

HİZMET PAZARLAMASINDA İÇ MÜŞTERİ TATMİNİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ*

*Internal Customer Satisfaction in Service Marketing: Example Of
Bank Employees*

Nurcan YÜCEL**

Necmiye SAYINER***

Geliş Tarihi: 10.02.2018/Kabul Tarihi: 15.03.2018

Öz

Emek yoğun bir sektör olan hizmet sektörü, teknolojik gelişmeler ve rekabetin artması ile birlikte önem kazanmıştır. Hizmet sektöründe yer alan pazarlama faaliyetleri gelişen ekonomik, sosyal, teknolojik ve ekolojik koşullar ile birlikte farklılaşmıştır. Böylece, günümüzde önemi giderek artan hizmet işletmeleri yeni ve farklı hizmetler sunmaya başlamışlardır. Hizmet farklılığı oluşturan işletmeler rakiplerine üstünlük sağlamakta, müşteri odaklı yaklaşımı benimseyerek faaliyetlerini müşterilerin değişen taleplerine göre değişim ve dönüşüm şeklinde sürdürmektedirler. Bu çalışmada; hizmet işletmeleri arasında yer alan banka çalışanlarının (iç müşteri) tatmin düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır ve bu amaçla uygulamalı araştırma yapılmıştır. Elazığ ilinde yer alan bir kamu bankasının çalışanlarına amaca uygun hazırlanan anket formu uygulanmış ve daha önce literatüre kazandırılmış olan bir model test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda iç müşteri tatmin düzeyi ve bu düzeyi etkileyen faktörler arasında ilişki önemli bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Hizmet, Hizmet Pazarlaması, Hizmet İşletmeleri, İç Müşteri, Tatmin.

Abstract

Service industry containing labour intensively, gained importance associated with the increase of technological developments and rivalry. Marketing activities which are included in service industry changed associated with developing economic, social, technological, and environmental conditions. Thus service business whose importance have increased gradually nowadays, started to offer new and different services. Service business asking to overpower to their rivals by creating differences in service adopted customer-driven approach and continued their activities according to changing demand of customers. In this study, it was aimed to determine satisfaction level of bank employees (internal customer) who are included in service business and in accordance with this aim a model was developed by

* Bu makale "Hizmet Pazarlamasında İç Müşteri Tatmini" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

** Dr. Öğretim Üyesi, Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fak. İşletme Bölümü, nyucel@firat.edu.tr

*** Fırat Ün. İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğr., necmiyesayiner@hotmail.com

Akıncı. A questionnaire for was set as part of model for the employees of a state bank in the province of Elazığ and the model was tested. In the end of the analysis, it was found out that there was a relationship between satisfaction level of internal customer and the factors effecting this level.

Keywords: Service, Service Marketing, Service Business, Internal Customer, Satisfaction.

GİRİŞ

Günümüzde hizmet işletmelerinin ülke ekonomileri açısından önemi her geçen gün daha da artmakta, giderek büyüyen hizmet sektörü de hizmet işletmelerinin yönetim ve pazarlama anlayışlarını değiştirmektedir. Bu durum, hizmet işletmelerini rekabetçi olmaya zorlamaktadır. Bununla birlikte müşterilere, onların çözüm bekleyen ihtiyaçlarına ve tercihlerine olan duyarlılık ise, hizmet işletmelerinin daha da önem kazanmasına neden olmaktadır (Wilson vd., 2008: 19).

Bu bilgiler doğrultusunda başarılı olmak isteyen hizmet işletmelerinin müşteri odaklı bir yaklaşım sergilemesi gerekmektedir. Müşteri odaklılık; müşteri ihtiyaç ve isteklerine öncelik vererek, bunlara en uygun çözümleri sunmayı ve böylece müşterilerle uzun dönemli sürdürülebilir ilişkiler geliştirmeyi amaç edinen bir anlayıştır. Bu anlayış, müşteri ihtiyaçlarının daha iyi kavranarak müşteri tatmininin ve bağlılığının artırılmasında, bir işletmenin uzun dönemli ve kârlı bir şekilde varlığını sürdürebilmesinde önemli bir etken olabilmektedir (Liao, 2009: 6; Narver ve Slater, 1990: 21).

Müşteri odaklı anlayış içerisinde mutsuz çalışanlar ile mutlu müşteriler oluşturmak artık neredeyse olanaksızlaşmıştır. Dolayısıyla çalışanların memnuniyetini önemseyen, onların ihtiyaçlarını tatmin etme arzusu içinde olan işletmecilik anlayışı giderek önem kazanmıştır. Bununla birlikte, hizmet işletmelerinin başarılarının sürdürülebilirliği açısından iç ve dış pazarının ya da müşterilerinin ikisini birden tatmin etmelerinin gerekliliği (Bowers ve Martin, 2007: 88) giderek literatürde kabul görmüştür. Böylece, iç ve dış müşterilerini tatmin etmek isteyen işletmelerin hizmetlerini çeşitlendirmesi ve farklı alanlarda faaliyetlerde bulunması gerekmektedir.

