve sinizm gibi negatif etkilerin azalmasına katkı sağlaması beklenmektedir.
- o Örgütlerde insan unsurunun giderek daha fazla önem kazandığı göz önüne alındığında, nitelikli insan gücünü elde tutabilmek için örgütün gereklilikleri yerine getirilmeli ve bu amaçla gerçekleştirilen uygulamaların bireyler üzerindeki etkileri sürekli olarak değerlendirilmelidir.

5.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler ve Kısıtlılıklar

Konu ile ilgili yapılacak yeni çalışmalarda farklı bölgeler ve daha büyük örneklemeler kullanılabilir. Çalışma gerek farklı hizmet sektörlerinde gerekse üretim alanında faaliyet gösteren çalışanlar ile yapılarak farklar incelenebilir. Kamu ve özel sağlık kurumları çalışanlarının modeldeki değişkenlere yönelik algılarının farklılıkları incelenebilir. Çalışma uygulanırken Covid 19 pandemi sürecinin etkisi kısmen devam ettiğinden yapılacak yeni çalışmaların so-

nuçları ile kıyaslama yapılarak pandeminin sağlık çalışanları üzerindeki etkisi incelenebilir. Çalışma modeline bilime katkı sağlayabilecek farklı değişkenler eklenip, çıkartılarak faydalı sonuçlara ulaşılabilir. Çalışma sonuçları literatürde yapılan çalışmaların sonuçları örtüşmektedir. Zaman ve kaynak kısıtları sebebi ile çalışma iki il (Balıkesir Çanakkale) sınırlandırılmıştır.

Yazar Katkıları

Yazarlar çalışmayı eşit katkı oranıyla gerçekleştirmiştir.

Çıkar Çatışması

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Ahmed, I., & Nawaz, M. M. (2015). Antecedents and outcomes of perceived organizational support: A literature survey approach. *Journal of Management Development*, 34(7), 867-880. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2013-0115>
- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2002). *Internal marketing: Tools and concepts for customer-focused management*. Butterworth Heinemann.
- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177-1186. <https://doi.org/10.1108/03090560310498813>
- Akar, C., & Yıldırım, Y. T. (2008). Yöneticilerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve yapısal denklem modeliyle beyaz et sektöründe bir alan uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 97-113.
- Al-Ahmadi, H. (2009). Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 22(1), 40-54. <https://doi.org/10.1108/09526860910927943>
- Alp, M. (2022). *İçsel pazarlamanın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmini ve algılanan örgütsel desteğin aracı rolü üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale.
- Amangala, E. A., & Wali, A. F. (2013). Internal marketing strategy and employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(31), 1-7.
- Ambrose, M. L., & Kulik, C. T. (1999). Old friends, new faces: Motivation research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 231-292. <https://doi.org/10.1177/014920639902500302>
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., & Mclane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (SPEC. ISS.), 491-509. <https://doi.org/10.1002/job.211>
- Ay, Ü., & Karadal, H. (2003). Yönetici yaşam biçimleri ile yöneticinin etkinliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: Tekstil, çimento, sigorta ve gıda sektöründe bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 39-55.
- Aydoğmuş, S., & Er, F. (2023). Hemşirelerin algıladıkları örgütsel destek ile mesleğe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 10(2), 218-226. <https://doi.org/10.54304/shyd.2023.80037>
- Ayim Gyekye, S., & Salminen, S. (2007). Workplace safety perceptions and perceived organizational support: Do supportive perceptions influence safety perceptions? *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 13(2), 189-200. <https://doi.org/10.1080/10803548.2007.11076721>

