

## İçsel pazarlamanın çalışanların yaşam doyum düzeylerine etkisinin ve bu etkide işe adanmışlığın aracı rolünün belirlenmesi

### Investigating the effect of internal marketing on life satisfaction levels of employees and mediating the role of work engagement

Fatih Elibol<sup>1</sup> 

Mustafa Canbek<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Niksar Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Tokat, Türkiye, [fatih.elibol@gop.edu.tr](mailto:fatih.elibol@gop.edu.tr)

ORCID: 0000-0002-7602-8929

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Amasya Üniversitesi, Merzifon İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Amasya, Türkiye, [mustafa.canbek@amasya.edu.tr](mailto:mustafa.canbek@amasya.edu.tr)

ORCID: 0000-0002-2590-9910

#### Öz

Rekabette üstünlük sağlamayı amaçlayan günümüz firmaları, nitelikli insan kaynağı yapısı oluşturmaya odaklanmakta ve bunun için çeşitli uygulamalar geliştirmektedirler. Firmaların hedef pazarlarda avantaj elde etmelerini sağlayan uygulamalardan edinmiş oldukları deneyim ve bilgi birikimini, firma içindeki çalışanların tutum ve davranışlarını düzenlemede kullanmayı ifade eden içsel pazarlama bu uygulamalardan biridir. Bu araştırmanın amacı; içsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumları üzerindeki etkisini ve bu etkide işe adanmışlığın aracı etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda ısıtma ve soğutma sistemleri alanında faaliyet gösteren ve Kafkasya ve Orta Asya ile ticaret yapan bir mühendislik firmasında çalışmakta olan 147 kişiden çevrimiçi anket formu aracılığıyla veriler toplanmıştır. Bulgulara göre içsel pazarlamanın, yaşam doyumunu üzerinde etkili olduğu ve söz konusu etkide işe adanmışlığın aracı bir role sahip olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular ile içsel pazarlama yaklaşımı aracılığıyla hem işletme amaçlarına hem de çalışanların iş haricindeki yaşamlarına olumlu katkıların sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İçsel Pazarlama, İşe Adanmışlık, Yaşam Doyumu

**Jel Kodları:** M10, M31, M54

#### **Sorumlu Yazar/Corresponding Author:**

Fatih Elibol,

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Niksar Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Tokat, Türkiye, [fatih.elibol@gop.edu.tr](mailto:fatih.elibol@gop.edu.tr)

**Başvuru/Submitted:** 2/08/2022

**1. Revizyon/1<sup>st</sup> Revised:** 20/09/2022

**Kabul/Accepted:** 24/09/2022

**Yayın/Online Published:** 25/09/2022

#### **Abstract**

Today's companies, aiming to gain a competitive advantage, focus on creating a qualified human resource structure and developing various applications. Internal marketing, which expresses the use of the experience and knowledge gained from the marketing practice that enables the companies to gain an advantage in the target markets, to regulate the attitudes and behaviours of the employees in the company is one of these applications. This study aims to examine the effect of internal marketing on the life satisfaction of employees and the mediating effect of work engagement. For this purpose, data were collected from 147 employees working in an engineering company operating in the field of climate systems and trading with Caucasus and Central Asia countries through an online questionnaire. Findings indicate that internal marketing is effective in life satisfaction, and work dedication has a mediating role in this effect. With the findings obtained, it is evaluated that positive contributions can be made to the business objectives and employees' lives outside of work through the internal marketing approach.

**Keywords:** Internal Marketing, Work Engagement, Life Satisfaction

**Jel Codes:** M10, M31, M54

**Atıf/Citation:** Elibol, F., & Canbek, M., İçsel pazarlamanın çalışanların yaşam doyum düzeylerine etkisinin ve bu etkide işe adanmışlığın aracı rolünün belirlenmesi, bmij (2022) 10 (3): 1187-1199, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v10i3.2109>

## Extended Abstract

### Investigating the effect of internal marketing on life satisfaction levels of employees and mediating the role of work engagement

#### Literature

Internal marketing is considered a tool to ensure customer satisfaction by motivating employees who directly interact with the customer (Kotler and Armstrong, 2005: 260). Work engagement can be considered a concept that has a positive effect in terms of the employees voluntarily adopting the business goals and being motivated to achieve these goals (Isik and Kama, 2018: 397). Subjective well-being consists of positive and negative emotions and life satisfaction components. While positive and negative emotions point to affective-emotional aspects, the life satisfaction dimension indicates the cognitive-judgmental dimension (Diener, Emmons and Larsen, 1985: 71). Life satisfaction can be defined as the comparison of an individual's expectations from life and what he/she has achieved, can be considered as different sub-dimensions such as life satisfaction at work and private life (Cevik and Korkmaz 2014: 126-130). Although there is a study examining the effect of internal marketing on life satisfaction (Emirza, 2018), no different study has been found that examines work engagement as a mediating variable in this effect.

#### Research purpose and importance

The purpose of this research is to examine the effect of internal marketing on the life satisfaction of employees and the mediating effect of work engagement. How engaged employees are in the work they are responsible for is as important as building a team of talented employees. However, a distant employee may have limited participation in achieving organizational goals, no matter how talented he is. In this context, it can be stated that academic researches are essential to determine the factors that increase the participation of employees in their work and affect the satisfaction they get from life.

#### Design and method

##### Research population and sample group

The research universe consists of 195 people working in an engineering firm that has been operating in the field of heating and cooling systems since 1990 and trades with many countries. In order to reach all the employees, online questionnaires were used, and data were obtained from 147 employees in this way. Therefore, the sample group of 147 people is sufficient to represent the research population (Gurbuz and Şahin, 2015: 128).

##### Data collection method

In order to collect data within the scope of the research, a questionnaire form including eight demographic expressions, an internal marketing scale (Money and Foreman, 1996), a work engagement scale (Schaufeli, Bakker and Salanova, 2006) and a life satisfaction scale (Diener et al., 1985) was used.

##### Research hypotheses

In order to more clearly reveal the interaction between the variables planned to be examined within the scope of the research, the following hypotheses were developed, and the accuracy of these hypotheses was tested:

H1. Internal marketing has a significant and positive effect on the life satisfaction of employees.

H2. Work engagement has a mediating effect on the impact of internal marketing on employees' life satisfaction.

#### Findings and discussion

##### Hypothesis test results

The results of the correlation analysis between the research variables; show a significant and positive relationship between internal marketing and work engagement ( $r = 0,397$ ;  $p < 0,01$ ). Additionally, there is a significant and positive relationship between internal marketing and life satisfaction ( $r = 0,430$ ;  $p < 0,01$ ). In addition, there is a significant and positive relationship between work engagement and life satisfaction ( $r = 0,511$ ;  $p < 0,01$ ).