Bu çalışmada; öncelikle hizmet ve hizmet işletmeleri ile banka kavramları açıklanmakta, iç ve dış müşteri kavramı ile iç müşteri tatmini kavramları üzerinde durulmakta ve hizmet pazarlamasında uygulanabileceği belirtilmiş olan bir metot test edilmektedir.

1. HİZMET, HİZMET PAZARLAMASI VE HİZMET İŞLETMELERİ

1.1.Hizmet Kavramı

Hizmet; “birinin işini görme veya birine yarayan bir işi yapma” şeklinde ifade edilmiştir (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 1998:1000). Hizmet; üreticinin tüketiciye arz ettiği, temel olarak soyut nitelikte faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, hizmetlere sahip olma hakkı bulunmamaktadır (Kotler, 1982:444). Hizmet; tüketicilerin talep ve ihtiyaçlarını gidermek amacıyla üretilen, stoklanamayan, üretildiği zamanda tüketilen ve heterojen özellikleri barındıran etkinlikler olarak tanımlanmaktadır. Hizmetin dokunulmaz bir yapısı bulunmaktadır (Grönroos, 2000:45). Hizmet, üretimi ve tüketimi eş zamanlı etkinlikler olarak ifade edilmektedir. Mallara fayda sağlayan üretimin dışında kalan tüm etkinlikler hizmet olarak adlandırılmaktadır. Hizmet faaliyetindeki üretim, somut olarak mal üretimi olmaksızın soyut olarak üretilen fayda elde etme faaliyetidir. (Gümüsoğlu ve Pınar, 2007:10). Tanımlardan anlaşılacağı üzere; hizmet kavramı teknolojik, ekonomik ve sosyal faktörlerle ilişkili olan bir kavramdır ve teknolojik, ekonomik ve sosyal değişkenlere bağlı olarak sürekli bir dönüşüm içinde olmaktadır.

Hizmet; soyut bir yapıda olan tüketici ile hizmet çalışanı veya hizmeti üreten malzeme veya mal sistemleri arasındaki ilişki anında oluşmaktadır. Hizmet; müşteri sorunlarını gideren bir faaliyetler bütünü olarak ifade edilmektedir. Bu tanım hizmet faaliyetlerini kapsamlı açıdan ele alarak, hizmetin müşteri ve personel, hizmet üretimini gerçekleştiren araç ve gereçler ile ilişkisi boyutunu vurgulamaktadır. Bu ilişki, personel (iç müşteri) ile tüketici (dış müşteri) arasında olabilmektedir. Aynı zamanda hizmetin sunulduğu ortamdaki ekipman ve mallarla da olabilmektedir. Diğer bir ifadeyle, bir sağlık faaliyeti doktor ve hastanın iletişimi kadar, hizmet faaliyetinin gerçekleştiği ortamdaki tıbbi cihazlar, araç ve gereçler, fiziksel maddeler ile olan ilişkisini de kapsamaktadır (Gümüsoğlu ve Pınar, 2007:13).

Hizmetler; bireylerin ve makinelerin kendi çabalarıyla oluşturduğu, müşterilerin doğrudan yararlanmasını sağlayan maddesel varlığı bulunmayan ürünler olarak ifade edilmektedir (Üzerem, 1997:34). Hizmet; tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve tatmin olmalarını sağlayan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Oluç, 1988:3). Hizmet; kişiler veya teknolojik araçlar vasıtasıyla gerçekleştirilen, somut bir varlığı bulunmayan ve tüketicilerin ihtiyaçlarını gidermeye yönelik faaliyetler bütünü olarak görülmektedir. Hizmet faaliyetleri ise; sağlıktan, eğitim ve turizme, sigortacılık, havayolu, bankacılık ve iletişime kadar geniş bir alanı kapsamaktadır.