- Aykan, E., & Sönmez, E. (2014). Mediating role of perceived organizational justice between internal marketing practices and employee task and contextual performance: A shopping center implication. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(7), 1-15.
- Benk, O., & Sökmen, A. (2019). Algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve diğergamlık ilişkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2231-2241. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.736>
- Berry, L. L. (1981). The employees as customer. *Journal of Retail Banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52(3), 3-14.
- Bhatnagar, K., & Srivastava, K. (2012). Job satisfaction in health-care organizations. *Industrial Psychiatry Journal*, 21(1), 75. <https://doi.org/10.4103/0972-6748.110959>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons, Inc.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Carlos, V. S., & Rodrigues, R. G. (2012). Internal market orientation in higher education institutions- Its inter-relations with other organisational variables. *Public Policy and Administration*, 11(4), 690-702.
- Caruana, A., & Calleya, P. (1998). The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers. *International Journal of Bank Marketing*, 16(3), 108-116. <https://doi.org/10.1108/02652329810213510>
- 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. <https://doi.org/10.1097/01.JNR.0000387623.02931.a3>
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. sup. (2019). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105-123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Çiçek, B., & Işık, M. (2019). Algılanan çalışan performansı ile işletme performansı arasındaki ilişkide yenilikçi iş davranışının düzenleyicilik etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(3), 699-712. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.492413>
- Çoban, G. (2017). *Otel işletmelerinde içsel pazarlama ve işletme performansı ilişkisinde pazar odaklılığın rolü: Nevşehir örneği* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(9), 35-46. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.220>
- Davoudi, S. M. M., & Taştan, S. B. (2020). Investigating the mediating role of job satisfaction on the relationship between internal marketing and job performance: a research within services industry. *Middle East J. of Management*, 7(5), 492-517. <https://doi.org/10.1504/mejm.2020.10029527>
- Demirer Cindiloğlu, M., & Polatçı, S. (2019). Örgütsel-sosyal destek ile duygusal zekanın iş ve yaşam tatmini üzerine etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 55-73.
- Doğru, Ç. (2016). *Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin bağlamsal performans etkileri: Ankara'da bankacılık sektöründe bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Donald, M. F., Hlanganipai, N., & Richard, S. (2016). The relationship between perceived organizational support and organizational commitment among academics: The mediating effect of job satisfaction. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(3), 267-273. [https://doi.org/10.21511/imfi.13\(3-1\).2016.13](https://doi.org/10.21511/imfi.13(3-1).2016.13)
- Du, Y., Zhang, L., & Tekleab, A. G. (2018). Job strains, job control, and POS on employee performance: An interactionist perspective. *Journal of Business Research*, 82, 213-219. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.040>
- Durrab Hussain, S., Khaliq, A., Ali Nisar, Q., Zamir Kamboh, A., & Ali, S. (2019). Impact of employees' recognition, rewards and job stress on job performance: mediating role of perceived organization support. *SEISENSE Journal of Management*, 2(2), 69-82. <https://doi.org/10.33215/sjom.vXiX.XX>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Ene, S. (2013). İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını arttırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 5, 67-90.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, I., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223. <https://doi.org/10.5336/medsci.2011-26747>
- Eskildsen, J. K., Westlund, A. H., & Kristensen, K. (2004). Measuring employee assets – The Nordic Employee IndexTM. *Business Process Management Journal*, 10(5), 537-550. <https://doi.org/10.1108/14637150410559216>
- Eşitti, B., & Buluk, B. (2018). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş performansına etkisinde iş tatmininin aracı rolü: beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 10(18), 288-303. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.428696>
- Foreman, S. K., & Money, A. H. (1995). Internal marketing: Concepts, measurement and application. *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755-768. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1995.9964388>
- Fortenberry, J. L., & McGoldrick, P. J. (2016). Internal marketing: A pathway for healthcare facilities to improve the patient experience. *International Journal of Healthcare Management*, 9(1), 28-33.
- Galbraith, J. (2008). Organization development & change. İçinde Cummings, T. G., & Worley, C. G. (Ed.) *Organization Design*. <https://doi.org/10.4324/9781315232102-3>
- Gigliotti, R., Vardaman, J., Marshall, D. R., & Gonzalez, K. (2018). The role of perceived organizational support in individual change readiness. *Journal of Change Management*, 19(2), 86-100. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1459784>
- Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A. M., & Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: The mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *Journal of Advanced Nursing*, 69(11), 2560-2571. <https://doi.org/10.1111/jan.12144>
- Greene, W. E., Walls, G. D., & Schrest, L. J. (1994). Internal marketing: The key to external marketing success. *Journal of Services Marketing*, 8(4), 5-13. <https://doi.org/10.1108/08876049410070682>
- Grönroos, C. (1994). From scientific management to service management a management perspective for the age of service competition. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 5-20. <https://doi.org/10.1108/09564239410051885>

