

Otomotiv Yetkili Servislerinde Çalışanların Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma

Şenol OKAY, Mehmet AKÇAY

ÖZET

Bu çalışmada, Otomotiv Yetkili Servislerinde (OYS) çalışanların (iç müşteri) yönetici tutumları ve yaptığı işe ilişkin memnuniyet düzeylerine etki eden faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma grubunu Denizli, Aydın ve İzmir illerindeki 70 adet yetkili serviste çalışan 302 adet iç müşteri oluşturmaktadır. Araştırmada tarama yöntemi kullanılmıştır. Anket sorularının cevaplanması sonucu elde edilen bulgularla frekans (f), ortalama (\bar{X}) ve standart sapma (S) hesaplanarak değerlendirilmeler yapılmıştır. Ayrıca, katılımcıların çalışma süreleri değişkenine göre değerlendirmelerde farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans (ANOVA) analizi ve gruplar arasındaki olası farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için LSD testi kullanılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkların test edilmesinde anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak alınmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların yönetici tutumlarına ve yaptıkları işlerine ilişkin memnuniyet düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Otomotiv Yetkili Servisleri, Müşteri Memnuniyeti, İç Müşteri Memnuniyeti

A Research on Satisfaction Levels of Workers of Automotive Authorized Services

ABSTRACT

In this study, determining the factors acting to the satisfaction levels of workers (interior customer) about the director behavior and the job working in Automotive Authorized Services (AAS) is aimed. 302 interior customers working at 70 authorized services in Denizli, Aydın and İzmir cities are the working group. survey method is used in the research. Evaluations are made on frequency (f), mean (\bar{X}) and standard deviation (S) during evaluating the findings obtained from the answers of the questionnaire. In addition, one way variance analysis (ANOVA) is used to determine whether there is a difference in the evaluation according to education level variable of participants or not and Tukey-HSD test is used to determine in which groups the possible differences exist. The meaningfulness level is taken as $p < .05$ in testing the differences between groups. It is seen at the end of research that satisfaction levels of the workers about the director behaviors and the jobs they do are high.

Key words: Automotive Authorized Services, Customer Satisfaction, Internal Customer Satisfaction

1. GİRİŞ

İşletmeler arasındaki rekabetin acımasızca yaşandığı günümüz küresel rekabet ortamında, bir işletmeyi diğerine göre üstün kılan unsurların başında sahip olduğu sadık müşteri potansiyeli gelmektedir. Herhangi bir markaya veya işletmeye duyulan bağlılık, müşteri sadakati olarak tanımlanmaktadır [1]. Bir müşterinin sadık müşteri olarak kazanılabilmesi, işletmenin ürün-hizmetlerinin daimi kullanıcısı ve savunucusu haline getirilebilmesi için müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin doğru saptanması ve eksiksiz yerine getirilmesinin gerekli olduğu ifade edilmektedir. Müşteriler, bütün istekleri karşılanması durumunda işletmeye karşı sadık kalmaktadırlar [2]. Müşteriler memnun olmaları durumunda iş ilişkilerini daha fazla artırmak isteyecek, bu da müşteri sadakatini doğuracaktır [3]. Sadık müşteriler, kâr ve gelirleri artırmanın ötesinde, uzun dönemli ilişkilerle işletmenin adeta iş ortağına dönüşürler ve tüm üretim ve pazarlama eylemlerinin etkinliği konusundaki

Makale 05.03.2010 tarihinde gelmiş 05.07.2010 tarihinde yayınlanmak üzere kabul edilmiştir.

Ş. OKAY, M. AKÇAY, Pamukkale Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Makine Eğitimi Böl., DENİZLİ

e-posta : senolokay@pau.edu.tr

Digital Object Identifier 10.2339/2010.13.2, 111-119

fikirleriyle de işletmeye katkıda bulunabilirler [4]. Dolayısıyla ile günümüz küresel rekabet ortamında firmalar için piyasada kalabilmenin temel koşulu; müşteri odaklı bir yönetim stratejisi izlemektir [5].

Günümüzde müşteri memnuniyeti yoluyla uzun vadeli başarıyı amaçlayan, müşteri odaklılığı temel ilke kabul eden yönetim anlayışı olarak Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışı ortaya çıkmıştır [6, 7]. Müşteriler, işletmelerin en büyük varlık nedeni haline gelerek TKY'nin temel taşlarından en önemlisini oluşturmuşlardır [2]. TKY anlayışına göre müşteri, işletmenin içinde veya dışında olsun işletmenin çıktısını kullanan herkes olarak tanımlanmaktadır [8]. İşletme içerisinde ürün veya hizmetin en son kullanıcısına ulaşana kadar gerçekleşen süreç içerisinde herkes iç müşteri, iç müşterinin üretmiş olduğu ürün-hizmetin en son kullanıcısı da dış müşteri olarak tanımlanmaktadır [9, 10, 11, 12]. Dış müşterinin memnun edilmesi ve bu sayede sadık müşteri olarak işletmeye sadakatle bağlanmasının sağlanabilmesi için öncelikle iç müşteri olarak tanımlanan işletme çalışanının memnun edilmesi ve bu doğrultuda motive edilmesi ile mümkün olabilmektedir [2,13].

Otomotiv sektörünün müşterisi ile bulunduğu OYS'ler, sektörün aynası konumundadır. OYS; otomo-

tiv fabrikalarının üretmiş oldukları araçları pazara sunmak için bir aracı olarak kullandıkları ve müşterinin satın alma, bakım ve onarım işlemleri ile doğrudan ilgilenen kurumlardır [12,14]. Dış müşterinin memnun edilmesi konusunda OYS ürünün fiyatı ve kalitesi ile ilgili önemli bir değişiklik-iyileştirme yapamaz iken memnuniyet de diğer bir önemli kriter olan, sunulan hizmetin kaliteli olması ve müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin tam anlamıyla belirlenerek karşılanması OYS' ye bağlıdır [15]. OYS iç müşterisi, doğrudan veya dolaylı olarak dış müşteri ile iletişim halinde olduğundan, iç müşterinin ihtiyaç ve beklentilerinin servis tarafından en iyi şekilde karşılanması, dış müşteriye kaliteli hizmet sunulması yönünde motive edilmesi, dış müşterinin memnuniyetinde önemli bir yere sahiptir. Burada yapılan çalışma, OYS çalışma koşul ve şartlarının iç müşterinin memnuniyeti üzerinde ne gibi etkilerinin olduğu ve bu etkileri olumlu olarak geliştirmenin yolları araştırılmaktadır.

