



*Original Article*

## TÜRKİYE'DE İÇSEL PAZARLAMA İLE İLGİLİ YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZ ÇALIŞMALARINA YÖNELİK BİR İNCELEME AN EXAMİNİNG OF THE MASTER THESES RELATED TO INTERNAL MARKETİNG STUDİES İN TURKEY

Nihan ÖZGÜVEN TAYFUN<sup>1,\*</sup> | Burcu YANAR BAYAM<sup>2</sup>

<sup>1</sup> İİBF, İşletme Bölümü, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, SBE, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye

**Article Info:**

Received : May 10, 2018

Revised : June 12, 2018

Accepted : June 20, 2018

**Keywords:**

*marketing,  
internal marketing*

**Anahtar Kelimeler:**

*pazarlama,  
içsel pazarlama*

**ÖZET**

Küreselleşme, mutlu çalışanlar ve mutlu müşteriler anlayışından yola çıkarak, rekabette avantaj üstünlüğünde işletmeleri bir adım ileri götürebilecek temel kavram olarak görülen içsel pazarlama kavramının önemi giderek artmakta ve çalışma alanı genişlemektedir. İçsel pazarlama kavramı özellikle pazarlama ve örgütsel davranış alanının bir sentezi olarak nitelendirilebilecek bir konumdadır. Araştırma içsel pazarlama kavramı ile ilgili daha önce yapılmış benzer bir çalışma olmamasından dolayı öncü bir çalışma olduğu düşünülerek tasarlanmıştır. Çalışmanın temel amacı, Türkiye’de içsel pazarlama alanında yazılmış olan ve başlık, özet ve anahtar kelimelerinde “içsel pazarlama” kavramı bulunan lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) tez çalışmalarının “bibliyometrik analiz” yöntemiyle incelenmesidir. Araştırma sonuçları içsel pazarlama kavramı ile örgütsel davranış alanının doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

**ABSTRACT**

The concept of the internal marketing which is seen on the main concept which can take the business one step for the by moving from understanding of globalization, happy employees and happy customer; gain importance day by day and its field of study continues to expending. The study has been designed with the premise that it is a pioneering because it is not a similar work that has been done before about the concept of internal marketing. The main aim of the study is to examine master theses, written in the internal marketing area and presenting the concept of “internal marketing” in its title, abstract and keywords with bibliometric analysis method. The concept of “internal marketing” in its title, abstract and keywords with bibliometric analyze method. In this context, master and doctoral thesis in the field which have been published in Turkey were collected in concerned website of Higher Education Council. The results indicate that significant relationship between internal marketing and organizational behavior.

© 2018 JOBDA All rights reserved

### 1 | GİRİŞ

Küreselleşme, artan rekabet, hızlı gelişen teknoloji ve çoğalan bilgi akışı her alanda olduğu gibi pazarlama alanında da geniş bir etki yaratmıştır. Küresel pazarda var olabilmek ve etkin bir rekabet stratejisi oluşturarak aynı zamanda süreklilik sağlamak isteyen işletmelerin pazarlama faaliyetlerine önem vermesi gerekmektedir. Bu nedenle pazarlama yazınında yeni kavramlara duyulan ihtiyaç giderek artmıştır. Tam da bu noktada,

yeni kavramlara duyulan ihtiyacın ortaya çıkması ve sonrasında rekabette avantaj sağlayıcı güç olarak görülen “müşteri odaklı olma” anlayışının da gündeme gelmesi, iç ve dış müşteri kavramlarının ortaya çıkmasına zemin hazırlayarak “içsel pazarlama” kavramını öne çıkarmıştır (Çoban, 2004: 91).

Mutlu çalışanlar, mutlu müşteriler prensibinden yola çıkarak “müşteri odaklı olmak” yani müşteri memnuniyetini sağlamak adına işletmelere önemli görevler düşmektedir. Bu bağlamda işletmeler iç

**\*Corresponding Author.**

E-mail address: [nihan.ozguven@deu.edu.tr](mailto:nihan.ozguven@deu.edu.tr) (Nihan Ö. Tayfun)

pazarlarında, pazarlama benzeri bir yaklaşımla, çalışan “iç müşteri” memnuniyeti ve buna bağlı pazara sunulan ürün/hizmet ile “dış müşteri” ilişkilerindeki kaliteyi arttırmayı hedeflemektedir (Kocaman, Durna ve İnal, 2013: 21).

İçsel pazarlama uygulamalarında iç müşteri ve dış müşteri iletişimi doğrudan birbirine bağlıdır ve bu nedenle işletme içinde bulunan çalışanlar arasında da sürekli ve doğrudan iletişim olmalı ve herkesin aynı amaçlar doğrultusunda çalışmasının sağlanabilmesi için farklı bölümlerdeki çalışanlar arasında da işbirliği gerçekleştirilmelidir (Webster, 1992: 2-3).

İçsel pazarlama faaliyetleri işletme içindeki herhangi bir pazarlama faaliyetine uygulanabilir. İşletmelerin tüm faaliyetlerinde olduğu gibi içsel pazarlama uygulamalarında da ulaşılmak istenen asıl hedef; dış müşteri tatminini yükseltmek bu sayede işletmenin pazar payını ve karlılığı arttırmaktır.

Bu amaç doğrultusunda yapılması gereken en önemli düzenleme çalışanları tatmin edecek bir süreç geliştirip, bu süreci en doğru biçimde uygulamaktır (Reynoso ve Moores, 1996: 56-57).

## 2 | KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1 | İçsel Pazarlama

İçsel pazarlama kavramının pazarlama yazınında sözcüğe başlanmasının temel dayanağı hizmet işletmelerinde çalışanların “iç müşteri” olarak görülmeye başlaması olsa da imalatçılar, kar amacı gütmeyen kurumlar ve kamu kurumları gibi neredeyse bütün örgüt yapılarında öneminden söz edilebilecek bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Ay ve Kartal, 2003: 2).

İçsel pazarlama kavramına ilk olarak Berry vd. (1976), sonrasında sırasıyla George (1977), Thompson vd. (1978) ve Murray (1979) çalışmalarında yer vermiştir (Rafiq ve Ahmed, 2000: 449-450). Özellikle son dönemde artan rekabet koşulları ve işletmelerin yeni pazarlarda var olabilmek için alternatif strateji arayışları, sürdürülebilirlik ve en önemlisi müşteri odaklı olmanın işletme faaliyetlerine ivme kazandıracığı anlayışı içsel pazarlama kavramının öneminin giderek arttığını belirgin bir şekilde ortaya koymaktadır.

İçsel pazarlama “dış müşteri” kavramından ziyade bize farklı bir bakış açısı sunarak, örgüt içindeki çalışanlara da müşteri gibi davranma, onları “iç müşteri” olarak görme ve iş ürünlerini çalışanların ihtiyaçlarına uyacak biçimde uyarlamaya çalışan bir strateji olarak ifade edilmektedir (Rafiq ve Pervaiz, 1993: 220). Bu bağlamda bahsi geçen “iç müşteri” kavramı ile de örgütün amaçlarına yönelik faaliyetlerde bulunun çalışanlarının tümü ifade edilmektedir (Harel ve Fors, 1995: 47).