In order to test the hypotheses developed within the scope of the research, an add-on named Process Macro was used (Model 4). The Process Macro plugin Hayes (2013) developed uses the bootstrap technique to resample 5000 from the existing data set randomly. For the hypotheses to be accepted as a result of the mediating effect analyses performed using this technique, in addition to the significance values ( $p < 0,05$ ) in the relevant row in the tables in the output window, the LLCI and ULCI values are shown as the 95% confidence interval (CI) are between zero (0). The value should not be included. In other words, these two values must be plus (+) or minus (-). Otherwise, it is concluded that the findings obtained are meaningless (Gürbüz, 2019: 73; Hayes, 2013: 405).

In order to test the hypothesis that internal marketing has a significant and positive effect on the life satisfaction levels of the employees (H1), it is necessary to examine the c' path, which shows the direct effect. In this manner, the significance ( $p < 0,05$ ) value of the c' path and the confidence interval values are examined. The p-value was found significant ( $p = 0,0004$ ), and the confidence interval values did not include zero (0). It is found that internal marketing has a significant effect on life satisfaction. In addition, the b value is a guide in determining the direction and severity of the detected effect. In light of the findings, it is seen that internal marketing has a positive effect on life satisfaction ( $b = 0,524$ , 95% BCA CI [0,2368, 0,8104]). As a result, the H1 hypothesis is accepted according to the findings.

After examining the a and b pathways in the research model, the values shown as the indirect effect ( $a \times b$ ) among the analysis findings should be examined to determine the mediating effect. When the indirect effect values are examined, it is seen that the 95% confidence interval values do not include zero (0), and the value of b has a mediating effect on work engagement ( $b = 0,312$ , 95% BCA CI [0,1512, 0,5253]). The obtained findings support the H2 hypothesis. The findings obtained as a result of the analysis are shown in figure 2.

#### Conclusion, recommendation and limitations

The conclusion of the current research that internal marketing affects the life satisfaction of employees is precious in terms of supporting the assumptions that life satisfaction covers all areas of life and is related to many different dimensions of life, such

as private and business life. From this point of view, it is seen that internal marketing activities, which are very central in employees' lives, will positively affect their business lives and provide a double-sided benefit that touches the lives of the employees and the business.

In addition, it is possible to consider the evaluations related to the subject from a broader perspective by including the concept of work dedication, which has been found to mediate the effect of internal marketing practices on life satisfaction. Internal marketing practices increase the level of work commitment of the employees, and with this increase, a significant increase is observed in the life satisfaction of the employees. The interaction between work dedication and life satisfaction suggests that the propositions of Theory Y by McGregor may be valid (Tekin, Bas and Gokdemir, 2016: 83-84). However, it is seen that the results obtained regarding the effect of internal marketing on job engagement are in line with the results reached by Kocoglu (2021).

## Giriş

Günümüz pazarlama anlayışında işletmelerin hedef pazardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını anlayarak ve hatta bu beklentilerin de ötesine geçerek müşteri tatmini ve sadakatini sağlamak zorunda oldukları söylenebilir. Bununla birlikte mal ve hizmetlerin üretiminde kaliteyi ve müşteri memnuniyetini en çok etkileyen faktörlerden birisinin insan faktörü olduğu ifade edilebilir. Çalışanlarının müşteri olarak görüldüğü, onların da istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesini ve tatmin düzeylerinin artırılmasını vurgulayan içsel pazarlama yaklaşımı, mutlu ve memnun olmuş çalışanların ve buna bağlı olarak da müşterilerin kazanılması için önemli bir enstrüman olarak değerlendirilebilir (Ene, 2013: 68).

Türkiye’de içsel pazarlama kavramı üzerine yapılan çalışmalar ele alındığında içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık (Kocaman, Durna ve İnal, 2013; Candan ve Çekmecelioğlu, 2009; İşler ve Özdemir, 2010; Taşkın ve Yeni, 2016; Yıldız, 2011; Tuncay, 2018), iş tatmini (Yıldız, 2011; Toksarı, 2012; İşler ve Özdemir, 2010; Şenol ve Öngel, 2019) ya da işten ayrılma niyeti (Yıldız, 2014; Yüce ve Kavak, 2017) gibi çalışan performansına olumlu ya da olumsuz etki edeceği değerlendirilebilecek farklı değişkenler üzerine etkisini inceleyen pek çok çalışma bulunurken, çalışanların yaşam doyumuna etkisini inceleyen çalışma neredeyse bulunmamaktadır.

Bireylerin çalışma hayatında beklentileri üzerine odaklanan içsel pazarlama yanında, onların iş ve iş dışındaki tüm yaşantılarında hayattan beklentileri ve gerçekleşenler arasındaki fark olarak nitelenebilecek yaşam doyumu da göz ardı edilmemesi gereken bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Zira çalışanlar yaşamlarının önemli bir bölümünü çalışma ortamında geçirmektedirler. Olumsuz bir iş yaşamının doğal olarak çalışanın yaşam doyumu üzerinde de negatif bir etki doğuracağı söylenebilir (Dağlı ve Baysal, 2016: 1251). Bu doğrultuda çalışanların işleri ile kurmuş oldukları bağın, yaşam doyumu düzeyleri üzerinde etkili olabileceği ileri sürülebilir. Ayrıca çalışma ortamındaki çeşitli süreçlerin bir sonucu olarak ortaya çıkan işe adanmışlık da bir takım başka sonuçlar için öncül olabilmektedir (Özyılmaz ve Süner, 2015: 143).

Çalışanların, yapmakta oldukları işleri ile kurmuş oldukları bağı açıklamada işe adanmışlık kavramı önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Kılıçaslan, Derin ve Şimşek, 2022: 607). İşe adanmışlık çalışan üzerinde derin bir etkiye sahiptir ve doğasında barındırdığı enerji vasıtası ile onların tüm potansiyellerini işlerine yansıtma olanağı sağlamaktadır (Leiter ve Bakker, 2010: 3). Dolayısıyla çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin artması hem ulusal hem de uluslararası bağlamda işletmeler için arzulanan bir durum olarak düşünülebilir. İçsel pazarlama kavramı da bu noktada işletmenin başarısı ile çalışanların tutumları arasındaki bağa vurgu yapan önemli bir kavram olarak kabul edilmektedir (Ene, 2013: 69).

Bu çerçevede, çalışanların iş yaşamında daha mutlu ve memnun olmalarını sağlamaya yönelik içsel pazarlama faaliyetlerinin işletmeye sağlayacağı rekabet avantajları yanında, çalışanların yaşam doyumu düzeylerine de pozitif etkisi olacağı değerlendirilebilir (Emirza, 2018: 369).

Bu düşüncelerden yola çıkarak bu çalışmanın amacı; içsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumları üzerindeki etkisi ile birlikte bu etkide işe adanmışlığın aracı rolünü incelenmektir. Hem içsel pazarlamanın hem de işe adanmışlık konusunun farklı açılardan incelenmesi, işletme faaliyetlerine katkılarının yanı sıra çalışanların yaşam koşulları üzerindeki etkileri bakımından da önem arz etmektedir.