2. TKY ve MÜŞTERİ KAVRAMI

Literatür araştırıldığında, TKY'nin kesin bir tanımının olmadığı ve genel olarak, üretkenlik ve müşteri memnuniyetini geliştirmek için bir süreç olarak tanımlandığı görülmektedir [16]. Kimi yazarlar, TKY'yi "güçlü liderlik, katılımcı yönetim ve ekip çalışmasının bir bileşimi" şeklinde tanımlarken, bazıları da "hatasız ürün üretme veya her şeyi mükemmel bir şekilde yapma" olarak tarif etmektedir [12,14]. Japon Endüstri Standartları TKY kavramını; tüketicilerin gereksinimlerini karşılayan kaliteli mal veya hizmetleri ekonomik olarak üreten bir üretim yöntemleri sistemi olarak tanımlamaktadır [17]. Yine Armand V. Figenbaum TKY kavramını; bir organizasyondaki değişik grupların kalite geliştirme, kaliteyi koruma ve kalite iyileştirme çabalarını müşteri tatminini de göz önünde tutarak üretim ve hizmeti en ekonomik düzeyde gerçekleştirebilmek için birleştirilen etkili bir sistemdir, şeklinde tanımlamaktadır [17,18].

Genel anlamda müşteri, herhangi bir ihtiyacının karşılanması için bir kurum/kuruluşa başvuruda bulunan birey, toplum, organizasyon, vb. olarak tanımlanmaktadır [19]. Toplam kalite çalışmalarının yaygınlaşmasından sonra, müşteri kavramı, üzerinde daha çok durulmaya başlanılmış ve müşteri kavramı ilk olarak TKY ile birlikte iç ve dış müşteri olarak iki grup halinde incelenmeye başlanılmıştır. Bugün artık müşteri denildiğinde sadece mal veya hizmeti satın alan kişi ya da kurumlar değil, aynı zamanda söz konusu mal veya hizmeti üreten bireyler/birimler de anlaşılmakta ve müşteri kavramı, "iç müşteri" ve "dış müşteri" olmak üzere ikiye ayrılmaktadırlar [6,9,10,14,20,21].

İşletmelerde her işgören doğrudan dış müşterilere hizmet vermemekte, süreçlerin akışı içinde dış müşterilere mal ya da hizmet sunanlar için çalışmaktadır. İşletme içerisinde, birbirine ürün ya da hizmet sunanlar iç müşteri olarak adlandırılır. İşletmelerin ürettikleri mal veya hizmetleri satın alan özel veya tüzel kişiler de dış müşteri olarak tarif edilmektedir [9,10].

3. İÇ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Günümüz küresel rekabet ortamında başarıya ulaşmanın tek yolu, tüketiciye yönelmektir. İşletmeler, tüketici memnuniyetini sağlayabildikleri sürece rekabet ortamında kalıcı olabilmektedirler. Bu gerçeğin farkında olan TKY anlayışı, müşterilerin memnun ve tatmin edilmesini en önemli ilkesi olarak benimsemiştir [22] ve bugün, TKY aynı zamanda "müşteri odaklı yönetim" anlayışı olarak da bilinmektedir [17]. Hiçbir firmanın müşterisi olmadan yaşayamayacağı, müşteri olmadan, ne kazanç, ne pazar payı, ne yatırımların geri dönüşü ve ne de kârdan bahsedilemeyeceği ifade edilmektedir [23]. Müşteri memnuniyeti uzun dönem müşteri-işletme ilişkilerini korumada kritik rol oynamaktadır [24] ve bu sebeple de işletmeler müşterilerini memnun ederek işletmeye bağımlı hale getirmeye çalışmaktadırlar.

Müşteri memnuniyetsizliği müşterinin o işletmeyi terk etmesinin en büyük sebebidir ve yeni bir müşteri edinmek, var olan müşteriyi elde tutmaktan 4-5 kat daha maliyetlidir. Bunun yanında memnuniyetsiz bir müşteri işletme için potansiyel bir tehdittir. Memnuniyetsizliğini başkalarına da anlatmakta ve işletmenin potansiyel oluşturan pazar alanını yok etmektedir [2,3,25]. Bu sebeple de işletmeler müşterilerini memnun ederek işletmeye bağımlı hale getirmeye çalışmaktadırlar. Gupta ve arkadaşlarının (2004) yaptığı bir araştırmaya göre, müşteri terk edişlerinde meydana gelen %5'lik bir azalmanın işletme karlılığını %25 ile %85 arasında artırdığı ifade edilmektedir [26].

Müşteri beklentileri, memnuniyet üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olabilmekte ve müşteri memnuniyeti bir müşterinin beklentisi ile aldığı hizmet performansı arasındaki uyum/uyumsuzluk olarak tanımlanmaktadır. Eğer aldığı performans beklentisini karşılıyor ya da aşıyorsa müşteri memnun edilir, aksi takdirde müşteri memnun edilememiş demektir [27,28]. Yine TKY gurularından Juran'a göre, müşteri memnuniyeti, müşteri gereksinimlerinin ürün özelliklerine yansıtılmış olmasıdır ve genellikle ürün memnuniyeti ile eşanlamlı olarak kullanılmaktadır [20]. Müşteri memnuniyetinin, müşterilerin doyurulmamış gereksinimlerini karşılama oranının yüksekliğine bağlı olduğu, bu gereksinimler karşılanmadan değişik promosyon etkinlikleriyle tatmini artırmaya çalışmak, kısa süreli ve sonuca kıyasla, maliyeti yüksek bir çabanın ötesine geçemeyeceği ifade edilmektedir [10].

TKY anlayışı iç müşteriyi, dış müşterinin tatmin edilmesinde kullanılacak bir araç olarak görmekte ve dış müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için öncelikle iç müşteri memnuniyetinin sağlanması gerektiğini ifade etmektedir [20,29]. İç müşterilerin memnuniyetleri iş tatmini ile doğrudan ilişkilidir. Genel anlamda iş tatmini, iç müşterilerin işlerinden duydukları hoşnutluktur ve iç müşterilerin işini sevmeleri veya sevmemelerine bağlıdır. Yine iş tatmini, işin özellikleriyle işgörenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve işgörenin işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgudur şeklinde ifade edilmektedir [30,31]. Bir başka

ifade ile çalışanların işte aldığı hazzı veya doyumunu ifade eder [32]. İç müşteriler, işinden beklediği sonuçlara ulaştığı oranda doyuma sağlamakta aksi takdirde doyumuzluk yaşamaktadır denilebilir. İşinden memnun olan, örgüt içinde temel ve önemli ihtiyaçlarının tümünü karşılayan bireylerin iş başarımlarının, diğerlerinin iş başarımlarından önemli ölçüde yüksek olduğu ifade edilmektedir. İş tatmininin yüksek olması; verimliliğin yüksek olması, iş gücü devir oranı ve devamsızlıkların düşmesi, işe bağlılığın artması gibi örgüt tarafından arzulan sonuçları da beraberinde getirmektedir [33].

4. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI, SINIRLILIKLARI ve YÖNTEMİ

Araştırmanın amacı, otomotiv yetkili servislerinde (OYS) çalışan ve Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışı çerçevesinde iç müşteri olarak kabul edilen çalışanların iş yerindeki yönetici tutumlarına ve yaptıkları işlerinden memnuniyet düzeyleri ve memnuniyet düzeylerine etki eden faktörlerin belirlenmesidir. Çalışmada uygulanan ölçek OYS'lerde çalışanların (iç müşteri) memnuniyet düzeylerine etki eden tespitine yönelik maddelerden oluşmuştur. Ölçeğin ön uygulaması 150 iç müşteri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik çalışması için Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmıştır. Yapılan güvenilirlik çalışmasında ölçeğin ilk faktörü olan yönetici tutumu boyutuna yönelik ilk Cronbach Alfa katsayısı 0.85 olarak hesaplanmış, madde toplam korelasyonları ise 0.47 ile 0.63 arasında gerçekleşmiştir. İkinci faktör olan yaptıkları işe ilişkin Cronbach Alfa katsayısı 0.84 iken, madde toplam korelasyonları 0.40 ile 0.65 arasında çıkmıştır. Buna göre, ön uygulama sonucu ölçekten elde edilen ölçümlerin oldukça güvenilir sonuçlar verdiği ifade edilebilir. ($0.80 \leq \alpha < 1.00$: yüksek derecede güvenilirlerdir) [34].