İçsel pazarlama kavramı tarihsel gelişim süreci incelendiğinde, birbiri ile doğrudan bağlantılı olmasına

rağmen yeri geldiğinde farklılaşabilen ve ayrı ayrı değerlendirilebilme potansiyeline de sahip üç farklı aşamadan oluşmaktadır.

İlk aşamayı tatmin edilmiş iç müşteriler ve dış müşteriler kavramları oluşturmaktadır. Dış müşterileri tatmin etmek onlara daha iyi ürün ve/veya hizmet sunmak isteyen işletmelerin öncelikli olarak bünyelerindeki çalışanlarını yani iç müşterilerini tatmin etmeleri gerekliliğine ilişkin bir yaklaşımdır. Her yaklaşımda olduğu gibi bu yaklaşım da çalışanları iç müşteri olarak görmenin örgüt içinde bir takım sorunlara yol açacağı düşünülerek eleştirilmiştir. Bu eleştirilerin odak noktası çalışanların iç müşteri olarak görülmesinde çalışanlar üzerinde baskı yaratabilme durumunun olduğu, zaman zaman seçim şanslarının kısıtlandığı ve bazı durumlarda zorunlu bırakmak gibi sorunları beraberinde getirdiği anlayışıdır.

İkinci aşama biraz daha yumuşatılmış bir yaklaşım sunmaktadır. Temel amaç müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmek adına müşteri odaklı çalışan geliştirilmesi ve bu amaç doğrultusunda motive edilmeleridir.

Üçüncü aşamada ise içsel pazarlama örgüt içinde fonksiyonel bütünleşmeyi sağlama mekanizması olarak görülmektedir. Tüm bu aşamalardan yola çıkarak başlangıç noktasında hizmet işletmeleri ile sınırları çizilen “içsel pazarlama” kavramının zaman içinde farklı işletme türlerine yayıldığı ve genişlediği görülmektedir (Rafiq ve Pervaiz, 1993: 222).

Özünde içsel pazarlamanın en temel amacı çalışan motivasyonunu yükselterek çalışanları müşteri yönlü düşünmeye ve müşteri odaklı davranmaya sevk etmektir. Bunu başaran çalışanlarında işletme içi devamlılıklarını sağlamaktır. Buna bağlı olarak çalışanların yani iç müşterilerin tatmin edilmesi ile birlikte dış müşterilerinde örgüte olan bağlılıklarının, sadakatlerinin ve işletmeyi tercih etme olasılıklarının da artacağı görüşü hakimdir (Varinli, 2006: 114).

Zaman içerisinde içsel pazarlama kavramı ile ilgili yapılan çalışma sayısı artmasına rağmen, kavramın içeriği ve ilişkili olduğu disiplinler ile ilgili belirsizlikler hala devam etmektedir. Teorik gelişimine bakıldığında ise içsel pazarlama kavramı, örgütsel davranış, toplam kalite yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi disiplinler ile iç içe geçerek daha karmaşık bir hal almaktadır (Ay ve Kartal, 2003: 18).

## 3 | İÇSEL PAZARLAMA VE DİĞER DİSİPLİNLER İLE İLİŞKİSİ

İçsel pazarlama kavramının doğrudan işletme çalışanları üzerinde etkisi olması ve işletmeleri yakından ilgilendirmesi nedeniyle özellikle işletme (örgütsel davranış, toplam kalite yönetimi, insan kaynakları yönetimi), turizm, gibi disiplinlerin etkisinde kalabileceği düşünülmektedir. Yapılan ilk ampirik araştırmaların da “pazarlama” disiplinine odaklanmaktan çok “örgütsel davranış” disiplinine

odaklanmış olması ve çalışanların “iç müşteri” olarak görülmesi bu düşünceyi destekleyici niteliktedir. Bu bağlamda özellikle örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalar çalışanlar ve müşteriler arasında algı, tutum, niyet v.b kavramlar bakımından içsel pazarlama doğrudan ilişkilidir. Tablo – 1’de ulusal yayınlarda içsel pazarlama kavramı ile ilişkilendirilen temel kavramlar gösterilmeye çalışılmıştır. İş müşteri tatmini ve örgütsel bağlılık gibi kavramların yoğun bir biçimde içsel pazarlama ile ilişkilendirildiği görülmüştür. Ayrıca Bowen (1990) içsel pazarlama ile çalışan davranışı ve müşteri tatmini gibi kavramlar arasında kurulan ilişki nedeniyle kavramın disiplinler arası bir nitelik kazanarak örgütsel davranış alanı ile pazarlama alanının ortak bir nokta oluşturduğunu ileri sürmüştür (Aktaran: Reynoso ve Moores, 1996: 56). Ayrıca işletmelerin içsel pazarlama uygulamalarını değerlendirmeleri ve iyileştirmeleri, müşteri memnuniyetini beraberinde getireceği ve işletme karlılığını, işletme performansı ile hizmet kalitesini artacağı bu durumunun da işletmelerin özellikle finansal yapılarında olumlu gelişmelere neden olacağına ilişkin literatürde ampirik kanıtlar da mevcuttur (Örg:Philips ve diğ., 1983; Buzzell-Gale, 1987).

**Tablo 1. Ulusal yayınlarda İP ile ilişkilendirilen kavramlar**

<b>Hizmet kalitesi</b>	Kaçaroğlu, (2015); Karataş, (2015); Çağlar, (2016).
<b>İçsel markalaşma</b>	Karaman, (2011); Efe, (2016)
<b>İş gören (iç müşteri) tatmini</b>	Yamaç, (2003); Kalyoncu, (2007); Demir vd. (2008); Usta (2010); Gülşen (2010); Aşan, (2010); Özel, (2012); Altuğ, (2013); Kestane, (2015); Yoldemir, (2015); Kaygısız, (2016).
<b>İş tatmini</b>	Yıldız, (2011); Toksari, (2012); Yıldız (2014); Yarimoğlu ve Ersönmez (2017); Ergün ve Boz (2017).
<b>İşletme/örgüt performansı</b>	Türköz, (2006); Yaman, (2012); Ergün (2013); Urk, (2015)
<b>Kurumsal İtibar</b>	Fettahlıoğlu vd. (2016)
<b>Mobbing (Yıldırma)</b>	Çoban ve Nakip (2007); Çoban (2007); Göyşen, (2015)
<b>Motivasyon</b>	Yavru, (2015); Güllü vd. (2017)
<b>Örgütsel bağlılık</b>	Demir vd. (2008); Tuncay (2009); Candan ve Çekmecioğlu, (2009); Tuncay, (2009); İşler ve Özdemir, (2010); Kocaman vd., (2013); Korkmaz ve Erdoğan (2014); Urk, (2015); Paç, (2015); Kılıç, (2016); Yüksel, (2016), Özgün, (2016); Taşkın ve Yeni, (2016); Işık vd. (2016); Akın, (2017); Sönmez, (2017); Akın, (2017); Yarimoğlu ve Ersönmez (2017);
<b>Örgütsel Sinizm</b>	Işık vd. (2016)
<b>Örgütsel vatandaşlık</b>	Mülayim, (2013)
<b>Toplam Kalite Yönetimi</b>	Dündar ve Fırlar (2006)
<b>Tükenmişlik</b>	İpek, (2013)

Çalışma kapsamında incelenen ve erişimi bulunan lisansüstü tez çalışmalarına ilişkin araştırma detayları aşağıda verilmeye çalışılmıştır.