## Kavramsal çerçeve

### İçsel pazarlama

Geleneksel pazarlama anlayışındaki müşteri anlayışına benzer olarak çalışanları da tıpkı dış müşteri gibi ele alan ve onları iç müşteri olarak tanımlayan Berry (1981), yapılan işleri ise *iç ürün* olarak nitelendirmiştir. İçsel pazarlama müşteri ile doğrudan etkileşim halinde olan çalışanların motive edilmesi yoluyla müşteri memnuniyetinin sağlanması için bir araç olarak ele alınmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2005: 260), zira içsel pazarlama faaliyetleri temelde iç müşteri olarak tanımlanan çalışanlara yönelik iken işletme faaliyetlerinin asıl odak noktası geleneksel pazarlama faaliyetlerinde olduğu gibi dış müşterilerin tatmini ile işletme amaçlarına ulaşmaktır (Tuncay, 2018: 1289; Ergün ve Boz, 2017: 2). Bohnenberger, Schmidt, Damacena ve Batle, (2018: 7) içsel pazarlamanın, çalışanların bağlılıklarını ve müşterilerin tatminini artıran bir araç olarak görüldüğünü ifade etmektedirler. Bununla birlikte çalışan bağlamında içsel pazarlama sadece çalışanların motive edilmesi şeklinde sınırlı bir açıdan ele alınmamaktadır (Muriuki, Maru ve Kosgei, 2016: 93).

İçsel pazarlamanın temelinde çalışanlar için uygun iş ortamının tasarlanması yoluyla onların tatmin edilmesi ve bu şekilde işletme performansına katkılarının artırılması düşüncesi yatmaktadır (İnal ve Toksarı, 2014: 365). Başka bir deyişle işletmelerin kaliteli mal ve hizmetler üretmek, pazar payını arttırmak, yüksek karlılık ve sürdürülebilir rekabet gibi amaçlara ulaşılabilmesi, ancak çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarının tıpkı dış müşterilerde olduğu gibi anlaşılması ve tatmininden geçmektedir (Kocaman vd. 2013: 21; Candan ve Çekmecelioğlu, 2009: 42; Tiftik, 2021: 4). Bu bakımdan içsel pazarlama hem insan kaynakları yönetimi hem de pazarlama araştırmacıları tarafından incelenen bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır (Bohnenberger vd., 2018: 8).

Bu yaklaşım doğrultusunda işletmeler çalışanlarını, çalışandan ziyade örgütsel amaçlara ulaşmada bir iş ortağı olarak görerek (Bozkurt ve Tokatlı, 2017: 195), çalışanlarına karşı duyarsız kalmadıklarını ve düşüncelerini dikkate aldıklarını onlara hissettirmeyi amaçlamaktadırlar (Uygun ve Akın, 2017: 838). İçsel pazarlama faaliyetleri kapsamında hizmet içi eğitim, ödüllendirme, yetkilendirme, bilgilendirme iş sağlığı ve güvenliği, statü farklarının azaltılması, kararlara katılım, adil ücretlendirme, terfi, iletişim gibi birçok uygulama sayılabilir (Özdemir, 2014: 59-61).

### İşe adanmışlık

Tükenmişlik kavramı üzerine yapılan çalışmaların çıkış noktası olarak gösterilebileceği işe adanmışlık kavramı (Kodaş 2018: 4), Schaufeli vd. (2006: 702) tarafından tükenmişliğin zıttı olarak nitelendirilmiştir. Schutte, Toppinen, Kalimo ve Schaufeli (2000: 54) işe adanmışlığı çalışanın işinde kendini mükemmel performansa adanmış ve kendi verimliliğinden/etkinliğinden emin olduğu enerjik bir durum olarak tanımlarken, Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker (2002) ise çalışmalarında işe adanmışlığı 3 boyut altında tanımlamıştır. Buna göre "dinç olma" boyutu (vigor) çalışırken yüksek düzeyde enerjili olma, zihinsel dayanıklılık, çaba gösterme arzusu, çabuk yorulmama ve zorluk durumunda sebat edebilme şeklinde tanımlanabilir. "Adanmışlık" boyutu (dedication) yapılan işin önemini anlayarak coşkulu ve gururlu bir duygu seviyesinin yakalanmasıyla karakterize edilirken, son olarak "yoğunlaşma" boyutu (absorption) ise çalışanın odaklanmış bir şekilde çalışmaya dalarak işten ayrılmaması ve zamanın nasıl geçtiğini anlayamaması şeklinde tanımlanabilir. Kavramsal açıklamalar doğrultusunda işe adanmışlık, çalışanların yüksek düzeyde enerji sahibi olmaları ve işlerine büyük bir hevesle bağlı olmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Yongxing, Honhfei, Baoguo ve Lei, 2017: 708).

İşe adanmışlık kavramı, çalışanın işletme amaçlarını gönüllü olarak benimsemesi ve bu amaçları gerçekleştirilmede motive olması bakımından pozitif etki gösteren bir kavram olarak değerlendirilebilir (Işık ve Kama, 2018: 397). Zira işe gönülden adanmış bir çalışan işle bütünleşerek daha yüksek düzeyde performans sergileyecek, daha yüksek öğrenme arzusu içerisinde olacak ve proaktif davranarak gerektiğinde daha fazla inisiyatif alacaktır (Bostancı ve Ekiyor, 2015: 38). Diğer yandan kendisini işe adanmış bir çalışan da doğal olarak uzun bir iş günü sonrasında kendisini yorgun ve bitkin hissedebilir. Burada kritik nokta çalışanın bu yorgunluğu başarılı bir iş gününe bağlayarak tatlı bir yorgunluk olarak algılaması ve bu durumu hoş bir durum olarak görmesidir (Bakker ve Demerouti, 2008: 210). İşe adanmışlık ile çalışanların; motivasyonu, özgüveni, iş üzerindeki kontrol algısı, örgütsel aidiyeti, takım çalışmasına yatkınlığı, öğrenme isteği gibi konularla pozitif yönlü ve rol stresi, rol çatışması ve sinizm gibi konularla ise negatif yönlü çıktılarını elde edilebileceği ileri sürülebilir (Storey, Ulrich, Welbourne ve Wright, 2008: 301-302).

### Yaşam doyumu

Literatür incelendiğinde öznel iyi oluş kavramının insanların hayatlarını neden ve nasıl pozitif yaşadıkları, mutluluk, tatmin, moral, yaşam kalitesi gibi kavramlar çerçevesinde ele alındığı görülmektedir (Ruggeri, Garcia-Garzon, Maguire, Matz ve Huppert, 2020: 2; Diener, 1984: 542). Olumlu ve olumsuz duygular ile birlikte yaşam doyumu, öznel iyi oluşu oluşturan unsurlar olarak kabul edilmektedir. Genel olarak duygular, duyusal ve duygusal yönleri işaret etmektedir. Diğer unsur olan yaşam tatmini boyutu ise bilişsel-yargısal boyutla ilişkilendirilmektedir (Diener vd. 1985: 71). Yaşam doyumu kavramı temelde kişinin kendi yaşamıyla ilgili genel yargı ve değerlendirmelerine dayanmaktadır (Çivitçi, 2012: 322). Bu değerlendirmelerin bireyin kendi seçtiği kriterler çerçevesinde yapıldığı söylenebilir (Tümlü ve Receptoğlu, 2013: 207).