Araştırma, Denizli, Aydın ve İzmir illerindeki OYS iç müşterileri üzerinde yapılmıştır. Araştırma kapsamında 360 iç müşteriye araştırma materyali olan anket formu dağıtılmış, ancak bunlardan 340 tanesi araştırmaya olumlu yaklaşarak ankete cevap vermişlerdir. 340 anket içerisinden 302 tanesi araştırma için değerlendirilmeye alınabilecek yeterlikte olduğu görülmüştür. Araştırmada 302 OYS iç müşteri üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Anketler müşterilere elden ulaştırılarak yüz yüze görüşme yöntemi ile doldurulması temin edilmiştir. Anketler aracılığı ile toplanan veriler bilgisayara girilmiş ve SPSS 11.0 for Windows ortamında analiz edilmiştir. Analiz sonucu oluşturulan tabloların değerlendirilmesi ardından sonuç ve öneriler yapılmıştır.

Anket sorularının cevaplanması sonucu elde edilen bulguların değerlendirilmesinde frekans (f), ortalama (\bar{X}), standart sapma (S) üzerinden değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca katılımcıların çalışma süreleri değişkenine göre değerlendirmelerde farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans (ANOVA) analizi ve gruplar arasındaki olası farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için LSD testi kullanılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkların test edilmesinde anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak alınmıştır.

Araştırmada kullanılan Likert ölçeğinde aralıkların genişliği "dizi genişliği/yapılacak grup sayısı" sayısı formülü ile hesaplanmıştır. Buna göre aralıklar oluşmuş ve sınıflama buna göre yapılmıştır. Aralıkların anlamları Tablo 1'de görülmektedir [35].

Tablo 1. Aralıkların anlamları

| | |
|-----------|--------------|
| 1.00-1.80 | Hiç |
| 1.81-2.60 | Çok az |
| 2.61-3.40 | Orta |
| 3.41-4.20 | Büyük ölçüde |
| 4.21-5.00 | Tamamen |

4.1. Araştırmadan Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

4.1.1. Demografik Yapının Değerlendirilmesi

Tablo 2'de araştırmaya katılan iç müşterilerin demografik özellikleri görülmektedir. Araştırmaya katılan iç müşterilerin %32.8'i 26-30, %26.8'i 31-35, %24.5'i 20-25, %10.3'ü 36-40 ve %5.6'sının da 40 ve üstü yaş gurubunda olduğu görülmektedir. İç müşterilerin %75'lik bölümü 25 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. İç müşterilerin sayısının %56'sını usta/ustabaşı, %44'ünü orta kademe yönetici oluşturmaktadır. Burada orta kademe yöneticiden kasıt usta ve ustabaşı kadrosunun işlerinde bir düzen ve uyumu kontrol eden ve yönetim ile çalışan arasında bağlantıyı kuran kişi ve kişiler anlaşılmaktadır. Yetkili servislerde bu kişilerle ilgili olarak, bölüm şefi, formen vb. unvanlar kullanılabilir.

İç müşterilerin eğitim durumları incelendiğinde, %36.4'ü ilköğretim, %33.8'i lise, %14.9'u üniversite, %13.9'u önlisans ve %1.0'mın lisans üstü olduğu görülmektedir. Tablo 2'ye göre, eğitim seviyesi yönünden en fazla istihdam %36.4 ile ilköğretim eğitimi almış olan bireyler olduğu görülmektedir. İlköğretim seviyesinde eğitim almış iç müşterilerin sayısının bu derece yüksek olması otomotiv sektöründe usta-çırak ilişkisinin yüksek olduğunu göstermektedir. Otomotiv sektöründe kullanılan teknolojinin ilerlemesi bu teknolojiyi yönetecek vasıflı işgücü ihtiyacını ortaya çıkarmış, bu durum karşısında da mesleki ve teknik eğitim veren lise mezunlarının önemli oranda istihdamda pay almasını sağlamıştır. Önlisans ve lisans mezunlarının oranının %28.8 olması, servislerin teknolojik gelişmelere adaptasyonu ve sağlam bir organizasyon yapısına sahip olması için önemli bir avantaj sağlayabileceği ifade edilebilir.

Tablo 2. Demografik bulgular

| Değişkenler | | N | % |
|-------------------|---------------------|-----|-------|
| Yaş Durumu | 20-25 | 74 | 24.5 |
| | 26-30 | 99 | 32.8 |
| | 31-35 | 81 | 26.8 |
| | 36-40 | 31 | 10.3 |
| | 40- | 17 | 5.6 |
| TOPLAM | | 302 | 100.0 |
| Çalışma Pozisyonu | Usta/ustabaşı | 169 | 56.0 |
| | Alt kademe Yönetici | 133 | 44.0 |
| TOPLAM | | 302 | 100.0 |
| Eğitim Durumu | İlköğretim | 110 | 36.4 |
| | Lise | 102 | 33.8 |
| | Önlisans | 42 | 13.9 |
| | Lisans | 45 | 14.9 |
| | Lisansüstü | 3 | 1.0 |
| TOPLAM | | 302 | 100.0 |
| İş Deneyimi | Bir yıldan az | 74 | 24.5 |
| | 1-5 yıl | 124 | 41.1 |
| | 6-10 yıl | 56 | 18.5 |
| | 11-15 yıl | 33 | 10.9 |
| | 16- + | 15 | 5.0 |
| TOPLAM | | 302 | 100.0 |

İç müşterilerin %41.1'i 1-5 yıl, %24.5'i 1 yıldan az, %18.5'i 6-10 yıl, %10.9'u 11-15 yıl, %5.0'ı da 16 ve 16 yıldan fazla süredir bulunduğu serviste çalıştığı görülmektedir. İç müşterilerin çalışma süresinin %41 oranında 1-5 yıl arasında olması sektördeki çalışan devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir. İç müşterilerin memnuniyetini etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerin verildiği Tablo 3 ve Tablo 5'de personel memnuniyet düzeyinin ve çalıştığı servise karşı aitik duygusunun yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılırken, Tablo 2'de çalışma süresinin yüksek oranda 1-5 yıl çıkması bu sonuçlar arasında bir çelişkinin olduğunu göstermektedir. Bu durum, servis iç müşterilerinin belirli bir bölümünün yönetimin vereceği tepkiden çekinerek memnun olmasa bile memnun olduğu yönünde beyanda bulunmuş olabileceği ifade edilebilir.