Türköz (2006), yapmış olduğu araştırmada içsel pazarlamanın işletme performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu, müşteri oranını, otel doluluk oranını, eğitilmiş personel oranını, karlılık oranını ve hizmet kalitesi kalitesine de olumlu yönde etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. İçsel pazarlama kavramının

disiplinler arası bir nitelikte olduğunu, örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalarda da yer alması ve sistematik olarak ölçülme değerlendirme ihtiyacının duyulması aynı zamanda pazarlama kavramında yeni bir paradigma olarak görülebileceğini ve bu nedenle kavramın daha derinlemesine araştırılması gerektiğinin önemine vurgu yapmıştır.

Kalyoncu (2007), ise içsel pazarlama anlayışı kapsamında iç müşteri memnuniyetinin belirlenmesinde çalışanların bağlı oldukları işletmelere ait duygu ve düşüncelerinin, demografik özelliklerine göre farklılaşma durumunu incelemiştir. Yaş, gelir düzeyi, eğitim durumu ve iş tecrübesi ile içsel pazarlama faaliyetleri arasında anlamlı bir fark tespit etmiştir. Ayrıca hizmet pazarlaması kavramı üzerinde durarak, iç müşteri memnuniyetinin hizmet pazarlaması üzerindeki etkisini ölçmeye çalışmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların işletme içinde amaçlar ve hedefler noktasında daha fazla bilgilendirilmeleri gerektiğinin, eğitim ve geliştirme çalışmalarının önemine vurgu yapılmıştır.

Tuncay (2009), ise işletmelerin başarıya ulaşmasında kilit faktör olarak görülen iç müşteri tatmininin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemiştir. İçsel pazarlama ile ilgili ifadelerle verilen yanıtlar olumlu olmasına rağmen, örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasının ve yarattığı çelişki nedeniyle bu noktaya dikkat edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artırılabilmesi için iç müşteri olarak kabul edilen çalışanlara yönelik oluşturulan ya da oluşturulacak olan içsel pazarlama faaliyetlerine önem verilmesi gerektiği sonucuna ulaşmıştır.

Işık (2010), ise holistik pazarlama yaklaşımında etkili olan içsel pazarlama, ilişkisel pazarlama, bütünleşik pazarlama ve sosyal sorumluluk gibi bileşenleri bir araya getirerek elde edilen bulgulara göre farklılaşma stratejileri belirlemeye çalışmıştır.

Gülşen (2010), ise hizmet pazarlaması ve içsel pazarlama kavramlarının tanımları ile tarihsel gelişim süreçlerini inceleyerek, iç ve dış müşteri tatmini ilişkisini değerlendirmiştir. Kamu bankaları ile özel bankalardaki içsel pazarlama ve iç müşteri memnuniyet düzeyini ölçmüştür. Elde edilen bulgulara göre özel bankalarda içsel pazarlama uygulamaları bakımından çalışanların memnuniyet düzeyi kamu bankalarından daha düşük, özel bankalarda performans devir hızının çok yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Aşan (2010), ise üniversite çalışanlarını iç müşteri olarak değerlendirilerek, çalışanların örgüt içi iletişim, bilgi paylaşımı, kurum imajı, performans değerlendirmesinin çalışma memnuniyetine olan pozitif etkisinin demografik özelliklere göre değişip değişmediği belirlenmeye çalışılmıştır. İçsel pazarlama unsurlarının çalışan memnuniyeti üzerindeki olumlu etkilerinin çalışanların demografik özelliklerine göre

farklılık gösterdiği ve üniversite çalışanlarının iş ve işyeri tatminlerinin kısmen yeterli olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Özel (2012), ise yazılı basın işletmelerinde içsel pazarlama faaliyetlerinin, çalışanların memnuniyet düzeyine etkisini tespit etmeye yönelik olarak, basın çalışanlarının içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik algılarıyla çalışan memnuniyeti düzeyleri arasındaki ilişkiyi ölçmeye çalışmıştır. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların çoğunluğunun aşırı iş yükünden dolayı memnuniyetsizlik yaşadığı, çalışan görüşlerine yeterince önem verilmediği, söz konusu anlayışının işletmeler ve çalışanlar tarafından tam anlamı ile içselleştirilmediği ve en önemlisi iş süreçlerinin çalışan beklentilerini tespit ederek yeniden dizayn edilmesi gerekliliğine ve iç pazara yönelik pazarlama faaliyetlerinin artırılması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Çalışan memnuniyetinin yükseltilmesi suretiyle iç pazara yönelik pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi ile mümkün olacağı sonucuna ulaşmıştır.

Yaman (2012), ise içsel pazarlama uygulamalarının hastane performansı üzerindeki etkisini incelenmiştir. İçsel pazarlama bileşenleri ve hastane performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Mülayim (2013), ise içsel pazarlamanın ortaya çıkış süreci, amacı ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre eğitim durumunun, çalışma süresinin ve yaş gruplarının içsel pazarlama değerlendirme düzeyini etkilemediği, bölüm ve pozisyon düzeylerinin ise farklılaştığını ortaya çıkarmıştır. Ayrıca içsel pazarlamanın örgütsel vatandaşlık davranışının "sivil erdem ve nezaket" boyutları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Karahan (2013), ise otel işletmelerinin içsel pazarlama faaliyetlerinin, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi kapsamında iş gören tatminini ve etki düzeyi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre içsel pazarlama faaliyetlerinin Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki beş basamağı da olumlu düzeyde etkilediği ayrıca iş görenlere ait demografik verilerin içsel pazarlama ve iş gören tatmini üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Altuğ (2013), ise kamu sektörü çalışanlarının içsel pazarlama anlayışı bağlamında iş tatminlerini ölçmeye çalışmıştır. Çalışanların eğitim, cinsiyet, yaş ve çalışma süresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye göre; eğitim ve yaş kriterleri ile iş tatmininin faktörleri arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmadığı, çalışma süresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında; iş tatmini faktörlerinden sadece iş yönetimi ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsal itibar" ile "iç müşteri yönetimi" arasında sıkı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Eker (2013), ise sürdürülebilir rekabet avantajı ve pazar odaklılık kapsamında firma performansında içsel pazarlamanın rolü üzerinde durmuştur. Araştırma sonuçlarına göre pazar odaklılık ve içsel pazarlama ilişkisinde belirleyici etmenlerin olduğu ve bu etmenlerin varlığında içsel pazarlama anlayışının güçlendiğini, pazar odaklılık derecelerini artırmak isteyen işletmeler için de önerilen bir sistem olduğunu ileri sürmüştür.

İpek (2013), ise içsel pazarlama kapsamında çalışanlar ile müşteriler arasındaki etkileşim açısından, satış elemanlarının tükenmişlik sendromu düzeyleri ve tükenmişlik sendromuna etki eden temel faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma yapmıştır. Özellikle demografik değişkenlerin tükenmişlik düzeyleri üzerinde önemli düzeyde etkileri olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örneğin yaş, çalışma süresi ve mesleki kıdem ile tükenmişlik düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki görülürken, eğitim seviyeleri ve medeni durumları itibarıyla, tükenmişlik düzeyleri arasında ise anlamlı bir farklılık görülemediği sonucuna ulaşmıştır.