Bireyin yaşamdan beklentileri ile elde ettiklerinin karşılaştırılması olarak tanımlanabilecek yaşam doyumu işte ve özel yaşamda yaşam doyumu gibi farklı alt boyutlarda ele alınabilmekle birlikte (Çevik ve Korkmaz 2014: 126-130), bu bakış açısıyla salt bir tanımın yapılması oldukça güçtür (Dikmen, 1995: 118). Zira yaşam doyumu yaşamın belirli bir yönü ve alanıyla değil tümüyle ilgili olup mutlu ve anlamlı bir yaşam için önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Dağlı ve Baysal, 2016: 1251). Bu noktada çalışanların yaşamlarının ayrılmaz bir parçası olan çalışma hayatının önemine vurgu yapmak yanlış olmayacaktır (Receptoğlu, 2013: 314). Bireyin gün içerisinde vaktinin önemli bir kısmını geçirdiği

çalışma ortamının yaşam doyumunun üzerinde önemli etkilerinin olabileceği göz ardı edilemeyecek bir husus olarak ileri sürülebilir (Akgündüz, 2013: 183; Güner, Çiçek ve Can, 2014: 61). Çalışanın; işine ekonomik veya sosyal bakımdan atfettiği önem derecesi, işinde göstermiş olduğu başarılar, iş yerinde edinmiş olduğu deneyimleri ve çalışma ortamının kalitesi gibi unsurlar sadece iş tatmini üzerinde değil aynı zamanda toplam yaşam doyumu düzeyi üzerinde belirleyici olabilmektedir (Dockery, 2003: 2). Bu bağlamda literatürdeki ilgili çalışmalar incelendiğinde iş tatmininin, yaşam doyumu üzerinde önemli bir belirleyici olduğu görülebilmektedir (Amah, 2014: 35; Aydın ve Koç, 2016: 72; Unanue, Gomez, Cortez, Oyanedel ve Mendiburo-Seguel, 2017: 1).

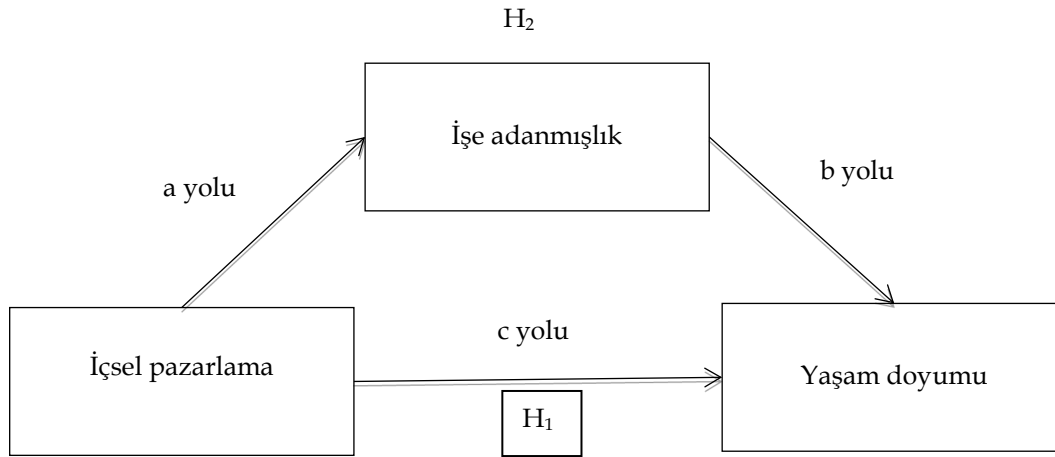
### Değişkenler arası etkileşimler ve araştırmanın hipotezleri

Araştırma kapsamında incelenmesi planlanan değişkenler arası etkileşimi daha net ortaya koyabilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezlerin doğruluğu test edilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** İçsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır.

**H<sub>2</sub>:** İçsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumları üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi bulunmaktadır.

Mevcut araştırma ile gözlemlenen değişkenler arası etkileşimler ve bu çerçevede geliştirilen hipotezler Şekil 1 üzerinde gösterilmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Hipotezleri

## Yöntem

### Araştırmanın amacı ve önemi

Bu araştırmada çalışanların tutum ve davranışlarını örgütsel hedeflerin başarısına daha çok katkıda bulunmayı sağlayacak şekilde örgütler tarafından gerçekleştirilen içsel pazarlama uygulamalarının sonuçları gözlenmeye çalışılmaktadır. Bu çerçevede araştırmanın amacı; içsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumları üzerindeki etkisini ve bu etkiye işe adanmışlığın aracı etkisini incelemek şeklinde ifade edilebilir.

Günümüzde stratejik bakış açısıyla hareket eden hem sürdürülebilirliği sağlamak hem de rakipler karşısında üstünlük elde etme amacına sahip olan firmaların insan faktörüne odaklı oldukları söylenebilir. Yetenekli çalışanlardan oluşan bir ekip, örgütün hedeflerine ulaşmasında önemli farklar oluşturabilmektedir. Bunun yanı sıra yetenekli çalışanlara sahip olmak kadar çalışanların sorumlu oldukları işlere ne kadar ilgili oldukları da önem taşımaktadır. İşi ile mesafeli bir çalışanın, ne kadar yetenekli olsa da örgütsel hedeflerin başarısına katılımı sınırlı olabilmektedir. Bu çerçevede çalışanların işlerine katılımını artıran ve yaşamdan aldıkları tatmin duygusunu etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik akademik araştırmaların önemli olduğu ifade edilebilir.

### Araştırmanın evreni ve örneklem grubu

Araştırmanın evrenini 1990 yılından beri ısıtma ve soğutma sistemleri alanında faaliyet gösteren ve pek çok ülke ile ticaret yapan bir mühendislik firmasında çalışmakta olan 195 kişi oluşturmaktadır. Firmanın faaliyet alanlarının genişliği ve iş hacmi, çalışanlarının farklı yetenek, eğitim durumu ve

deneyime sahip olmasının gerekliliği gibi koşullar düşünüldüğünde araştırmada incelenen değişkenler açısından elverişli sonuçlar elde edilebileceği varsayılmıştır. Çalışanların tamamına ulaşmak amacıyla 20-31.07.2022 tarihleri arasında çevrimiçi anket formları kullanılmış ve bu şekilde 147 çalışandan veri elde edilmiştir. Dolayısıyla 147 kişiden oluşan örneklem grubu araştırma evrenini temsil etmeye yeter sayıdadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 128).