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology, 60*(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Brymer, R. A. (1999). Job satisfaction and performance: The moderating effects of value attainment and affective disposition. *Journal of Vocational Behavior, 54*(2), 296-313. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1659>
- Hung, C. L. (2012). Internal marketing, teacher job satisfaction, and effectiveness of central Taiwan primary schools. *Social Behavior and Personality, 40*(9), 1435-1450. <https://doi.org/10.2224/sbp.2012.40.9.1435>
- Iliopoulos, E., & 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), 1-8. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-261>
- İşler, D. B., & Özdemir, Ş. (2010). Hastane işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Isparta ili örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13*(2), 115-142.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2013). Organizational behavior Management. İçinde *Journal of Organizational Behavior Management* (Tenth Edit). McGraw-Hill. https://doi.org/10.1300/j075v18n02_08
- Jean, D., & Colette, M. (2020). The impact of internal marketing on customer loyalty (Case study: african community credit bank-cameroon). *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM), 5*(3), 27-36. www.ijbmm.com
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım.
- Kang, M. J., Kim, H. J., & Hwang, H. J. (2019). The effect of internal marketing on employees' service immersion to customers. *Journal of Distribution Science, 17*(12), 33-42. <https://doi.org/10.15722/jds.17.12.201912.33>
- Karaalioğlu, Z. (2019). *Algılanan Örgütsel Destek ile İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Karaalioğlu, Z. F., & Karabulut, A. T. (2019). The mediating role of job satisfaction on the relationship between perceived organizational support and job performance. *Business & Management Studies: An International Journal, 7*(2), 1022-1041. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.066>
- Karanges, E., Beatson, A., Johnston, K., & Lings, I. (2014). Optimizing employee engagement with internal communication: A social exchange perspective. *Journal of Business Market Management, 7*(2), 329-353.
- Kıyık Kıcı, G. (2020). Performans yönetimi. İçinde H. Z. Tonus & D. Paşaoğlu Baş (Ed.), *İnsan Kaynakları Yönetimi*.
- Kimura, T. (2017). *Internal marketing: another approach to marketing for growth*. Routledge.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal, 42*(1), 58-74. <https://doi.org/10.2307/256874>
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği. İstanbul: Beta Basım Yayım*. (17. Basım).
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing, 33*(1), 10-15. <https://doi.org/10.2307/1248740>
- Koustelios, A. D. (2004). Autonomy and job satisfaction for a sample of Greek teachers. *Psychological Reports, 95*(7), 883. <https://doi.org/10.2466/pr0.95.7.883-886>
- Kubalı, D. (2004). Performans deneti mi . *Amme İdaresi Dergisi, 32*(1), 1999.
- Kukreja, J. (2017). Internal Marketing: A prelude or an outcome of Employee Motivation? *Journal of Management Research, 9*(1), 54-59.

- Kurşunluoğlu Yarımoglu, E., & Ersönmez, N. (2017). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi: Bir Kamu Bankası Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(18), 79-98.
- Lings, I. N. (2004). Internal market orientation: construct and consequences. *Journal of Business Research*, 57(4), 405-413.
- Lings, I. N., & Brooks, R. F. (1998). Implementing and measuring the effectiveness of internal marketing. *Journal of Marketing Management*, 14(4), 325-351. <https://doi.org/10.1362/026725798784959426>
- Lopopolo, R. B. (2002). The relationship of role-related variables to job satisfaction and commitment to the organization in a restructured hospital environment. *Physical Therapy*, 82(10). <https://academic.oup.com/ptj/article/82/10/984/2857658>
- Luthans, F. (2011). Organizational behavior: An evidence-based approach published. İçinde *McGraw-Hill/Irwin* (12. Edition). https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23
- Mainardes, E. W., Rodrigues, L. S., & Teixeira, A. (2019). Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1313-1333. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2018-0190>
- Miao, R., & Kim, H.-G. (2010). Perceived organizational support, job satisfaction and employee performance: An chinese empirical study. *Journal of Service Science and Management*, 3, 257-264. <https://doi.org/10.4236/jssm.2010.32031>
- Nalçacıgil, E. (2023). Algılanan örgütsel desteğin duygusal emek üzerindeki aracılık rolü: sivil havacılık kabin memurları örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(2), 391-410. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1269425>
- Nart, S., Sututemiz, N., Nart, S., & Karatepe, O. M. (2018). Internal marketing practices, genuine emotions and their effects on hotel employees' customer-oriented behaviors. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(1), 1-24. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1526509>
- 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 marketing during the covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3670), 1-16. <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Ngo, T. T. (2021). Impact of psychological capital on job performance and job satisfaction: A case study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 495-503. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0495>
- Owusu-Frimpong, N., & Martins, A. (2010). Adoption and implementation of internal marketing systems by Ghanaian small- and medium-sized enterprises. *Journal of African Business*, 11(1), 26-48. <https://doi.org/10.1080/15228910903187999>
- Özpehlivan, M. (2018). İş tatmini: kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kusbder/issue/42811/474446>
- Piercy, N. F., Cravens, D. W., Lane, N., & Vorhies, D. W. (2006). Driving organizational citizenship behaviors and salesperson in-role behavior performance: The role of management control and perceived organizational support. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 244-262. <https://doi.org/10.1177/0092070305280532>
- Pugh, D. (1991). *Organizational behaviour*. Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (1993). The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, 9(3), 219-232. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1993.9964234>

- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>
- Ren-Tao Miao. (2011). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 12(2), 105-127.
- Roberts-lombard, M. (2010). Employees as customers zn internal marketing study of the Avis car rental group in South Africa. *African Journal of Business Management*, 4(4), 62-372.
- Saif-ud-Din, Ishfaq, M., & Adeel, M. (2016). Investigating the relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, organizational commitment and turnover intention: Evidence from the banking sector of Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 16(9). <http://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2160>
- Santos, J. & Gonçalves, G. (2018). Journal of work and organizational psychology support in Portuguese higher education institutions. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 38-45.
- Sekaran, U. (2007). *Research methods for business a skill-building approach* (4.Edition). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1108/et.2007.49.4.336.2>
- Shirsavar, H. A., Gilaninia, S., & Almani, A. M. (2012). A Study of factors influencing positive word of mouth in the Iranian banking industry. *Middle East Journal of Scientific Research*, 11(4), 454-460.
- Shiu, Y. M., & Yu, T. W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *Service Industries Journal*, 30(6), 793-809. <https://doi.org/10.1080/02642060701849840>
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5, 27-52. [https://doi.org/10.1016/s1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/s1084-8568(00)00011-0)
- Šikýř, M. (2013). Best practices in human resource management: The source of excellent performance and sustained competitiveness. *Central European Business Review*, 2(1), 43-48. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.38>
- Singh, Kh. D., & Onahring, B. D. (2019). Entrepreneurial intention, job satisfaction and organisation commitment - construct of a research model through literature review. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0134-2>
- Song, Z., Li, W., & Arvey, R. D. (2011). Associations between dopamine and serotonin genes and job satisfaction: Preliminary evidence from the add health study. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1223-1233. <https://doi.org/10.1037/a0024577>
- Sun, L. (2019). Perceived organizational support: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15102>
- Şeşen, H., & Basım, N. (2010). Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: iş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ gelişme Dergisi*, 37, 171-193.
- Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: ostim imalât işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 195-218. https://doi.org/10.1501/sbfter_0000002162
- TÜİK. (2021). *Sağlık personeli sayılarının illere göre dağılımı*. <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Saglik-ve-Sosyal-Koruma-101> Erişim tarihi: 10.12.2021
- 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.

- Ünal, Ö. F. (2016). Hizmet sektöründe çalışan memnuniyeti: şirketler grubuna bağlı kargo şirketi ve kırtasiye mağazalar zinciri üzerine ampirik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 161-176.
- Varey, R. J. (1995). A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service advantage. *Journal of Marketing Management*, 11(1-3), 41-54. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1995.9964328>
- Wang, G., Liu, D., & Wang, X. (2011). Effects of perceived organizational support and Guanxi on salesperson performance: The mediation of customer need knowledge. *Frontiers of Business Research in China*, 5(3), 422-435. <https://doi.org/10.1007/s11782-011-0138-z>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- West, S. G. S. G., Finch, J. F. J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. İçinde H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications* (ss. 56-75). Sage Publications. http://www.journals.cambridge.org/abstract_S0266466611000715
- Wu, W. Y., Tsai, C. C., & 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*, 23(5), 436-449. <https://doi.org/10.1002/hfm.20329>
- Yeniçeri, T., Çınar, B., & Aydın, R. (2020). İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(50), 402-426.
- Yüce, A., & Kavak, O. (2017). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi : Bir araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 79-96.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>