Genç (2014), ise çalışmada ağırlıklı olarak içsel pazarlama kavramı ve müşteri memnuniyeti üzerinde durmuştur. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların ve müşterilerin memnuniyet düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmüştür. İşletmelerin özellikle içsel pazarlama stratejilerinde çalışanlarına önem vermeleri ve çalışanları da müşteri olarak görerek istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı iş ortamları oluşturmalarının iç ve dış müşteri memnuniyet düzeyini arttıracığı sonucuna ulaşmıştır.

Kaya (2014), ise çalışmada rekabet üstünlüğü sağlamadan insan faktörünün önemine vurgu yaparak, çalışan memnuniyetini, memnun olan iç müşterilerin ise dış müşterilerin memnuniyetini sağlayacağı savunmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre çalışan memnuniyeti yani iç müşteri memnuniyeti yaratan insan kaynakları uygulamalarının dış müşterilerinde memnuniyetlerinde doğrudan ve olumlu yönde etki yarattığı sonucuna ulaşmıştır.

Yoldemir (2015), ise içsel pazarlamanın, bir sistem içerisinde işbirliği ile iş ilişkilerinin hızlandırmasına dayalı bütünleşik bir süreç olduğu ve kişilik özellikleri, işe alımlarda etkin kriterler olarak görülen işte yeterlilik ve eğitim ile ilişkilendirmeye çalışmıştır. Araştırmanın temel amacı, çalışanların kişilik özelliklerine göre içsel pazarlama stratejileri ve içsel hizmet kalitesi ilişkisini sorgulamaktır. Araştırmaya göre içsel pazarlamanın, etkileşimli içsel hizmet kalitesi değişkenini %39,2, duygusallık ve açıklık, somut içsel hizmet kalitesi değişkenini %18,8, vizyon ve gelişim içsel pazarlama, açıklık, etkileşimli içsel hizmet kalitesi değişkenini %25,9 ile vizyon ve gelişim içsel pazarlama, duygusallık ve açıklık, somut içsel hizmet kalitesi değişkenini %11,4 oranında açıkladığı sonucuna ulaşmıştır.

Urk (2015), ise yapmış olduğu çalışmada içsel pazarlama uygulamalarının çalışan bağlılığı ile müşteri ve şirket performansına etkisinin analizinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolünün olup/olmadığını araştırmıştır. Araştırma sonucuna göre iç pazarlama faaliyetlerinin bir sonucu olarak çalışan sadakati ve performansı artmaktadır, böylece bu durum şirket performansını da artırmaktadır. Ayrıca araştırma sonuçları yazında yer alan benzer çalışmalarda da olduğu gibi içsel pazarlama faaliyetlerinin etkin uygulanması iş gören bağlılığını da önemli bir düzeyde arttırdığı sonucunu destekler niteliktedir.

Kaçaroğlu (2015), ise hizmet işletmelerinde içsel pazarlama uygulamaları ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi değerlendirdiğinde birbiri ile doğrudan ilişkili kavramlar olduğu ve birbirini doğrudan etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Göyşen (2015), ise içsel pazarlama anlayışı çerçevesinde çalışanların mobbing davranışına maruz kalma durumları ve bu durumun çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre yaşın, akademik unvanın ve bağlı bulunulan bilim alanının farklı olması çalışma yaşamı kalitesini etkilediği sonucuna ulaşmış olup, mobbing davranışının önlenmesinde içsel pazarlama stratejilerinin önemine vurgu yapılmıştır.

Yavru (2015), ise yapmış olduğu çalışmada içsel pazarlama uygulamalarının, çalışanın içsel motivasyonuna etkisini araştırmıştır. Araştırmaya göre örgütlerin çalışanların düşüncelerine önem vermeleri, onlarla fikir alışverişi yapmalarının, ürün veya hizmetlerinin sunumunda, dış müşterilerine gösterdikleri özeni iç müşterilerine de göstermeleri ve her şeyden önce çalışanlarından destek almalarının çalışan motivasyonunu arttırmada oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çağlar (2016), ise yapmış olduğu çalışmada sağlık turizmde içsel pazarlama uygulamalarının hizmet kalitesi üzerine etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda benzer çalışmaları da destekler nitelikte olup, hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde içsel pazarlama uygulamalarının önemli düzeyde etkisi olduğu sonucunu göstermektedir.

Özgün (2016), ise yapmış olduğu çalışmada içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş ahlakı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve oldukça yüksek bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Baran (2016), ise içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçları benzer çalışmaları destekler nitelikte olup, içsel pazarlama boyutlarının (geliştirme, vizyon ve iletişim ve ödüllendirme sistemi) çalışanların iş tatminleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Yüksel (2016), ise yapmış olduğu çalışmada içsel pazarlamanın çalışanların örgütsel bağlılıkları

üzerindeki etkisini ölçmeye çalışmıştır. İçsel pazarlama uygulamaları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) arasında pozitif yönlü çok kuvvetli ve kuvvetli ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca benzer çalışmalarda da olduğu gibi bu araştırmada da çalışanların içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında demografik değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, mesleki deneyim, eğitim düzeyi çalışma süresi ve aylık gelir gibi) anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Akın (2017), ise hizmet işletmelerinde çalışanların içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algı düzeylerini ile iç girişimcilik yönlü davranışları, kurumsal tatmin, bağlılık duyguları arasındaki ilişki düzeylerini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre hizmet işletmelerinde içsel pazarlama algısının, çalışanların müşteri yönlü davranışlarının, iç girişimcilik eğilimlerinin, kurumsal tatmin ve bağlılık duygularının farklılaştığını ortaya koymuştur. Ayrıca katılımcıların demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerine bağlı olarak içsel pazarlama algılarının ve öz-değerlendirmeye dayalı müşteri ve iç girişimcilik, kurumsal tatmin ve bağlılık düzeylerinin farklılaştığı sonuçlarına da ulaşmıştır.

Onat (2017), ise içsel pazarlama faaliyetlerinin boyutlarının iş gören yetkinliği üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir model önerilmiştir. Araştırma sonucunda içsel pazarlama faaliyetlerinin iş gören yetkinliğini pozitif ve anlamlı yönde, vizyon geliştirmenin ise iş gören yetkinliğini negatif ve anlamsız bir şekilde etkilediği görülmüştür. Ayrıca kişisel gelişim ve ödüllendirme boyutlarının iş gören yetkinliğini pozitif ve anlamlı yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

## **4 | ARAŞTIRMA**

### **4.1 | Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmanın amacı, Türkiye’de pazarlama alanı kapsamında “içsel pazarlama” konusunda yayınlamış olan lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) tez çalışmalarının birbirlerine etkilerini, benzer konular üzerine çalışma yapan araştırmacıların yapılmış diğer araştırmalardan ne kadar haberdar olduklarını ve araştırmacıların farkındalık düzeyleri ile birlikte tezlerin genel amaçlarını tespit etmektir.