4.1.2. Servis Yöneticileri ile İlgili Bulgular

Burada, servis iç müşterisinin yöneticilere ilişkin yargılara verdikleri cevapların değerlendirilmesi yapılmaktadır.

Tablo 3'e göre iç müşterinin, "işimi iyi yapabilmem için gereken bilgiyi alabiliyorum" %86.8, "yöneticilerim çalışmalarında bana güvenmektedir" %83.4, "yönetim personele yeterli teknik desteği sağlamaktadır" %80.1, "iş yerinde hedefleri oluşturmada yönetim tarafından personelin katılımı sağlanır" %76.5 ile "katı-

Tablo 3. İç müşterilerin yöneticilerine ilişkin yargılara verdiği cevapların dağılımı

| Yöneticiler ile ilgili yargılar | Kesinlikle Katılmıyorum | | Katılmıyorum | | Fikrim Yok | | Katılıyorum | | Kesinlikle Katılıyorum | | \bar{X} | s |
|--|-------------------------|------|--------------|------|------------|------|-------------|------|------------------------|------|-----------|------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| Personeli etkileyen kararlar ya da değişikliklerden zamanında habermiz oluyor. | 34 | 11.3 | 31 | 10.3 | 42 | 13.9 | 116 | 38.4 | 79 | 26.2 | 3.58 | 1.29 |
| İşimi iyi yapabilmem için gereken bilgiyi alabiliyorum. | 12 | 4.0 | 20 | 6.6 | 11 | 3.6 | 147 | 48.7 | 112 | 37.1 | 4.08 | 1.01 |
| Yönetim personele yeterli teknik desteği sağlamaktadır | 7 | 2.3 | 20 | 6.6 | 33 | 10.9 | 125 | 41.4 | 117 | 38.7 | 4.08 | 0.98 |
| Yönetim tekliflerimizi değerlendirmektedir | 24 | 7.9 | 28 | 9.3 | 60 | 19.9 | 115 | 38.1 | 75 | 24.8 | 3.63 | 1.18 |
| Serviste iş gören ve işverenler (yönetim) arasında sürekli bir çekişme vardır. | 62 | 20.5 | 52 | 17.2 | 66 | 21.9 | 65 | 21.5 | 57 | 18.9 | 3.01 | 1.40 |
| Servis deki yönetim tarzı beni stres altında bırakıyor. | 67 | 22.2 | 77 | 25.5 | 53 | 17.5 | 43 | 14.2 | 62 | 20.5 | 2.85 | 1.45 |
| Yönetim yaptığım işleri takdir eder | 21 | 7.0 | 16 | 5.3 | 73 | 23.2 | 110 | 36.4 | 85 | 28.1 | 3.74 | 1.13 |
| Yönetim, kendisine ilettiğim konularda sonradan beni bilgilendiriyor | 16 | 5.3 | 36 | 11.9 | 31 | 10.3 | 135 | 44.7 | 84 | 27.8 | 3.78 | 1.14 |
| Yönetim, personelini yapabileceklerinin en iyisini yapmaları konusunda motive ediyor | 29 | 9.6 | 29 | 9.6 | 49 | 16.2 | 108 | 35.8 | 87 | 28.8 | 3.65 | 1.26 |
| Yeni fikirlerle geldiğimde amirim tarafından desteklendiğimi hissedirim | 12 | 4.0 | 26 | 8.6 | 44 | 14.6 | 113 | 37.4 | 107 | 35.4 | 3.92 | 1.10 |
| Yöneticilerim sorunlarımı zamanında, gecikmeden ilgilenir | 21 | 7.0 | 26 | 8.6 | 43 | 14.2 | 124 | 41.1 | 88 | 29.1 | 3.77 | 1.16 |
| Yönetim bana çalışmalarında güvenmektedirler. | 6 | 2.0 | 8 | 2.6 | 36 | 11.9 | 129 | 42.7 | 123 | 40.7 | 4.18 | 0.89 |
| İşyerimde, hedefleri oluşturmada personelin katılımı sağlanır | 9 | 3.0 | 13 | 4.3 | 49 | 16.2 | 129 | 42.7 | 102 | 33.8 | 4.00 | 0.97 |

lıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Aynı şekilde, “servis de iş gören ile yönetim arasında sürekli bir çekişme vardır” %40.4, “yönetimin yönetim tarzı beni stres altında bırakıyor” %34.7 ile “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” görüşünü belirtmişlerdir. OYS iç müşterisinin, işini yapabilmesi için gerek duyduğu destek, yönetim tarafından oldukça yüksek oranda karşılandığı ve bu konuda iç müşterisinin memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu ifade edilmektedir. Bunun yanında personelin yönetime katılması aidiyet duygusunu geliştirirken, kaliteli üretim ve hizmete olan bağlılığının dolayısı ile de iş gücü memnuniyetinin artırılmasına olumlu katkı sağlayabilmektedir.

Tablo 4. OYS’de iç müşterilerin yönetici davranışlarına ilişkin görüşlerinin, çalışma süreleri farklılığına ilişkin ANOVA sonuçları

| Yargılar | Varyansın Kaynağı | KT | SD | KO | F | Fark LSD p<.05 |
|----------|-------------------|---------|-----|-------|-------|-------------------|
| A1 | Gruplararası | 11.625 | 4 | 2.906 | 1.776 | 1-2 |
| | Gruplar içi | 485.968 | 297 | 1.636 | | |
| | Toplam | 497.593 | 301 | | | |
| A2 | Gruplararası | 5.657 | 4 | 1.414 | 1.385 | |
| | Gruplar içi | 303.274 | 297 | 1.021 | | |
| | Toplam | 308.930 | 301 | | | |
| A3 | Gruplararası | 5.541 | 4 | 1.385 | 1.440 | |
| | Gruplar içi | 285.708 | 297 | .962 | | |
| | Toplam | 291.248 | 301 | | | |
| A4 | Gruplararası | 15.702 | 4 | 3.925 | 2.879 | 1-2 4-2 |
| | Gruplar içi | 405.017 | 297 | 1.364 | | |
| | Toplam | 420.719 | 301 | | | |
| A5 | Gruplararası | .747 | 4 | .187 | .094 | |
| | Gruplar içi | 592.223 | 297 | 1.994 | | |
| | Toplam | 592.970 | 301 | | | |
| A6 | Gruplararası | 11.776 | 4 | 2.944 | 2.331 | 1-2 |
| | Gruplar içi | 375.032 | 297 | 1.263 | | |
| | Toplam | 386.808 | 301 | | | |
| A7 | Gruplararası | 8.139 | 4 | 2.035 | 1.590 | 1-2 |
| | Gruplar içi | 379.997 | 297 | 1.279 | | |
| | Toplam | 388.136 | 301 | | | |
| A8 | Gruplararası | 25.828 | 4 | 6.457 | 4.269 | 1-2 1-3 4-2 |
| | Gruplar içi | 449.261 | 297 | 1.513 | | |
| | Toplam | 475.089 | 301 | | | |
| A9 | Gruplararası | 7.648 | 4 | 1.912 | 1.607 | 1-3 |
| | Gruplar içi | 353.282 | 297 | 1.190 | | |
| | Toplam | 360.930 | 301 | | | |
| A10 | Gruplararası | 6.452 | 4 | 1.613 | 1.194 | |
| | Gruplar içi | 401.323 | 297 | 1.351 | | |
| | Toplam | 407.775 | 301 | | | |
| A11 | Gruplararası | 1.032 | 4 | .258 | .326 | |
| | Gruplar içi | 234.667 | 297 | .790 | | |
| | Toplam | 235.699 | 301 | | | |
| A12 | Gruplararası | 7.384 | 4 | 1.846 | 1.982 | 1-3 |
| | Gruplar içi | 276.616 | 297 | .931 | | |
| | Toplam | 284.000 | 301 | | | |
| A13 | Gruplararası | 7.858 | 4 | 1.965 | .938 | |
| | Gruplar içi | 621.731 | 297 | 2.093 | | |
| | Toplam | 629.589 | 301 | | | |