### Verilerin toplanması

Araştırma konusuna uygun verileri toplamak amacıyla 8 demografik ifade ile birlikte içsel pazarlama ölçeği, işe adanmışlık ölçeği ve yaşam doyumu ölçeğine ait ifadelerin yer aldığı bir anket formu kullanılmıştır. Çalışanların içsel pazarlama konusundaki algılarını ölçmek amacıyla Money ve Foreman (1996) tarafından geliştirilen ve 15 ifadeden oluşan içsel pazarlama ölçeği, işe adanmışlık düzeylerini ölçmek amacıyla Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilmiş olan 9 ifadeli işe adanmışlık ölçeği ve yaşam doyumunun ölçümü için ise Diener vd. (1985) tarafından geliştirilmiş olan 5 ifadeli yaşam doyumu ölçeği kullanılmıştır. İçsel pazarlama ölçeği 5'li Likert tipinde, diğer ölçekler ise 7'li Likert tipinde değerlendirilmiştir.

### Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini değerlendirmek amacıyla Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerinden faydalanılmıştır. Bu ölçüm, ölçeklere ait iç tutarlılık güvenilirliğini gözlemlemede başvurulan bir yöntemdir. Tablo 1'de araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen değerler her üç ölçek için de kabul edilen ,70 değerinin üzerindedir. Bu bakımdan ölçeklerin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 315-317).

**Tablo 1:** Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )
İçsel Pazarlama Ölçeği	14	90,6
İşe Adanmışlık Ölçeği	9	86,2
Yaşam Doyumu Ölçeği	5	87,5

### Faktör analizi sonuçları

Ölçeklerin yapı geçerliliklerini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. İçsel Pazarlama ölçeğine ait vizyon, ödül ve gelişim boyutları ile ikinci düzey çok faktörlü DFA gerçekleştirilmiştir. DFA'da vizyon boyutunda yer alan 11 numaralı madde, uyumu azaltacak şekilde diğer boyutlara ait ifadelerle etkileşim içerisinde olduğu görüldüğünden analizden çıkarılmış, 4 ve 5 numaralı maddeler ile 13 ve 14 numaralı maddeler arasında modifikasyon işlemi gerçekleştirilmiştir. Modifikasyon işlemi aynı boyut altındaki maddeler arasında gerçekleştirilmiştir. Bu durumda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (CMIN = 139,083, DF = 72, CMIN/DF = 1,932, p= 0,000, GFI= 0,877, CFI = 0,953) genel anlamda kabul edilen ya da bunlara yakın düzeyde oldukları görülmektedir (Gürbüz, 2019: 34-37). DFA sonucunda vizyon boyutunda 1 ve 2 numaralı maddeler; ödül boyutunda 8, 9, 10 ve 12 numaralı maddeler ve gelişim boyutunda 3, 4, 5, 6, 7, 13, 14 ve 15 numaralı maddeler yer almaktadır. İşe Adanmışlık ölçeğine ait dinçlik, adanma ve yoğunlaşma boyutları ile ikinci düzey çok faktörlü DFA gerçekleştirilmiştir. DFA işleminde uyum değerlerini iyileştireceği anlaşılan yoğunlaşma boyutuna ait 8 ve 9 numaralı ifadeler arasında modifikasyon işlemi gerçekleştirilmiştir. DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (CMIN = 42,724, DF = 23, CMIN/DF = 1,858, p= 0,007, GFI= 0,938, CFI = 0,963) genel anlamda iyi uyum düzeyinde ya da kabul edilen düzeyde oldukları görülmektedir (Gürbüz, 2019: 34-37). Yaşam doyumu ölçeğinde yer alan 5 ifade ile DFA yapılması sonucunda uyum değerlerinin (CMIN = 11,757, DF = 5, CMIN/DF = 2,351, p= 0,038, GFI= 0,969, CFI = 0,985) genel anlamda kabul edilen ya da bunlara yakın düzeyde oldukları görülmektedir (Gürbüz, 2019: 34-37).

## Bulgular

### Demografik özelliklere ilişkin bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin elde edilen bulgulara Tablo 2'de yer verilmiştir. Bulgulara göre firma çalışanlarının %85,7'si (n = 126) erkektir ve %78,9'luk (n = 116) kesim evli olduğunu bildirmektedir. Katılımcıların %46,3 oranıyla çoğunlukla 26-35 yaş aralığında (n = 68) toplanmış oldukları görülmektedir. Eğitim durumu bakımından katılımcıların %39,5'i (n = 58) lisans mezunu olduğu görülmektedir. Mevcut firmadaki çalışma süresi %40,1 oranıyla en çok 1-5 yıl arasında (n = 59) çalışma süresine sahip oldukları ve toplam çalışma süresi ise %21,1 düzeyinde en çok 1-5 yıl arası deneyim sahibi oldukları (n = 31) görülmektedir. Firmadaki görev dağılımı açısından çalışanların en çok pazarlama (n=53 - % 36,1) ve lojistik (n=53 - % 36,1) konularından sorumlu oldukları

anlaşılmaktadır. Çalışanların büyük çoğunluğu yönetici görevinin bulunmadığını belirtmişlerdir (n=113 - %76,9).

**Tablo 2:** Demografik Değişkenler Tablosu

Cinsiyet	N	Yüzde	M. Hal	N	Yüzde
Kadın	21	14,3	Evli	116	78,9
Erkek	126	85,7	Bekar	31	21,1
Toplam	147	100	Toplam	147	100
Eğitim	N	Yüzde	Yaş	N	Yüzde
İlkokul	15	10,2	25 ve altı	7	4,7
Ortaokul	17	11,6	26-35	68	46,3
Lise	31	21,1	36-45	55	37,4
Ön lisans	18	12,2	46-55	15	10,2
Lisans	58	39,5	56+	2	1,4
Lisansüstü	8	5,4	Toplam	147	100
Toplam	147	100			
Mevcut Firmada Çalışma Süresi	N	Yüzde	Toplam Kıdem	N	Yüzde
1 yıldan az	22	15,0	1 yıldan az	10	6,8
1-5 yıl	59	40,1	1-5 yıl	31	21,1
6-10 yıl	43	29,3	6-10 yıl	28	19,0
11-14 yıl	14	9,5	11-14 yıl	20	13,7
15-19 yıl	7	4,7	15-19 yıl	28	19,0
20 +	2	1,4	20 +	30	20,4
Toplam	147	100,0	Toplam	412	100,0
Görev birimi	N	Yüzde	Yönetici Görevi	N	Yüzde
Destek	6	4,1	Üst kademe	3	2,0
Lojistik	53	36,1	Orta kademe	8	5,4
Muhasebe	12	8,2	Alt kademe	23	15,7
Pazarlama	53	36,1	Yönetici değil	113	76,9
Satın alma	7	4,7	Toplam	147	100,0
Yönetim	16	10,8			
Toplam	147	100,0			

### İçsel Pazarlama, Yaşam Doyumu Ve İşe Adanmışlık Arasında Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında incelenen içsel pazarlama, işe adanmışlık ve yaşam doyumu değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek üzere gerçekleştirilen korelasyon analizine ilişkin bulgulara Tablo 3'te yer verilmiştir.