Bilgisayar destekli tarama yöntemi kullanılarak İnternet’ten Yüksek Öğretim Kurulu’nun (YÖK) "Ulusal Tez Merkezi (YOKTEZ)" sitesinden verilere ulaşılmıştır. Verilerin toplanması sırasında üniversitelerin kütüphanelerinden ve internet sitesi aracılığı ile sunduğu online veri tabanlarından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında bibliyometrik analiz yöntemi tercih edilmiştir. Bibliyometrik analiz yönteminin tercih edilmesinin nedeni araştırmanın amacına uygun olarak akademik alanda yapılan

çalışmaları farklı bibliyometrik özellikler (konu, yıl, kullanılan anahtar sözcükler, eserlerin yazar sayısı, atıflar, vb.) çerçevesinde incelenerek, bulguların elde edilmesine olanak sağlamasıdır. Bu yöntem kullanılarak toplam 32 yüksek lisans ve 9 doktora tez çalışması yayın yılı, anabilim dalı, gibi kriterler kullanılarak incelenmiştir. Ayrıca çalışmayı desteklemek amacıyla içsel pazarlama ile ilgili olarak yerli yazında yer alan akademik çalışmalarda yüzeysel olarak incelenerek Tablo - 1’de gösterilmiştir. İçsel pazarlama kavramı ile ilişkili görülen (ağırlıklı olarak çalışılan) kavramların alan yazınına nasıl şekillendirdiği belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma ileride yapılacak olan çalışmalara katkı sağlayacağı düşünüldükçe planlanmıştır.

#### 4.2 | Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Türkiye’de tüm üniversitelerde, “İşletme Ana Bilim Dalı” ve alt bilim dalları altında yazılan “içsel pazarlama” konusunu ele alan, tez konusu olarak seçen ve tez başlığı, özet, anahtar kelimelerde bu kavramın yer aldığı lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) tez çalışmaları oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem seçimine gidilmeden veri sayısının da az olması nedeniyle tam sayım yöntemi tercih edilmiş ve YÖKTEZ üzerinde konu ile ilgili yayınlanmış ve erişim olanağı olan tüm tez çalışmaları incelenmiştir. Erişim kısıtlaması bulunan 11 tez çalışması ile ilgili olarak yazarlar ve kütüphaneler ile iletişime geçilmiştir. Fakat sadece 3 çalışma ile ilgili geri dönüş alınmıştır.

#### 4.3 | Veri Toplaması ve Analizi

İçsel pazarlama ile ilgili yerli yazındaki tez çalışmalarına ulaşabilmek için “YÖKTEZ” elektronik veri tabanları taranmıştır. Tarama yapılırken “içsel pazarlama ve internal marketing” anahtar sözcükleri kullanılmıştır. Ayrıca araştırmanın ilerleyen bölümlerinde genel olarak “içsel pazarlama” ile ilgili yapılan çalışmaların hangi konular ile ilişkilendirildiğini daha iyi görebilmek için araştırmaya başlığı, özet, anahtar kelimeleri bulunduran ulusal ve uluslararası yayımlar anahtar sözcükleri kullanılarak Ulakbim, Ebscohost, WOS, Science Direct ProQuest, Scopus, PubMed gibi elektronik veri tabanlarında üzerinden taranmıştır.

#### 4.4 | Araştırmanın Sınırlılıkları

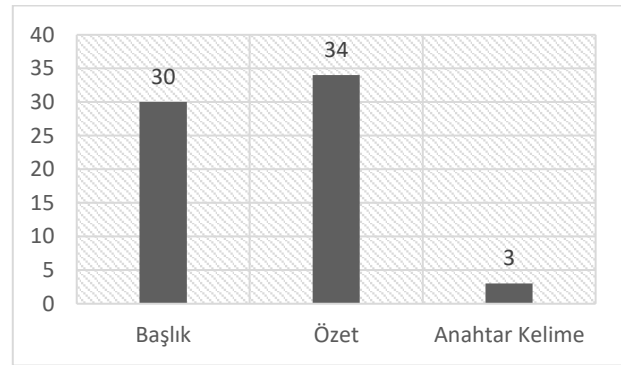
Yayınlanan tezlerin ulusal yazın kapsamında olması, yayınlanan tez çalışması sayısının az olması, verilerin toplanması sırasında veri tabanından, kütüphaneden ve yazarlardan istenen fakat ulaşılamayan 8 (sekiz) tez çalışması araştırmanın önemli sınırlılıklarındandır.

#### 4.5 | Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamında YÖKTEZ üzerinden yapılan inceleme neticesinde (Tablo: 2) ilk tezin 1999 yılında yayınlandığı sonrasında ise 2012 yılına kadar bazı yıllarda (2000-2002-2004-2005-2008) konu ile ilgili hiç tez çalışması yapılmadığı görülmüştür. 2013 sonrasında “müşteri odaklı” anlayışın pazarda hâkim olmaya başlaması ile birlikte “içsel pazarlama” kavramı tekrar gündeme gelerek konuya tekrar artan ilgi tez çalışmalarına da yansımaya başlamıştır.

Tablo - 2’de yıllara göre tez türleri ile ilgili bilgiler özet bir biçimde sunulmuştur. Tablo - 2’de görüldüğü üzere 2015-2016 yıllarında en fazla 14 adet çalışma ile en fazla tez çalışmasının yapıldığı dönemdir. Çalışmanın yapıldığı 2017 yılı itibari ile de sadece 3 tez çalışmasının yapıldığı görülmüştür.

Yayın türüne göre sonuçlar değerlendirildiğinde (Şekil: 1) yapılan çalışmaların araştırmanın yüksek lisans tez çalışması ağırlıklı olduğu görülmüştür.



Şekil 2. İçerik analizine ilişkin bulgular

“İçsel pazarlama” kavramının ağırlıklı olarak özet ve başlık kısımlarında yer aldığı 41 adet tez çalışmasından sadece 3 tez çalışmasında anahtar kelime olarak yer aldığı tespit edilmiştir (Şekil 2).

Anabilim dalı dağılımına göre yayınlanan tez sayısı analizine göre tez çalışmalarının %50’ sinin “İşletme Anabilim Dalı” altında yürütüldüğü görülmüştür. Tablo - 3’te dikkat çeken diğer nokta ise gazetecilik, turizm, yönetim bilişim sistemleri ve sağlık kurumları yöneticiliği gibi anabilim dallarında da konunun gündeme gelerek azda olsa tez çalışmalarına konu olmasıdır.