1.2.Hizmet Pazarlaması Kavramı

Hizmet pazarlamasının uluslararası alandaki gelişmeleri göz önüne alındığında son yıllarda akademisyenlerin ve işletmelerin ele aldığı konular arasında olmuştur. Hizmet ve hizmet pazarlaması ile ilgili çalışmaların “Harvard Business Review”, “Journal of Marketing”, “European Journal of Marketing”, “Journal of Retailing”, “Sloan Management Review”, “Business Horizons”, gibi dergilerde yayınlanmış olması ve yayınlanmaya devam etmesi önemli bir gelişmedir. Ayrıca, “Service Industries Journal”ın 1980, “Journal of Professional Service Marketing”in 1985, “Journal of Service Marketing”in 1987 ve “International Journal of Service Industry Management”ın 1990 yılından itibaren hizmet pazarlaması ve hizmetleri kapsayan sorunlar için alternatif çözümleri içeren yayınları kapsamaları literatüre zenginlik getirmiştir. Bu çerçevede ABD ve Avrupa’da 1950’li yıllardan 1985 ve sonrasına kadar olan dönem içinde hizmet pazarlaması üç ayrı başlık ile incelenmiştir. 1950-1979 yılları arasında yer alan dönemde yapılan araştırmalar sonucunda, mallar ve hizmetlerin birbirinden farklı kendilerine özgü özelliklerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, hizmetlerin mallardan farklı olarak ‘hizmet pazarlaması’ anlayışı kapsamında araştırılması zorunluluğu oluşmuştur. Hizmetlerin mallardan farklı özelliklere sahip olduğu ve hizmetlerin pazarlanmasının “hizmet pazarlaması” anlayışı çerçevesinde gerçekleşmesinin zorunluluğu ortaya çıkmıştır (Bitner, 1995:246). 1980- 1985 yıllarında yapılan çalışmalar ise; önceki dönemde hizmet pazarlaması kavramının ortaya çıkması ile birlikte hizmetlerin özelliklerine ve hizmet pazarlaması anlayışının yaygınlaşmasının sağlanmasına yönelik olmuştur (Parasuraman vd., 1990:154). Müşterilerin hizmet talepleri 1990’ların başındaki ekonomik durgunluk ile değişime uğramış ve hizmet talepleri artmıştır. Hizmet işletmeleri, pazarlama stratejilerinde güvenilirlik ve kalite kavramlarına ağırlık vermişlerdir. Teknolojik gelişmeler ile birlikte işletmeler aynı ürünü aynı kalitede üretmekte iken, artan rekabet ortamında işletmelerini öne çıkaran hizmet pazarlamasındaki farklılıklar olmuştur (Karaca, 2006:5).

1.3. Hizmet İşletmeleri

Hizmet sektörünün, sistematik bir şekilde ele alınışı 1700’lü yıllara dayanmaktadır. Günümüzde hizmet kavramı iki farklı boyutta incelenmektedir. Bunlardan ilki; işletmelerin temel faaliyet alanları bakımından üretmiş oldukları çekirdek üründür. Bu boyutuyla hizmet; elle tutulamayan, kalite bakımından standartlaştırılması zor olan soyut unsur şeklinde açıklanabilmektedir. İkinci boyutta anlaşılması gereken, işletmelerce tüketicilere sunulan mallara yönelik destek hizmetleridir. Bu boyutlardan hangisi olursa

olsun hizmetler insan ihtiyaçlarının fiziksel bir nesne aracılığıyla ile veya fiziksel bir nesne olmaksızın karşılıklı etkileşim içinde karşılanmasını sağlayan etkinlikler şeklinde ifade edilmektedir. Hizmeti sunanın hazırladığı bir ortamda doğal olarak göstereceği davranışlara bağlı olarak; hizmete ihtiyaç duyanların (müşterilerin) bir fayda elde etmesi söz konusu olmaktadır. Hizmetin sunulduğu ortam, çoğunlukla karşılıklı etkileşim süreci içinde, insan davranışları aracılığıyla gerçekleşmektedir (Karahan ve Özgür, 2011:7).

Ekonomik gelişmeler yaşandıkça hizmet sektörünün ekonomi içindeki payı giderek artmaktadır. Mal pazarı, hizmet pazarına göre büyüklük bakımından daha geride kalmaktadır. Gelişmiş ülkelerde hizmet sektörünün ekonominin toplamı içindeki payı %70'lerin üstüne çıkmış durumdadır. Dolayısıyla, gelir getirmek bakımından mal pazarı gerilemekte hizmet sektörü gelişme göstermektedir (İslamoğlu vd, 2006:3-4).

Hizmet sektörü özellikle son 30-40 yıldır büyük bir gelişme göstermektedir. Günümüzde hizmetler güzellik salonlarında verilen hizmet etkinliklerinden, sigorta şirketlerinin sunmuş olduğu hizmetlere kadar çok geniş bir alana yayılmış bulunmaktadır. Hizmet sektöründe de işletmeler, ancak farklılık oluşturma, müşteri memnuniyetini sağlama ve fiyat rekabetinden kurtulma konularında avantajlar sağlayabilmektedirler.