**Tablo 3:** Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	SS	İçsel Pazarlama	İşe Adanmışlık	Yaşam Doyumu
İçsel Pazarlama	3,7342	0,70744	1		
İşe Adanmışlık	6,0695	0,79469	0,397**	1	
Yaşam Doyumu	4,4449	1,37349	0,430**	0,511**	1

\*\* p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılık düzeyini belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonuçları; katılımcıların içsel pazarlama konusundaki algıları ile işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r = 0,397$ ;  $p < 0,01$ ). Ayrıca içsel pazarlama ile yaşam doyumu arasında da anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r = 0,430$ ;  $p < 0,01$ ). Bunun yanı sıra işe adanmışlık ve yaşam doyumu arasında da anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır ( $r = 0,511$ ;  $p < 0,01$ ).

Korelasyon kat sayısının ( $r$  değeri) aldığı değer korelasyonun yani değişkenler arası ilişkinin şiddetini, bu değer  $0$ 'dan küçük veya büyük olma durumu ise ilişkinin yönünü göstermektedir. Analiz ile elde edilen korelasyon kat sayıları literatürdeki açıklamalar eşliğinde incelendiğinde; İçsel pazarlama ve işe adanmışlık arasındaki ilişki ile içsel pazarlama ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin zayıf düzeyde ( $0,26 < r < 0,49$ ) oldukları, işe adanmışlık ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin ise orta düzeyde ( $0,50 < r < 0,69$ ) olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca ulaşılan korelasyon katsayıları  $0$ 'dan büyük oldukları için değişkenler arasındaki ilişkilerin pozitif yönlü olduğu görülmektedir (Karagöz, 2019: 808).

### İçsel Pazarlama, Yaşam Doyumu ve İşe Adanmışlık Arasında Regresyon ve Aracı Etki Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilebilmesi için Process Makro isimli eklentiden yararlanılmıştır (Model 4). Hayes (2013) tarafından geliştirilen Process Makro eklentisi bootstrap tekniği ile mevcut veri seti içerisinde rastgele 5000 yeniden örneklem kullanılmaktadır. Bu teknik kullanılarak

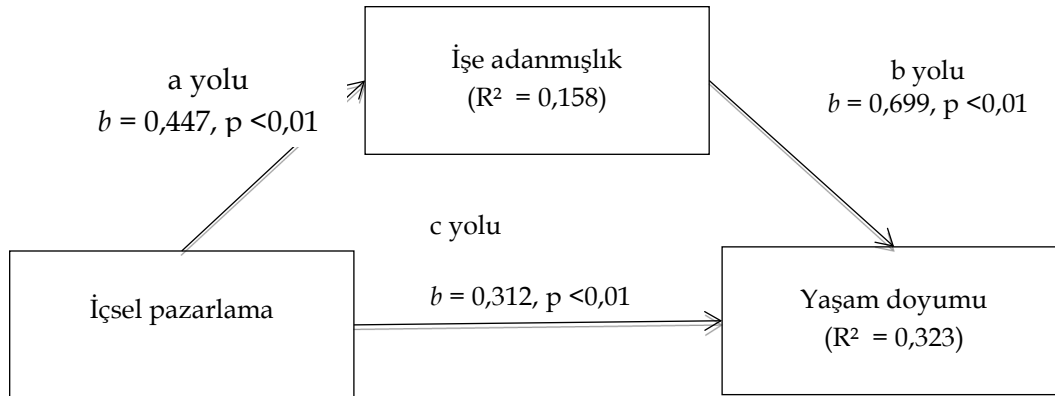


gerçekleştirilen etki analizleri sonucunda hipotezlerin kabul edilebilmesi için çıktı penceresindeki tablolarda ilgili satırdaki anlamlılık değerlerinin ( $p < 0,05$ ) yanı sıra %95 düzeyindeki güven aralığı (confidence interval, CI) olarak gösterilen LLCI ve ULCI değerleri arasında sıfır (0) değerinin yer almaması gerekmektedir. Başka bir ifade ile bu iki değer de artı (+) ya da eksi (-) işaretli olmaları gerekmektedir. Aksi takdirde elde edilen bulguların anlamı olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır (Gürbüz, 2019: 73; Hayes, 2013: 405).

Araştırma hipotezlerinden "H1. İçsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır" hipotezini test etmek amacıyla doğrudan etkiyi gösteren c' yolunun incelenmesi gerekmektedir. Buna göre tespit edilen c' yoluna ait anlamlılık ( $p < 0,05$ ) değeri ile güven aralığı değerleri incelendiğinde; elde edilen p değerinin anlamlı bulunması ve güven aralığı değerlerinin sıfırı (0) kapsamaması nedeniyle içsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumu düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra tespit edilen etkinin yönünün ve şiddetinin belirlenmesinde b değeri yol gösterici olmaktadır. Bulgular ışığında içsel pazarlamanın, yaşam doyumu üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $b = 0,524$ , %95 BCA CI [0,2368, 0,8104],  $p = 0,0004$ ). Sonuç olarak elde edilen bulgulara göre H1 hipotezi kabul edilmektedir.

Daha sonra "H2. İçsel pazarlamanın, çalışanların yaşam doyumları üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi bulunmaktadır" hipotezini test etmek üzere ilk aşamada a yolu ve b yolu şeklinde tanımlanan etkiler incelenmelidir. İçsel pazarlamanın aracı değişken olan işe adanmışlık üzerindeki etkisini gösteren a yoluna ilişkin p değerinin anlamlı bulunması ve güven aralığı değerlerinin sıfırı (0) içermemesi içsel pazarlamanın işe adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkinin bulunduğunu göstermektedir. Bununla birlikte b değeri de söz konusu etkinin pozitif yönlü olduğuna işaret etmektedir ( $b = 0,447$ , %95 BCA CI [0,2770, 0,6154],  $p = 0,000$ ). Modelde aracı değişken olarak yer alan işe adanmanın, bağımlı değişken olan yaşam doyumu üzerindeki etkisini gösteren b yoluna ilişkin p değerinin anlamlı bulunması ve güven aralığı değerlerinin sıfırı (0) içermemesi nedeniyle işe adanmışlığın, yaşam doyumu üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir. Söz konusu etkinin şiddetini ve yönünü gösteren b değerine göre etki pozitif yönlüdür ( $b = 0,699$ , %95 BCA CI [0,4429, 0,9536],  $p = 0,000$ ).

Araştırma modelindeki a ve b yollarının incelenmesinin ardından aracı etkinin belirlenmesinde analiz bulguları arasında dolaylı etki (aXb) olarak gösterilen değerler yol göstericidir. Dolaylı etki değerlerine bakıldığında %95 düzeyindeki güven aralığının sıfırı (0) içermemesi ve bunun yanında b'nin sahip olduğu değer ile işe adanmışlığın aracı etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır ( $b = 0,312$ , % 95 BCA CI [0,1512, 0,5253]). Buna göre H2 hipotezi de desteklenmektedir. Analiz bulguları Şekil 2'de yer alan araştırma modeli üzerinde gösterilmektedir.