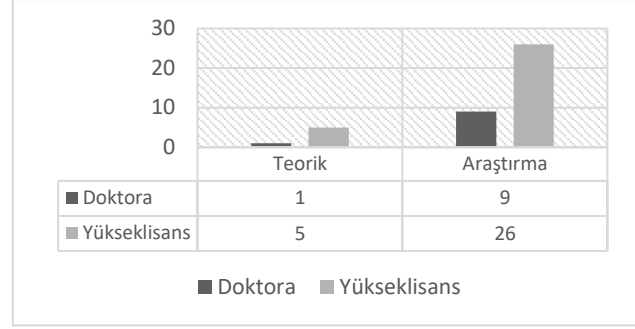
Tablo 2. Yıllara göre tez türleri

Yıllar	Yazar	E	YL	D	T	A
1999	Oyman (1999)	Y	X			X
2001	Dedeoğlu	V		X		X
2003	Yamaç (2003)	Y	X		X	
	Bil (2006)	Y	X			X
2006	Türköz (2006)	V	X			X
2007	Kalyoncu (2007)	V	X			X
2009	Tuncay (2009)	V	X			X
	Işık (2010)	V		X		X
2010	Gülşen (2010)	V	X			X
	Aşan (2010)	V	X			X
2011	Kahraman (2011)	V	X		X	
2012	Özel (2012)	V		X		X
	Yaman (2012)	V	X			X
	Mülayim (2013)	V	X			X
	Karahan (2013)	V	X			X
2013	Altuğ (2013)	V	X			X
	Eker (2013)	V		X		X
	İpek (2013)	V	X		X	
	Genç (2014)	V	X			X
2014	Kaya (2014)	V	X			X
	Bekezhanova (2014)	V	X		X	
	Yoldemir (2015)	V	X			X
	Urk (2015)	V		X		X
	Kaçaroğlu (2015)	V	X			X
2015	Göyşen (2015)	V	X			X
	Yavru (2015)	V	X			X
	Karataş (2015)	Y	X			X
	Paç (2015)	Y	X			X
	Çağlar (2016)	V	X			X
	Kılıç (2016)	Y	X			X
	Özgün (2016)	V	X			X
2016	Efe (2016)	Y		X		X
	Namıkoğlu (2016)	V	X		X	
	Baran (2016)	Y	X			X
	Kaygısız (2016)	Y		X		X
	Yüksel (2016)	V	X			X
	Çoban (2017)	Y		X		X
	Düger (2017)	Y		X	X	
2017	Sönmez (2017)	Y		X		X
	Akın (2017)	V	X			X
	Onat (2017)	Y	X			X

\*YL= Yüksek lisans Tez Çalışması D = Doktora Tez Çalışması

\*\*T= Teorik A= Araştırma

\*\*\*E= Erişim V=Erişim izni var Y=Erişim izni yok



Şekil 1. Lisansüstü tez çalışması türüne ilişkin bulgular

Tablo 3. Anabilim dalı dağılımına ilişkin bulgular

Anabilim Dalı Dağılımı	Doktora	Yüksek lisans
Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Anabilim Dalı	1	1
Gazetecilik Anabilim Dalı	1	-
İşletme Anabilim Dalı	5	22*
İşletme Eğitimi Anabilim Dalı	-	1
İşletme Yönetimi Anabilim Dalı	-	2
Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı	-	1
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı	2	2
Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı	-	1
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı	1	-
Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı	-	1
<b>Toplam Yayın Sayısı</b>	<b>10</b>	<b>31</b>

Tablo 4. Örneklem türüne ilişkin bulgular

Örneklem Türü	Örneklem Türü		
	Kamu	Kamu ve Özel	Özel
Örneklem türü	10	28	3

Örneklem türüne ilişkin bulgularda ise araştırma kapsamında tez çalışmalarında ağırlıklı olarak tercih edilen örneklem türünün kamu ve özel sektör karşılaştırması olduğu (Tablo: 4) görülmüştür. Bunun temel nedeninin ise kamu sektörünün genel olarak hizmet işletmesi konumunda yer almasıdır.

Ayrıca araştırma kapsamında incelenen lisansüstü çalışmalarda kullanılan ölçeklere ilişkin bulgulara (Tablo 5) yer verilmiştir.

Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında yazında "içsel pazarlama" kavramını ölçmeye yönelik olarak araştırmalarda yaygın olarak kullanılan ölçekler; Foreman ve Money (1995), Rafiq ve Ahmed (2000), Kang ve dig. (2002), Hwang ve Chi (2005), Gounaris (2008) olarak görülmektedir. Araştırmanın bulgularına göre içsel pazarlama ölçümlemesi ile ilgili olarak ulusal yazında ölçek karmaşası yaşandığı görülmüştür.

Tablo 5. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Bulgular

Yazarlar	Çalışmalar	Yazarlar	Çalışmalar
*Foreman ve Money (1995)	Işık (2010)	Muğla Üniversitesi	Tuncay (2009)
	Yaman (2012)	Sakarya Üniversitesi	Gülşen (2010)
	Karahan (2013)	Oliver (1980), Duman (2002) ve Duman (2003)	Genç (2014)
	Eker (2013)	Yazar tarafından oluşturulmuş.	Kalyoncu (2007)
	Yoldemir (2015)		Aşan (2010)
	Kaçaroğlu (2015)		Altuğ (2013)
	Çağlar (2016)		Özgün (2016)
	Baran (2016)	Belirtilmemiş Erişim yok	Oyman (1999)
	Yüksel (2016)		Dedeoğlu
	Naude, Desai ve Murphy, (2002)		Mülayim (2013)
*Ahmed, Rafiq, Saad (2003)	Türköz (2006) Özel (2012)		Karataş (2015) Paç (2015)
Çoban ve Nakip, (2007)	Göyşen (2015)		Kılıç (2016)
Chang ve Chang, (2008); Gounaris, (2006); Uygun vd., (2013)	Akın (2017)		Efe (2016)
Demo ve diğerleri (2012)	Kaya (2014)		Kaygısız (2016)
Elsamen, A. A. ve Alshurideh, M. (2012)	Urk (2015)		Çoban (2017) Sönmez (2017)
To vd. (2015)	Yavru (2015)		Onat (2017)

## 5| SONUÇ VE ÖNERİLER

İçsel pazarlamanın kavramın tarihsel süreç içinde gelişmeye ve yaygın bir biçimde benimsenmeye başlaması ile birlikte işletmeler üzerindeki etkisi giderek artmıştır. İçsel pazarlama “müşteri odaklılık” anlayışı ile birlikte işletmelerin temel ihtiyaçları kategorisinde yer almaya başlayarak strateji belirleme konusunda önemli bir rol üstlenmektedir. Araştırma kapsamında yapılan inceleme neticesinde özellikle 1999-2007 yılları arasında yapılan çalışmaların hizmet sektörüne yönelik iş gören tatmini ve müşteri tatmini ile ilişkilendirildiği 2007 sonrasında ise örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işletme performansı ve çalışan motivasyonu gibi konular ile ilişkilendirildiği görülmüştür.

Özellikle 2007 sonrasında yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak içsel pazarlamanın örgütsel bağlılığa etkisi, örgütsel bağlılık ve iş ahlakı üzerine etkisi, iş gören tatminine etkisi, çalışanın içsel motivasyonuna etkisi, örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi, işletme performansı üzerine etkisi, müşteri memnuniyeti ile olan ilgisi gibi örgütsel davranış alanı konularına yoğun bir biçimde odaklandığı görülmüştür. Elde edilen sonuçlar Bowen (1990) görüşünü destekler nitelikte olup, içsel pazarlama kavramının pazarlama ve örgütsel davranış alanlarının bir kesişimi niteliğinde olduğunu ve zaman zaman bu durumun karmaşıklığa yol açtığı göstermektedir.

Özellikle de içsel pazarlama ölçümünde yaşanan sıkıntılar, farklı ölçeklerin farklı amaçlar için kullanılması bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Ölçek seçiminde en belirgin hata çalışan/iş gören memnuniyeti kavramı ile içsel pazarlama – iç müşteri memnuniyetinin genel olarak karıştırılması yâda birbiri yerine kullanılması olarak karşımıza çıkmıştır. Bu nedenle bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda doğru ölçeğin seçilmesi araştırma bulguları açısından oldukça önemlidir.