(1)Bir yıldan az, (2)1-5 yıl, (3)6-10, (4)11-15, (5)16-+

Ancak Tablo 3 incelendiğinde iç müşteri ile yönetim arasında bir çekişme olduğu görülmektedir. Bu çekişmenin sebebinin, yöneticilerden bir kısmının iç müşterinin başarısını çekememe durumundan kaynaklanabileceği ifade edilebilir. Bu tür bir davranış TKY’nin başarısını engelleyen faktörlerdendir. Bu durumun en

aza indirilmesi için personel ve yönetimin bu konuda eğitilmeleri ve personelin başarısının yönetici konumunda çalışanlar için bir tehdit değil, personelin başarısının yönetimin de başarısıdır, anlayışının servis genelinde yaygınlaştırılması ile mümkün olabileceği ifade edilebilir.

Ayrıca Tablo 3’de iç müşterinin yönetim ile ilgili görüşlerinin ortalama değerleri de verilmektedir. Tablo 3 incelendiğinde en yüksek ortalama sahip faktörlerin “yönetim çalışmalarında bana güvenmektedir” (4.18), “işimi iyi yapabilmem için gereken bilgiyi alabiliyorum” ve “yönetim, personele yeterli teknik desteği sağlamaktadır” (4.08), “iş yerinde hedeflerin oluşturulmasında personelin katılımı sağlanır” (4.00) ve “yeni fi-

kirlerle geldiğimde yönetim tarafından desteklendiğimi hissederim” (3.92)’lik bir orana sahip olduğu ve “oldukça” seviyesinde yer aldığı görülmektedir. Diğer taraftan “iş yerinde iş gören ve yönetim arasında sürekli bir çekişme vardır” (3.01) ve “yönetimin yönetim tarzı beni stres altında bırakıyor” (2.85) ile “orta” seviyede

yer almıştır. Yargularla ilgili cevapların ortalamaları incelendiğinde yönetimin personeline çalışma ortamında desteğinin oldukça yüksek olduğu ve personelinin en iyi şekilde ürün ve hizmet sunması için gereken desteği verdiği görülmektedir.

Ancak yönetim ile iç müşteri arasında oluşan çekişmenin ve yönetimin personel üzerinde oluşturduğu baskının “orta” düzeyde olması burada bir problemin olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yönetim ile personelin uyum içerisinde çalışmasının, karşılıklı anlayışın her iki taraf için de olumlu olacağı bilincinin servis genelinde yayılması ve bu konu üzerine personele ve yönetime gerekli düzeyde eğitim verilmesi ile bu aksaklığın önlenmesinin mümkün olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 4’de OYS iç müşterilerinin yönetici davranışları ile ilgili memnuniyet düzeylerinin çalışma süreleri farklılığına ilişkin bulgular verilmektedir. Bulgular incelendiğinde “A1” [F(4,297)=1.776; p<.05], “A4” [F(4,297)=2.879; p<.05], “A6” [F(4,297)=2.331; p<.05], “A7” [F(4,297)=1.590; p<.05], “A8” [F(4,297)=4.269; p<.05], “A9” [F(4,297)=1.607; p<.05] ve “A12” [F(4,297)=1.982; p<.05] yargılarında çalışma süreleri değişkenine göre 0.05 düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Buna karşılık diğer yargılarda çalışma süreleri

lik yapılan LSD testi sonuçlarına göre; OYS’de bir yıldan az süredir çalışanların memnuniyet düzeylerinin 1-5 yıl aralığında çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Genel olarak sonuçlar incelendiğinde 1-5 yıl aralığında görev yapan çalışanların diğer aralıklarda çalışanlara göre memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu belirtilebilir.

4.1.3. OYS iç müşterisinin işi ile ilgili bulgular

Burada iç müşterinin serviste yaptığı işi ile ilgili yargılara verdiği cevapların değerlendirilmesi incelenmektedir. Tablo 5’de iç müşterinin işi ile ilgili yargılara verdiği cevapların dağılımı incelenmektedir. Buna göre, “işim ile ilgili her şeyi göze aldığımda işimden memnunum” %85.4, “mesleki kurs, toplantı gibi etkinlikler işime olan ilgimi artırmaktadır” %85.1, “yetkili servis tarafından personelinin eğitimine büyük önem verilmektedir” %84.1 “başka bir serviste benzer bir iş olması halinde dahi servisini tercih ederim” %75.8, “almış olduğum eğitim ile servisteki konumum arasında paralellik vardır” %69.2’lik bir oranla “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Diğer taraftan “yaptığım işlerde piyasaya bakarak hak ettiğim ücreti aldığımı inanıyorum” %37.7’lik bir oranla “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum dü-