Doğrudan etki (c') = 0,524,  $p < 0,01$

Dolaylı etki (aXb) = 0,312, %95 CI [0,1512, 0,5253]

Not: R<sup>2</sup> değerleri, açıklanan varyansı göstermektedir.

**Şekil 2:** Hipotez Testlerine İlişkin Bulguların Araştırma Modeli Üzerinde Gösterimi

## Sonuç ve tartışma

Hızla gelişen teknoloji ve dijitalleşme gibi kavramların sonucu olarak ilk bakışta insan kaynağının firmalar açısından öneminin azalacağı düşünülse de gerçekte insan unsurunun önemi giderek daha çok ön plana çıkmaktadır. Farklı çevresel koşulların firma başarısı üzerindeki olumsuz etkilerini olumluya çevirecek olan temel unsur şüphesiz ki firmanın sahip olduğu insan kaynağı yapısıdır. Rekabette üstünlük sağlamayı amaçlayan ya da sürdürülebilirlik konusunda proaktif bir yaklaşım içerisinde olan firmaların odaklandığı temel konulardan birisi yetenekli çalışanlardan oluşan insan kaynağı yapısı oluşturmaktır. Bu çerçeveden bakıldığında firmaların nitelikli insan kaynağı yapısı oluşturmak için çeşitli uygulamalar geliştirdikleri söylenebilir. Firmaların hedef pazarlarda avantaj elde etmelerini sağlayan uygulamalardan edinmiş oldukları deneyim ve bilgi birikimini, firma içerisindeki çalışanların tutum ve davranışlarını düzenleme amacıyla kullanmayı ifade eden içsel pazarlama bunlardan biridir. Sosyal mübadele anlayışı çerçevesinde müşterilerle kurulan ilişkilerin çalışanlarla kurulacak ilişkilere yön verebileceği düşüncesinden yola çıkan içsel pazarlama uygulamalarının son yıllarda daha çok ilgi gören kavramlardan biri olduğu ifade edilebilir.

İçsel pazarlama faaliyetlerinin çalışma performansına pozitif katkısı olduğu değerlendirilebilecek iş tatmini ve örgütsel bağlılık (Kocaman vd. 2013; Candan ve Çekmecelioğlu, 2009; İşler ve Özdemir, 2010; Taşkın ve Yeni, 2016; Yıldız, 2011; Tuncay, 2018; Toksarı, 2012; Şenol ve Öngel, 2019) gibi değişkenler üzerine etkisini inceleyen çalışmaların sonuçlarına benzer olarak mevcut araştırma kapsamında içsel pazarlamanın çalışanların yaşam doyumu üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu Emirza (2018) tarafından yapılan, içsel pazarlamanın çalışan mutluluğu ve yaşam tatmini üzerindeki etkisini incelenen çalışma bulgularıyla örtüşmektedir.

Bu sonuç yaşam doyumu kavramının yaşamın tüm alanlarını kapsadığı, özel hayat yanında iş hayatı gibi yaşamın birçok farklı boyutuyla ilişkili olduğu varsayımlarının desteklenmesi bakımından oldukça değerlidir. Bu bakış açısıyla çalışanların hayatlarında oldukça merkezi bir konumda olan iş yaşamlarını olumlu yönde etkileyecek içsel pazarlama faaliyetlerinin işletme kadar çalışanların da hayatına dokunan çift yönlü bir fayda sağladığı görülmektedir.

Ayrıca içsel pazarlama uygulamalarının yaşam doyumu üzerindeki etkisine aracılık ettiği tespit edilen işe adanmışlık kavramını da dahil ederek konu ile ilgili değerlendirmeleri daha geniş bir açıdan ele almak mümkün olabilmektedir. İçsel pazarlama uygulamaları, çalışanların işe adanmışlık düzeylerini artırmakta ve bu artışla birlikte çalışanların yaşam doyumunda da anlamlı bir artış gözlenmektedir. Bu çalışma ile gözlemlenen işe adanmışlık ve yaşam doyumu arasındaki etkileşim, McGregor tarafından ileri sürülen Y Teorisi'nin önermelerinin geçerli olabileceğini düşündürmektedir (Tekin vd. 2016: 83-84). Bununla birlikte içsel pazarlamanın, işe adanmışlık üzerindeki etkisine ilişkin olarak elde edilen sonuçların, Koçoğlu (2021) tarafından ulaşılan sonuçlarla uyumlu olduğu görülmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde içsel pazarlamanın yaşam doyumu üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışma bulunmakla birlikte (Emirza, 2018) işe adanmışlığı da bu çerçevede aracı bir değişken olarak inceleyen farklı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bakımdan mevcut çalışmanın literatüre önemli bir katkı sunduğu ifade edilebilir.

İçsel pazarlama faaliyetleriyle daha verimli çalışacak iş görenlerin yaşam doyumlarının da artacağı varsayımı bir bumerang etkisine işaret etmektedir. Zira içsel pazarlama yaklaşımı neticesinde yaşam doyumu artan çalışanların örgütün başarısına daha fazla katkı sağlama noktasında olumlu etkilerinin olacağı değerlendirilebilir. Bu konuya ışık tutacak gelecekteki araştırmalar ile nasıl bir etkinin olabileceği ortaya konulabilir.

### Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

*Externally peer-reviewed*

### Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

*The authors have no conflict of interest to declare.*

**Finansal Destek / Grant Support:**

Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

*The authors declared that this study has received no financial support.*

**Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:**

Bu çalışma için etik kurul onayı, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu/Komitesinden 20/07/2022 tarihli 10.39 sayılı karar ile alınmıştır.

*Ethics committee approval was received for this study from Tokat Gaziosmanpaşa University, Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Ethics Committee on 20/07/2022 and 10.39. document number.*

**Yazar Katkıları / Author Contributions:**

Fikir/Kavram/Tasarım - *Idea/Concept/Design*: F.E., M.C., Veri Toplama ve/veya İşleme - *Data Collection and/or Processing*: F.E., M.C., Analiz ve/veya Yorum - *Analysis and/or Interpretation*: F.E., M.C., Kaynak Taraması - *Literature Review*: F.E., M.C., Makalenin Yazımı - *Writing the Article*: F.E., M.C., Eleştirel İnceleme - *Critical Review*: F.E., M.C., Onay - *Approval*: F.E., M.C.