Ayrıca ulusal örnekleme içsel pazarlama kavramına müşteri odaklı yaklaşım kapsamında yeterince önem verilmediği, yapılan tez çalışmalarının sürekli olarak birbirini tekrarlar nitelikte olması gibi durumlar kavramın ortaya çıkışından itibaren yaşanan belirsizlik ve yazında doğru konumlandırılmama sıkıntısı temel eleştiri noktasını oluşturmaktadır. Süreç içerisinde neredeyse yapılan tüm çalışmalarda kavramın belirsizliği, ölçme sıkıntısı dile getirilmesine rağmen, konu ile ilgili olarak yapılmış bir kavramsal bir çalışma örneğine rastlanmamıştır. Yapılan çalışmalar ağırlıklı olarak iç müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik yapılmıştır.

Bu noktada yapılacak olan diğer çalışmalarda öncelikle içsel pazarlamanın disiplinler arası bir nitelikte değerlendirilerek doğru bir biçimde kavramsallaştırılması ve ölçek kullanımı konusunda yazında kabul görmüş, Türkiye örnekleme uygulanabilecek, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri tam olarak yapılmış ölçeklerin tercih edilmesinin kavramsallaştırma ve ölçme karmaşasına son vereceği düşünülmektedir.



## KAYNAKÇA

- AKIN, Pınar D. (2017), "Hizmet işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların müşteri ve iç girişimcilik yönlü davranışlar geliştirmelerindeki rolü", Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- ALTUĞ, Tolga (2013), "Kamu sektörü çalışanlarının içsel pazarlama anlayışı bağlamında iş tatminlerinin değerlendirilmesi ve bir uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- AŞAN, İfakat S.G. (2010), "Kamu hizmetlerinin pazarlanması: Fırat Üniversitesi örneği", Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- ATAY, Lütfi; SOYLU, Yasin ve YILDIRIM, Mehmet H. (2017), "Otel işletmelerinde uygulanan içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların duygusal bağlılık tutumlarına etkisi", Çanakkale Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 49, ss.531-541.
- AY, Canan ve KARTAL, Burak (2003), "İçsel Pazarlama: Literatür İncelemesi" Öneri: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 20, ss.15-25.
- BARAN, Esra (2016), "The effect of internal marketing on job satisfaction: A research on ship agencies", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- BARNES, James. G (1989), "The Role Of İnternal Marketing: İf The Staff Won't Buy İt Why Should the Customer?", Irish Marketing Review, Vol: 4, No: 2, pp.11-21.
- BAŞARAN, Ümit; BÜYÜKYILMAZ, Ozan ve ÇEVİK, Emrah İ. (2011), "İçsel Pazarlamanın Algılanan Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü", Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 2, ss.201-225
- BEKEZHANOVA, Aina (2014), "Çok katmanlı pazarlamanın tüketicilerin yaşam tarzları üzerindeki etkileri: Türkiye-Kazakistan karşılaştırması", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- BİL, Erkut (2006), "Ankara'daki üniversitelerin pazarlama stratejileri", Yüksek lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- CANDAN, Burcu ve ÇEKMECİOĞLU, Hülya G. (2009), "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 63, ss.41-58.
- ÇAĞLAR, Nermin G. (2016), "Sağlık turizminde içsel pazarlama uygulamalarının hizmet kalitesine etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- ÇOBAN, Gamze (2017), "Otel işletmelerinde içsel pazarlama ve işletme performansı ilişkisinde pazar odaklılığın rolü: Nevşehir örneği", Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- ÇOBAN, Suzan (2004), "Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 22, ss.85-98.
- ÇOBAN, Suzan (2007), "İç Müşterilerin Tatmini ve İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi: Kayseri Süpermarketlerinde Bir Uygulama", Selçuk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 14, ss.207-218.
- ÇOBAN, Suzan (2007), "Yıldırma Sorununun Çözümüne Yönelik Bir Yaklaşım: İçsel Pazarlama", Verimlilik Dergisi, Sayı: 2, ss.37-54.
- ÇOBAN, Suzan ve NAKİP, Mahir (2007), "Yıldırma (Mobbing) Olgusunun İçsel Pazarlama İle İlişkisi: Nevşehir'de Bulunan Bankalar Örneği", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 1, ss.307-320.
- DEDEOĞLU, Ayla (2001), "Pazarlama bilimindeki gelişmeler ışığında internet ortamında pazarlama ve tüketici eğilimleri araştırması", Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- DEMİR, Halis; USTA, Resul ve OKAN, Tarhan (2008), "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 2, ss.135-161.
- DÜĞER, Yavuz S. (2017), "İçsel markalaşma: marka tutumları, vatandaşlığı ve performansı ilişkisi üzerine yapısal eşitlik modellemesi analizi", Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- DÜNDAR, Pelin İ. ve GÜNERİ FİRLAR, Selma (2006), "İçsel Pazarlama ve Toplam Kalite Yönetimi Türkiye'deki Ulusal Basın İşletmelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma", Bilig/Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 37, ss.131-153.
- EFE, Ünal (2016), "İçsel pazarlama uygulamalarının içsel markalamaya etkisi: Türkiye'deki katılım bankalarında uygulamalı bir araştırma", Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- EKER, Didem T. (2013), "Sürdürülebilir rekabet avantajı ve pazar odaklılık: pazar odaklılık firma performansı ilişkisinde içsel pazarlamanın rolü", Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ENE, Selda (2013), "İçsel Pazarlamaya Yönelik Olarak Çalışanların Pazarlama Kültürünün Oluşturulmasının İşletme Performansını Arttırmadaki Rolü", Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Sayı: 10, ss.67-90.
- ERGÜN, Seval D. ve BOZ, Hüseyin, (2017), "İşletmelerin İçsel Pazarlama Uygulamaları ve İşgörenlerin İş Tatmini İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma" Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar, Cilt: 1, Sayı: 1-2, ss.1-12.
- ERGÜN, Zührem (2013), "İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi Kamu-Özel Hastane Karşılaştırması", Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 25, ss.223-247.
- FETTAHLIOĞLU, Sevil; FETTAHLIOĞLU, Ömer O.; YILDIZ, Arif ve BİRİN, Cansu (2016), "İçsel Pazarlamanın Kurumsal İtibarı Üzerine Etkisi Bir Alan Araştırması", International Journal of Academic Value Studies, Cilt: 2, Sayı: 3, ss.30-45.
- GENÇ, Fahriye (2014), "Personel memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki: Aydın' da faaliyet gösteren yiyecek- içecek işletmeleri örneği", Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- GÖYŞEN, Hakan (2015), "İçsel pazarlama çerçevesinde öğretim üyelerinin mobbinge maruz kalma algısı ve bunun çalışma yaşamı kalitesi üzerine etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- GÜLLÜ, Kenan; ÇELİK, Onur; GÜLLÜ, Tuğçe ve BAYRAM, Hamdi (2017), "İçsel Pazarlama ve Motivasyon Üzerine bir Araştırma: Bankacılık Sektöründe Çalışanların Eğitim ve Geliştirme Programlarını Değerlendirmeleri", Business and Management Studies: An International Journal, Cilt: 5, Sayı: 1, ss.162-173.
- GÜLŞEN, Gülhan (2010), "Bankalarda içsel pazarlama çalışmaları ve kamu bankalarıyla özel bankaların karşılaştırılması", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- HAREL, Mathew ve FORS, F. (1995), "Marketing Service to Satisfy İnteral Customers", Logistic of information Management, Vol: 8, No: 4, pp.1-6.
- İŞİK ATLAY, Derya (2010), "Yat turizminde holistik pazarlama ve Türkiye için farklılaştırma stratejileri", Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- İŞİK, Derya A. ve ALTUNOĞLU, Ali E. (2016), "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 18, No: 2, ss.273-290.
- İNAL, Emin ve TOKSARI, Mustafa (2008), "Bir Yönetim Yaklaşımı Olarak İçsel Pazarlama", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 1-2, ss.361-590.
- İNAL, Emin; ÇİÇEK, Recep ve AKIN, Murat (2008), "İçsel Pazarlama Anlayışı Bağlamında Kamu Sektörü Çalışanlarının Kurumsal Algılamalarının Değerlendirilmesi: Niğde Örneği", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 9, ss.161-181.
- İPEK, Turgay (2013), "Satış elemanlarında tükenmişlik sendromunun incelenmesi: Mobilya sektörüne yönelik bir araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- İŞLER, Didar B. ve ÖZDEMİR, Şefika (2010), "Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 2, ss.115-142.
- KAÇAROĞLU, Mustafa O. (2015), "Hizmet işletmelerinde içsel pazarlama ve hizmet kalitesinin karşılaştırmalı değerlendirilmesi: Pamukkale Üniversitesi Spor Merkezi örneği", Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pamukkale.
- KAHRAMAN, Aysun (2011), "Marka vaadinin çalışanlara iletilmesi: İçsel markalaşma", Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- KALYONCU, Hasan (2007), "Hizmet sektöründe müşteri tatmini açısından içsel pazarlama ve uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- KARAHAN, Samet (2013), "İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören tatminine etkisi: Otel işletmelerine yönelik bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- KARATAŞ, Suna (2015), "İçsel pazarlama açısından iç hizmet kalitesinin, müşteri memnuniyeti ile olan ilgisi ve bir uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KAYA, Sinem (2014), "İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının işletmelerin içsel pazarlama stratejilerine etkisi üzerine bir araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane.