Tablo 5. İç müşterinin işi ile ilgili yargılara verdiği cevapların dağılımı

| Personelin işi ile ilgili yargıları | Kesinlikle Katılmıyorum | | Katılmıyorum | | Fikrim Yok | | Katılıyorum | | Kesinlikle Katılıyorum | | \bar{X} | S |
|--|---|------|--------------|------|------------|------|-------------|------|------------------------|------|-----------|-------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| | Yaptığım işlerde piyasaya bakarak hak ettiğim ücreti aldığımı inanıyorum. | 61 | 20.2 | 53 | 17.5 | 48 | 15.9 | 70 | 23.2 | 70 | | |
| Yetkili servis tarafından yurtiçi ya da dışındaki mesleki kurs, toplantı gibi etkinliklere gönderilmekteyim. | 26 | 8.6 | 32 | 10.6 | 39 | 12.9 | 75 | 24.8 | 130 | 43.0 | 3.83 | 1.32 |
| Mesleki kurs, toplantı gibi etkinlikler işime olan ilgimi artırmaktadır. | 8 | 2.6 | 10 | 3.3 | 27 | 8.9 | 102 | 33.8 | 155 | 51.3 | 4.28 | 0.948 |
| Yetkili servis tarafından personelinin eğitimine büyük önem vermektedir. | 9 | 3.0 | 13 | 4.3 | 26 | 8.6 | 105 | 34.8 | 149 | 49.3 | 4.23 | 0.985 |
| Başarılı çalışmalarım ile işimde daha üst düzey bir göreve getirileceğime inanıyorum. | 20 | 6.6 | 27 | 8.9 | 60 | 19.9 | 91 | 30.1 | 104 | 34.4 | 3.77 | 1.20 |
| Başka bir servis de benzer bir iş olması durumunda dahi servisini tercih ederim. | 9 | 3.0 | 16 | 5.3 | 48 | 15.9 | 103 | 34.1 | 126 | 41.7 | 4.06 | 1.03 |
| İç müşterilerimin kimler olduğunu ve benim kimin müşterisi olduğumu bilirim. | 17 | 5.6 | 25 | 8.3 | 79 | 26.2 | 93 | 30.8 | 88 | 29.1 | 3.70 | 1.14 |
| İşim ile ilgili her şeyi göz önüne aldığımda işimden memnunum. | 7 | 2.3 | 11 | 3.6 | 26 | 8.6 | 133 | 44.0 | 125 | 41.4 | 4.19 | 0.907 |
| Almış olduğum eğitim ile servisteki konumum arasında paralellik vardır. | 11 | 3.6 | 33 | 10.9 | 49 | 16.2 | 113 | 37.4 | 96 | 31.8 | 3.83 | 1.10 |
| Servis de mesleki bakımdan yeterli ve başarılı olanlar terfi ettirmektedir. | 23 | 7.6 | 41 | 13.6 | 87 | 28.8 | 84 | 27.8 | 67 | 22.2 | 3.43 | 1.19 |
| Başarılarım yetkililerce takdir edilir ve bu da maaş ve sosyal haklarıma yansıtılır. | 37 | 12.3 | 49 | 16.2 | 63 | 20.9 | 84 | 27.8 | 69 | 22.8 | 3.33 | 1.32 |

değişkenine göre anlamlı fark bulunamamıştır “A2” [F(4,297)=1.385; p>.05], “A3” [F(4,297)=1.440; p>.05], “A5” [F(4,297)=0.094; p>.05], “A10” [F(4,297)=1.194; p>.05], “A11” [F(4,297)=0.326; p>.05], “A13” [F(4,297)=0.938; p>.05]. Çıkan anlamlı farkların hangi gruplar arasında olduğunu tespiti yöne-

zinde görüş bildirmişlerdir. Sonuçlara göre, iç müşterinin genel olarak işi ile ilgili memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. İç müşterinin eğitimine önem verilmesinin, iç müşterinin memnuniyetini olumlu yönde etkilediği ve işine karşı aitik duygusunu artırdığı görülmektedir. Şöyle ki, iç müşteri benzeri bir iş olması

durumunda dahi yine kendi servisini tercih edeceğini belirtmektedir.

Ancak burada iç müşterilerin belirli bir bölümü (%33.7) yaptığı işe karşılık hak ettiği ücreti almadığına inanmaktadır. Bu durum personelin memnuniyet düzeyine olumsuz etki edebilmektedir. Bu durumda iç müşterinin çalışma ücretlerinin diğer servis personellerine paralel olarak belirli bir düzeyde arttırılması, iç müşteri memnuniyetsizliğinin ortadan kaldırılmasına ve iç müşterinin memnuniyet düzeyinin arttırılmasına olumlu etki edebileceği ifade edilebilir.

Ayrıca Tablo 5’de iç müşterinin işi ile ilgili yargılara verdikleri cevapların ortalama değerleri de görülmektedir. Tablo 5 incelendiğinde “mesleki kurs, toplantı gibi etkinlikler işime olan ilgimi arttırmaktadır” (4.28) ve “servis personelinin eğitimine büyük önem verilmektedir” (4.25) ile bu iki ortalama “tamamen” seviyesinde yer almaktadır. Bunun yanında “işim ile ilgili her şeyi göze aldığım da işimden memnunum” (4.19), “başka bir serviste benzer bir iş olması durumunda dahi servisimi tercih ederim” (4.06), “servis tarafından yurt içi ya da yurt dışı mesleki kurs, toplantı gibi etkinliklere gönderilmekteyim” (3.83) ile bu altı ortalama da “oldukça” seviyesinde yer almaktadır. Diğer taraftan, “yaptığım işlerde piyasaya bakılarak hak ettiğim ücreti

aldığıma inanıyorum” (3.12) ve “başarılarım yetkililerce takdir edilir ve bu da maaş ve sosyal haklarıma yansıtılır” (3.33) ile “orta” seviyede olduğu görülmektedir. Yargılara iç müşterinin verdiği cevaplar incelendiğinde, iç müşterinin eğitimine önem verildiği, hizmet içi eğitimler ve toplantıların iç müşterinin işine daha iyi bağlanmasını ve aidiyet bilincini artırıcı etki oluşturduğu ifade edilebilir. OYS iç müşterisinin yaptığı işlere karşılık aldığı ücrete ve başarılarının maşına ve sosyal haklarına yansıtılmasına karşı memnuniyet düzeyini orta derecede olduğu görülmektedir.

İç müşterinin verimli bir şekilde çalışmasında önemli etkisi olan iş tatmininin sağlanabilmesi, öncelikle iç müşterinin temel ihtiyaçlarının karşılanması ile mümkün olabilmektedir. Bir bireyin temel ihtiyaçları, Abraham Maslow’un belirttiği gibi fizyolojik ihtiyaçlar, yeme içme barınma ihtiyaçlarıdır. İç müşteri bu ihtiyaçlarını çalışmakta olduğu yetkili servisten temin ettiği ücret ile karşılamakta ve verilen ücrete göre de bu ihtiyaçların karşılanma oranı değişebilmektedir. Dolayısı ile iç müşterinin almış olduğu ücret, sergilemiş oldukları iş performansını olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Bu durumda servis yönetimi iç müşterinin göstermiş olduğu üstün başarıları görmezlikten gelmemesi, başarılarına karşı iç müşterinin memnuniyet

Tablo 6. OYS’de iç müşterilerin işlerine ilişkin görüşlerinin, çalışma süresi farklılığına ilişkin ANOVA sonuçları