**Kaynakça / References**

- Akgündüz, Y. (2013). Konaklama İşletmelerinde İş Doyumu, Yaşam Doyumu ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Analizi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1), 180-204.
- Amah, O. E. (2014). Challenge and hindrance stress relationship with job satisfaction and life satisfaction: The role of motivation-to-work and self-efficacy. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(6), 26-37.
- Aydıntan, B., ve Koç, H. (2016). The relationship between job satisfaction and life satisfaction: an empirical study on teachers. *International Journal of Business and Social Science*, 7(10), 72-80.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13 (3), 209-223.
- Berry, L., (1981), The Employee as Customer. *Journal Of Retail Banking*, 3 (1), 271-278.
- Bohnenberger, M. C., Schmidt, S., Damacena, C., & Batle Lorente, F. J. (2018). Internal Marketing: A Model for Implementation and Development. *Dimensión Empresarial*, 17(1), 7-22. <https://doi.org/10.15665/dem.v17i1.1657>
- Bostancı, H., ve Ekiyor, A. (2015). Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(1), 37-51.
- Bozkurt, A. K. ve Tokatlı, C. (2017). İçsel Pazarlama Yaklaşım ve Uygulamaları: Starbucks Kahve İşletmesi Örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 9 (17), 193-204.
- Candan, B. ve Çekmecelioglu, H. G. (2009), İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, *Yönetim Dergisi*, 20 (63), 41-58.
- Çevik, N. K. ve Korkmaz, O. (2014). Türkiye’de Yaşam Doyumu ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İki Değişkenli Sıralı Probit Model Analizi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (1), 126-145.
- Çivitçi, A. (2012). Üniversite Öğrencilerinde Genel Yaşam Doyumu ve Psikolojik ihtiyaçlar Arasındaki ilişkiler. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (2), 321-336.
- Dağlı, A. ve Baysal, N. (2016). Yaşam Doyumu Ölçeğinin Türkçe 'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (59), 1250-1263.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 95 (3): 542-575.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71-75.
- Dikmen, A. A. (1995). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50 (03),

115-140.

- Dockery, A.M. (2003). *Happiness, life satisfaction and the role of work: Evidence from two Australian surveys*. Working Paper No. 03.10, School of Economics and Finance, Curtin Business School, Curtin University of Technology.
- Emirza, E. (2018). İçsel Pazarlamanın Çalışanların Mutluluğu ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Negatif Duygusallığın Aracı Rolü. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 67 (3), 369-387.
- Ene, S. (2013). İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını arttırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 0(10), 67-90.
- Ergün, G. S. ve Boz, H. (2017). İşletmelerin İçsel Pazarlama Uygulamaları ve İşgörenlerin İş Tatmini İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar*, 1 (1-2), 1-12.
- Güner, F., Çiçek, H. ve Can, A. (2014). Banka Çalışanlarının Mesleki Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6 (3), 59-76.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Ankara: Seçkin.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York & London: Guilford publications.
- Işık, M. ve Aycan Kama, A. (2018). Algılanan Örgütsel Destegın İşgören Performansına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3) 395-403.
- İnal, M. E. ve Toksarı, M. (2014). Bir Yönetim Yaklaşımı Olarak İçsel Pazarlama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 10 (1-2), 361-390.
- İşler, D. B. ve Özdemir, Ş. (2010). Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), 115-142.
- Karagöz, Y. (2019). *SPSS-AMOS-META uygulamalı istatistiksel analizler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kılıçaslan, S., Derin, N., Şimşek İlkın, N. (2022). Algılanan Örgütsel Destek ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkide Kişiliğın Aracılık Etkisi. *İzmir İktisat Dergisi*. 37(3). 607-629. Doi: 10.24988/ije.1018952
- Kocaman, S., Durna, U. ve İnal, M. E. (2013). Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5 (1), 21-29.
- Koçoğlu, C. M. (2021). İçsel Pazarlamanın İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 90-101. DOI: 10.37847/ttdad.877531
- Kodaş, B. (2018). Yiyecek İçecek Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermayeleri ile İşe Angaje Olma Davranışları Arasındaki İlişki. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1), 1-14.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. New Jersey: Pearson Education International.
- Money, A.H. & Foreman, S. (1996). The measurement of internal marketing: a confirmatory case study, *Journal of Marketing Management*, 11 (8), 755-66.
- Muriuki, L., Maru, L., & Kosgei, D. (2016). Internal marketing strategy, employee performance, and organizational commitment in selected public universities in Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 6(8), 91-107.
- Leiter, M. P. ve Bakker, A. B. (2010). *Work engagement: Introduction*. İçinde: *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*, 1-9, Ed. Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter. New York: Psychology Press.
- Özdemir, G. (2014). Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımı, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (1), 54-66.
- Özyılmaz, A., ve Süner, Z. (2015). İşe adanmışlığın işyeri tutumlarına etkisi: Hatay'daki 9 işletmede yapılan ampirik araştırmanın sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(3), 143-164.

- Recepoğlu, E. (2013). Öğretmen Adaylarının Yaşam Doyumları ile Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı (1)*, 311-326.
- Ruggeri, K., Garcia-Garzon, E., Maguire, Á., Matz, S., & Huppert, F. A. (2020). Well-being is more than happiness and life satisfaction: a multidimensional analysis of 21 countries. *Health and quality of life outcomes*, 18(1), 1-16.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study, *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4), 701-716.
- Schutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R. ve Schaufeli, W.B. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 53-66.
- Storey, J., Ulrich, D., Welbourne, T. M., & Wright, P. M. (2008). Employee engagement: John Storey, Dave Ulrich, Theresa M. Welbourne and Patrick M. Wright. In *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management* (pp. 313-329). Routledge.
- Şenol, Ş. ve Öngel, V. (2019). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6 (12), 445-475.
- Taşkın, E. ve Yeni, Z. (2016). İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11, 62-86.
- Tekin, Ö. A., Baş, M. ve Gökdemir, A. (2016). Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Douglas Mcgregor'un X ve Y Teorilerine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (14), 81-91.
- Tiftik, C. (2021). İçsel Pazarlama ve İç Müşteri Olarak Kadın Çalışanların İş Tatmini. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 1-20.
- Toksarı, M. (2012). İçsel Pazarlama Bağlamında, İç Müşterinin Çalıştığı İş Yerinden Tatmin Olma Düzeyi ile Demografik Özellikler Arasındaki Farklılıkların Tespitine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32 (1), 155-183.
- Tuncay, H. A. (2018). İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (4), 1287-1303.
- Tümlü, G. Ü. ve Recepoğlu, E. (2013). Üniversite Akademik Personelinin Psikolojik Dayanıklılık ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3, 205-213.
- Unanue, W., Gómez, M. E., Cortez, D., Oyanedel, J. C., & Mendiburo-Seguel, A. (2017). Revisiting the link between job satisfaction and life satisfaction: The role of basic psychological needs. *Frontiers in psychology*, 8(680). 1-17.
- Uygun, M. ve Akin, P. D. (2017). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Hizmet Çalışanlarının Müşteri ve İç Girişimcilik Yönlü Davranışlar Geliştirmelerindeki Rolü, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 836-853.
- Yıldız, S. M. (2011). İçsel Pazarlama, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Spor Okullarında Görev Yapan Antrenörler Üzerinde Bir İnceleme, *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13 (2), 216-225.
- Yıldız, S. M. (2014). İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir Arştırma, *Ege Akademik Bakış*, 14 (1), 137-146.
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 33(3), 708-713.
- Yüce, A. ve Kavak, O. (2017). İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 03 (03), 79-96.