- KAYGISIZ, Neşe Ç. (2016), "Otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerine etkisi: Nevşehir örneği", Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- KESTANE, Serpil (2015), "Belediye İşletmelerinde İçsel Pazarlama Anlayışı ve İç Müşteri Memnuniyeti İzdeniz A.Ş. Örneği", SOBİDER: Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 5, ss.95-113.
- KILIÇ, Sena (2016), "İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisi ve bir işletme çalışanları üzerine araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KOCAMAN, Serpil; DURNA, Ufuk ve İNAL, Mehmet E. (2013), "Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi Alanya Örneği", Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 1, ss.21-29.
- KORKMAZ, Oya ve ERDOĞAN, Evrim (2014), "İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi" Ege Akademik Bakış,14(4):541-557.
- MÜLAYİM, Ali (2013), "İçsel pazarlamanın örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri üzerine Altın Çini ve Seramik A.Ş.'de bir araştırma", Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- NAMIKOĞLU, Gizem (2016), "Impact of employee well-being projects on brand management", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ONAT, Gökhan (2017), "İçsel pazarlama uygulamalarının iş gören yetkinliği üzerine etkisi: Nevşehir'deki otel işletmelerinde bir uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- OYMAN, Helen, Melek (1999), Havayolu işletmelerinde içsel pazarlama ve Türk Hava Yolları'nda pazarlama uygulamalarının incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- ÖZDEMİR, Gökçe (2014), "Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımı", İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, ss.56-66.
- ÖZEL, Elif K. (2012), "Yazılı basın işletmelerinin içsel pazarlama sürecinde çalışan memnuniyeti", Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- ÖZGÜN, Kudret (2016), "İçsel pazarlamanın, örgütsel bağlılık ve iş ahlakı üzerine etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- PAÇ, Eda (2015), "İçsel pazarlamanın engelli çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Tokat ili Merkez ilçe örneği", Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- RAFİQ, Mohammed ve PERVAİZ, Ahmed (1993), "The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management" Journal of Marketing Management, Vol: 9, No: 3, ss.219-232.
- RAFİQ, Mohammed ve PERVAİZ, Ahmed (2000), "Advances in The Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension", Journal of Services Marketing, Vol: 14, No: 6, ss.449- 462.
- RAFİQ, Mohammed ve PERVAİZ, Ahmed (2002), "İnternal Marketing, Model of Internal Marketing: How Internal Marketing Works" Taylor and Francis Group Ebook.
- REYNOSO, Francisco J. ve MOORES, Charles B. (1996), "İnternal Relationships" BUTTLE, F. (Ed.) Relationship Marketing: Theory and Practice, (pp.55-74), Paul Chapman Publishing, London.
- SÖNMEZ, Neslihan K. (2017), "İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Antalya'da otel işletmelerinde bir araştırma", Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- TOKSARI, Murat (2012), "İçsel Pazarlama Bağlamında, İç Müşterinin Çalıştığı İş Yerinden Tatmin Olma Düzeyi", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 32, Sayı: 1, ss.155-183.
- TUNCAY, Ahmet Hayrettin (2009), "İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılığa etkisi" Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- TÜRKÖZ, Işıl (2006). "Hizmet sektöründe içsel pazarlama uygulamalarının şirket performansına etkisi: İstanbul'daki otellerde uygulamalı bir araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Trakya: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- URK, Murat (2015), "İçsel pazarlama uygulamalarının çalışan bağlılığı ile müşteri ve şirket performansına etkisinin analizinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü", Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- USTA, Resul (2011), "Pazar Yöneliminin Firma Performansına Etkisini Güçlendiren Stratejik Yönelimler: Literatüre Dayalı Bütünsel Bir Model Önerisi" Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 3, ss.65-84.
- VARİNLİ, İnci (2006), "Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar", Detay Yayıncılık, Ankara.

- WEBSTER, Frederick E. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation", *Journal of Marketing*, Vol: 56, No: 4, pp.1-17.
- YAMAÇ, Demet (2003), "İçsel pazarlama: Hizmet işletmelerinde işgören tatminin müşteri dönüşmesi ve örnek bir araştırma" Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- YAMAN, Zührem (2012), "İçsel pazarlama uygulamalarının işletme performansı üzerine etkisi: Kamu-Özel hastane karşılaştırması", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- YARIMOĞLU, Emel K. ve ERSÖNMEZ, Nihan (2017), "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Doğrudan Etkisi Bir Kamu Bankası Örneği", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 18, Sayı: 1, ss.79-98.
- YAVRU, Başak T. (2015), "İçsel pazarlama uygulamalarının, çalışanın içsel motivasyonuna etkisi", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- YILDIZ, Süleyman M (2014), "İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Spor Ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme" *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 14, Sayı: 1, ss.137-146.
- YILDIZ, Süleyman M (2017), "Sosyal Mübadelenin İçsel Pazarlama ve İş Performansı Arasındaki Aracılık Etkisi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.105-118.
- YILDIZ, Süleyman M. (2011), "İçsel Pazarlama, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Spor Okullarında Görev Yapan Antrenörler Üzerine Bir İnceleme", *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 2, ss.216-225.
- YOLDEMİR, Ahmet T. (2015), "Çalışan kişilik özellikleri perspektifiyle içsel pazarlama stratejileri ve içsel hizmet kalitesi ilişkisi üzerine bir araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- YÜCE, Alparslan ve KAVAK, Onur (2017), "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 3, ss.79-96.
- YÜKSEL, Nihat (2016), "İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılığa etkisi: Adana ilinde bir inceleme", Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.