| Yargılar | Varyansın Kaynağı | KT | SD | KO | F | Fark LSD p<.05 |
|----------|-------------------|---------|-----|-------|-------|----------------|
| B1 | Gruplarasası | 33.261 | 4 | 8.315 | 4.051 | 1-2 |
| | Gruplar içi | 609.683 | 297 | 2.053 | | 1-3 |
| | Toplam | 642.944 | 301 | | | 5-2 |
| B2 | Gruplarasası | 5.053 | 4 | 1.263 | .725 | |
| | Gruplar içi | 517.334 | 297 | 1.742 | | |
| | Toplam | 522.387 | 301 | | | |
| B3 | Gruplarasası | 2.719 | 4 | .680 | .754 | |
| | Gruplar içi | 267.917 | 297 | .902 | | |
| | Toplam | 270.636 | 301 | | | |
| B4 | Gruplarasası | 5.230 | 4 | 1.308 | 1.355 | |
| | Gruplar içi | 286.545 | 297 | .965 | | |
| | Toplam | 291.775 | 301 | | | |
| B5 | Gruplarasası | 6.248 | 4 | 1.562 | 1.080 | |
| | Gruplar içi | 429.527 | 297 | 1.446 | | |
| | Toplam | 435.775 | 301 | | | |
| B6 | Gruplarasası | 16.388 | 4 | 4.097 | 2.394 | 1-2 |
| | Gruplar içi | 508.159 | 297 | 1.711 | | 3-2 |
| | Toplam | 524.546 | 301 | | | |
| B7 | Gruplarasası | 9.177 | 4 | 2.294 | 1.626 | |
| | Gruplar içi | 418.999 | 297 | 1.411 | | |
| | Toplam | 428.175 | 301 | | | |
| B8 | Gruplarasası | 6.554 | 4 | 1.638 | 1.563 | 4-1 |
| | Gruplar içi | 311.251 | 297 | 1.048 | | |
| | Toplam | 317.805 | 301 | | | |
| B9 | Gruplarasası | 10.315 | 4 | 2.579 | 2.007 | 1-3 |
| | Gruplar içi | 381.658 | 297 | 1.285 | | 1-4 |
| | Toplam | 391.974 | 301 | | | |
| B10 | Gruplarasası | 4.251 | 4 | 1.063 | 1.297 | |
| | Gruplar içi | 243.365 | 297 | .819 | | |
| | Toplam | 247.616 | 301 | | | |
| B11 | Gruplarasası | 4.985 | 4 | 1.246 | 1.022 | |
| | Gruplar içi | 362.061 | 297 | 1.219 | | |
| | Toplam | 367.046 | 301 | | | |

(1)Bir yıldan az, (2)1-5 yıl, (3)6-10, (4)11-15, (5)16-+

duygusunu pekiştirecek uygulamalar içerisinde bulunması gerekmektedir. Ayrıca iç müşterinin hayatlarını idame ettirebilmeleri için önemli bir gereklilik arz eden ücretlerinin yaşam koşullarına uygun düzeyde verilmesi iç müşterinin bu konudaki orta düzeydeki memnuniyetinin oldukça seviyesine ve daha da üstüne çıkarabilmemesinin mümkün olabileceği ifade edilebilir.

Tablo 6’da OYS iç müşterilerinin yaptıkları işleri ile ilgili memnuniyet düzeylerinin çalışma süreleri farklılığına ilişkin bulgular verilmektedir. Bulgular incelendiğinde “B1” [F(4,297)=4.051; p<.05], “B6” [F(4,297)=2.394; p<.05], “B8” [F(4,297)=1.563; p<.05] ve “B9” [F(4,297)=2.007; p<.05] yargılarında çalışma süreleri değişkenine göre 0.05 düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Buna karşılık diğer yargılarda çalışma süreleri değişkenine göre anlamlı fark bulunamamıştır “B2” [F(4,297)=0.725; p>.05], “B3” [F(4,297)=0.754; p>.05], “B4” [F(4,297)=1.355; p>.05], “B5” [F(4,297)=1.080; p>.05], “B7” [F(4,297)=1.626; p>.05], “B10” [F(4,297)=1.297; p>.05], “B11” [F(4,297)=1.022; p>.05]. Anlamlı farkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit için yapılan LSD testi sonuçlarına göre; OYS’de bir yıldan az süredir çalışanların memnuniyet düzeylerinin 1-5 yıl aralığında çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. bunun yanında 16 yıl ve üstünde çalışanlarında memnuniyet düzeylerinin diğerlerine oranla yüksek olduğu görülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan alan araştırmasında aşağıdaki sonuçlara varılmıştır;

- Yapılan alan araştırmasında, ilk ve ortaöğretim seviyesinde eğitim almış iç müşteri oranının yüksek olması (%70.2), otomotiv sektöründe usta-çırak ilişkisinin yüksek olduğunu göstermektedir. Teknolojik gelişmelerden nasibini alan otomotiv sektöründe kullanılan teknolojinin ilerlemesi bu teknolojiyi yönetecek vasıflı işgücü ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu durum, mesleki ve teknik eğitim veren lise mezunlarının istihdamda önemli oranda pay almasını sağlamıştır. Yine, OYS’lerde önlisans ve lisans mezunu oranının %28.8 olması, servislerin teknolojik gelişmelere adaptasyonu ve sağlam bir organizasyon yapısına sahip olması için önemli bir avantaj sağlayabileceği ifade edilebilir.
- OYS iç müşterilerinin çalışma süresinin %41 oranında 1-5 yıl arasında olması sektördeki çalışan devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir.
- OYS’de dış müşterinin memnun edilmesinde oldukça büyük öneme sahip olan iç müşterinin, işini en iyi şekilde yapabilmesinde gerekli olan eğitim ve teknik donanımın yönetim tarafından oldukça yüksek oranda sağlandığı görülmektedir. Bu durum da TKY anlayışının üzerinde önemle durduğu bir konu olan, dış müşterinin

memnun edilmesinde öncelikle iç müşterinin memnun edilmesinin önemini servis yönetimi tarafından büyük oranda algılandığını göstermektedir.

- OYS’de yönetim ile iç müşteri arasında belirli bir oranda çekişmenin olduğu (%40.4) görülmektedir (Bkz Tablo 3). Bu çekişme iç müşterinin memnuniyetini, ürün-hizmet kalitesini dolayısıyla da dış müşterinin memnuniyetini olumsuz bir şekilde etkileyebileceği ifade edilebilir
- OYS yönetiminin, TKY anlayışı çerçevesinde eğitimin önemini büyük bir oranda kabullendiği ve bu çerçevede iç müşterisinin yurt içi ve yurt dışı eğitimlere ve toplantılara belirli oranda katılmalarını sağladığı görülmektedir. Bu durum personelin kendisini işine vermesinde, iş kalitesinde olumlu bir etki yapabilmekte ve personelin o işletmeye olan aitlik duygusunu artırdığı (%75.8) görülebilmektedir.
- OYS iç müşterisi, serviste yerine getirdiği iş karşısında aldığı ücretin yetersiz olduğunu savunmakta, bu durum, iç müşterinin memnuniyetini ve dolayısı ile de yerine getirilen işin kalitesini olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir.
- TKY anlayışının yerleşmesinde önemli bir yeri olan ve motive edici unsurlar arasında büyük öneme sahip olan ücret ve başarı durumlarında ödüllendirme faaliyetlerinin önemini yetkili servisler tarafından tam olarak benimsenmediği görülmektedir.

Yapılan alan araştırmasında elde edilen sonuçlara göre aşağıdaki önerilerde bulunulabilir;

- Teknolojik yeniliklere adaptasyonun sağlanması ve sağlam bir organizasyon yapısına sahip olma konusunda eğitilmiş çalışanın istihdamı küresel rekabet ortamında önemli bir avantaj sağlayabileceği ifade edilebilir.
- OYS iç müşterilerinin yapmış oldukları işe karşılık aldıkları ücretin yetersiz olduğunu savunmakta oldukları görülmekte, bu olumsuzluğun, iç müşterinin almış olduğu ücretin mümkün olduğunca yaşam koşullarına uygun düzeyde tutulması ile üstesinden gelinebileceği ifade edilebilir.
- İç müşterilerin yapmakta oldukları işe karşılık bir ödül programının geliştirilmesi personel üzerinde motivasyonu artırıcı etki yapacağından dolayı, işletme verimini olumlu yönde artıracığı ifade edilebilir.
- OYS’lerde TKY anlayışı çerçevesinde ileriye dönük işletme plan ve politikalarının belirlenmesinde iç müşterinin katılımı sağlanması iç müşterinin aitlik duygusunun gelişmesine olumlu etkide bulunacağı ifade edilebilir.

6. KAYNAKLAR

1. Yurdakul, M., 2007, "İlişkisel Pazarlama Anlayışında Müşteri Sadakati Olgusunun Ayrıntılı Bir Şekilde Analizi", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (17): 268-287.
2. Kovancı, A., 2001, "Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?", 1. Basım, sistem yayıncılık, İstanbul, 105-107.
3. Kalder, 2000, "Müşteri Memnuniyeti Yönetimi, Kalder Yayınları No:31, Müşteri Memnuniyeti Uzmanlık Grubu, Rota Yayınevi, İstanbul.
4. Oymak, M., 2002, "Müşteri Sadakati Sağlamada Sadakat Programlarının Önemi", Kurgu Dergisi, (19): 169-185.
5. Demirkan, M., 1997, "Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye'de Sosyal Politika Aracı Olarak Uygulanabilirliği Üzerine Bir İnceleme", 3. Verimlilik kongresi, MPM yayınları no:599, Ankara: 269-281.
6. Özevren, M., 2000, "Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar", 2. Baskı, Alfa yayınları, İstanbul.
7. Ece, O. ve Abdioğlu, H., 2005, "Toplam Kalite Yönetiminin Muhasebe Meslek Elemanları Üzerinde Uygulanmasına Yönelik Bir Model Önerisi", Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, (1): 67-69.
8. Ersen, H., 1996 "Toplam Kalite Ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi: Verimli ve Etkin Olmanın Yolu", Sim Matbaacılık, İstanbul.
9. Taşkın, E., 2000, "Müşteri ilişkileri Eğitimi", Genişletilmiş ve Yeniden Düzenlenmiş 2. baskı, Papatya Yayınları, İstanbul.
10. Poyraz, K., Taşkın, E., Kara, H., 2004, "Demiryolları İşletmesinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi ve Bir Uygulama", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2): 73-88.
11. Orçunus, A. R., 1996, "Rekabetçi Yönetim ve Tüsiad-Kalder Toplam Kalite Modeli", Verimlilik Dergisi, Toplam Kalite Özel Sayısı 2.Baskı, MPM yayını, Ankara, 67-82.
12. Akçay, M ve Okay, Ş., 2009 "Otomotiv Yetkili Servis Dış Müşterilerinin Eğitim Seviyelerine Göre Memnuniyet Düzeylerine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması", Makine Teknolojileri Elektronik Dergisi, 6(1) 25-40.
13. Çoban, S., 2007, "İç Müşterilerin Tatmini ve İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi: Kayseri Süper Marketlerinde Bit Uygulama", Selçuk üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve ekonomik Araştırmalar Dergisi, (8)14: 207-218.
14. Akçay, M ve Okay, Ş., 2009, "Otomotiv Yetkili Servislerinde İç Müşteri Memnuniyetine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması: Denizli, Aydın, İzmir Örneği", 8. Anadolu İşletmecilik Kongresi, 7-9 Mayıs, Manisa, Türkiye: 306-315.
15. Akçay, M ve Okay, Ş., 2009, "A Field Research On Factors Which Effect On Out-Customer Satisfaction At Automotive Authorized Services: Example Of Denizli, Aydın, İzmir", 5th International Advanced Technologies Symposium, 13-15 May, Karabük, Türkiye: 1546-1552.
16. Clifford V.Smith, Jr. 1999, "Total Quality Management", Global J. Of Engng. Educ., Vol.3, No.1, Printed in Australia: 61-64.
17. http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-kalite.htm (03.02.2008).
18. Akçay, M ve Okay, Ş., 2009, "Otomotiv Yetkili Servis Dış Müşterilerinin Memnuniyet Düzeylerine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması", Selçuk Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu Teknik-Online Dergi, 8(1): 30-47.
19. Çoruh, M. 1998, "Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi Nasıl Başarılı Olur?", Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi Preziplerinin Uygulanması Sempozyumu, Ankara: 9-20.
20. Yılmaz, E. 2005, "Bilgi Merkezlerinde Toplam Kalite Yönetimi, 1.Basım, ALP Yayınları, Ankara, 25-55.
21. Eroğlu, E. 2005, "Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli", İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi, 34: 7-25.
22. Yolcuoğlu, İ.G. 2001, "İnsana Hizmet Veren Kurumlarda Toplam Kalite Yönetimi", Golden Print, İstanbul, 45-70.
23. Şimşek, M. 2001, "Toplam Kalite Yönetimi", 3.Baskı, Alfa Yayınları, Bursa, 60-98.
24. Wu, C. H. J. 2007, "The Impact Of Customer-To-Customer Interaction And Customer Homogeneity On Customer Satisfaction In Tourism Service-The Service Encounter Prospective", Tourism Management, 28 (6): 1518-1528.
25. Demirkan, M. 1997, "TKY ve Türk Endüstri İlişkileri Sistemine Etkileri, Değişim Yayınları, Sakarya, 125-155.
26. Koşan, L., 2007 "Müşteri Odaklı Anlayış Çerçevesinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Müşteri Karlılık Analizi Gerekliliği", Kırıkkale Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, VI. Anadolu İşletmecilik Kongresi, 31 Mayıs- 2 Haziran, Kırıkkale: 156-167.
27. Kim, K. J., Jeong, I. J., Park, J. C., Park, Y. J., Kim, C. G. and Kim, T. H. 2007, "The Impact Of Network Service Performance On Customer Satisfaction and Loyalty: High-Speed Internet Service Case In Korea", Expert Systems With Applications 32: 822-831.
28. Liao, C., Chen, J. L. and Yen, D. C., 2007, "Theory Of Planning Behavior (TPB) and Customer Satisfaction In The Continued Use Of E-Service: An Integrated Model", Computers In Human Behavior 23: 2804-2822.
29. Bardakçı, A. ve Ertuğrul, İ., 2004, "Toplam Kalite Yönetiminde Hedef Müşteri Tatmini: Ama Müşteri Kim?", Review of Social, Economic & Business Studies, (2): 207-218.
30. Akıncı, Z., 2002, "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz Üniversitesi i.i.B.F. Dergisi (4): 1-25.
31. Duffy, R.D. and Lent, R.W. 2009, "Test of a Social Cognitive Model of Work Satisfaction in Teachers", Journal of Vocational Behavior 75: 212-223.
32. Güven, M., Bakan, İ., Yeşil, S., 2005, "Çalışanların İş Ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 12(1): s.127-151.
33. Tengilimoğlu, D. 2005, "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumunu Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". G.Ü. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1: 23-45.
34. Özdamar, K., 2002, "Paket programlar ile istatistiksel veri analizi 1", Kaan Kitabevi, Eskişehir, s.673
35. Tekin, H., 1993, Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme, Ankara: Yargı Yayınları, s.262