Hizmet sektöründe kalitede mükemmelliğin sağlanabilmesi için işletmelerin teknolojik standartlarını yüksek tutması belirleyici olmaktadır. Örneğin; Ritz-Carlton Otelleri ve SAS Havayolu Şirketi liderlerinin temel felsefesi 'hizmet sektöründeyiz ve hizmet sunuyoruz' biçiminde ifade edilmiştir. Bu sebeple, hizmet sektöründeki işletmelerin müşterilerine sunacakları hizmetlerle ilgili belirli bir standardı sağlamaları ve her geçen gün bu standartların üzerine çıkabilmeleri için teknolojik yenilikleri işletmelerine uyarlayabilmeleri gerekmektedir (Karahan ve Özgür, 2011:7).

Hizmet üretimi ya da bir hizmetin yerine getirilmesi, tüketiciye ulaştırılmasını sağlayan işletmeler hizmet işletmeleri olarak adlandırılmaktadır. Sigorta şirketleri, kuaförler, oteller, lokantalar, taşıma şirketleri hizmet işletmelerine örnek gösterilmektedir. Hizmet işletmelerinin türleri şu ana başlıklar altında sıralanmaktadır;

- Ulaştırma Hizmetleri (Hava, Kara, Deniz, Demir)
- Haberleşme Hizmetleri(Telefon, Telgraf, Posta, İnternet)
- Dağıtım hizmetleri (Kargo, Posta)
- Kamu Hizmetleri (Savunma, Belediye Hizmetleri)
- Finans Hizmetleri (Bankalar, Aracı Kurumlar)
- Emlak Hizmetleri

- Turizm Hizmetleri (Otel, Restoranlar,)
- Medya Hizmetleri (Tv, Radyo, Gazete, Dergi)
- Sağlık Hizmetleri (Hastaneler, Tıbbi Laboratuvarlar, Klinikler)
- Kişisel Hizmetler (Berberler, Güzellik Merkezleri)
- Mesleki Uzmanlık Hizmetleri (Avukatlar, Mali Müşavirler)
- Tamir Ve Bakım Hizmetleri (Araba Tamircileri)
- Eğitim Hizmetleri (Okullar, Kreşler, Dershaneler, Etüt Merkezleri)

Çalışmada; öncelikle hizmet sektöründe faaliyette bulunan işletmelerden bankalar üzerinde durulmuş ve banka kavramı ile gelişimi hakkında bilgi verilmiştir. Sonra araştırma ile araştırmanın bulguları ortaya konulmuştur.

1.4.Banka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Günümüzde küreselleşme ile birlikte rekabetin artması, yeni ve farklı müşteri tiplerinin ortaya çıkması, ürün farklılaşmasının giderek artması ile birlikte işletmeler değişik stratejiler uygulamak zorunda kalmışlardır. Bununla birlikte işletmeler için artık müşteri, müşteri odaklılık gibi kavramlar önemli hâle gelmiş ve böylece pazardaki gelişmelerini ve müşterinin eğilimlerini takip etmişlerdir. Bu bilgiler çerçevesinde müşteri ile iletişim hâlinde olmak, müşteriyi tatmin etmek işletmelerin temel görevleri arasına girmiştir. Özellikle her sektörde olduğu gibi müşteri, hizmet sektörünün de odak noktası hâline gelmiştir.

“Banka” terimi, İtalyanca “Banko” kelimesinden türemiştir. Banka; para, sermaye ve kredi ayrımı olmaksızın çeşitli işlemleri gerçekleştiren, planlayan, özel kurumlar veya devlet tarafından sunulan ve bireylerin finansal ihtiyacını karşılamaya yönelik faaliyet gösteren ekonomik kuruluşlar olarak adlandırılmaktadır (Kocaimamoğlu, 1980:69). Bu tanım; bankaların işlevlerini açıklamaya yönelik olmakla birlikte kapsam olarak sınırlı kalmaktadır. Çeşitlenen ekonomik zorunluluklar doğrultusunda bankacılık hizmetlerine olan gereksinim gün geçtikçe değişiklik göstermiştir. Bankacılık hizmetlerindeki değişim ile birlikte, bankalar rakiplere karşı kullanım ve banka işlevlerini çeşitlendirmiştir. Bankalar işlevleri açısından değerlendirildiğinde; gerçek ve tüzel kişilerden mevduat toplayan, toplanan birikimleri kredi olarak hizmete sunan ve çeşitli bankacılık hizmetlerini sunan finansal kuruluşlar olarak ifade edilmektedir (Balsöz, 2004:10).

Bankaların kuruluşundaki amacı; gerçek veya tüzel kişilerin para alışverişi olarak nitelendirilmektedir. Fon fazlası olanlardan topladığı mevduatı fon ihtiyacı olanlara belirli bir faiz karşılığında kredi olarak vermektedir. Ancak, günümüzde bankalar bu amaç ile birlikte birçok çeşitli finansal işlemleri de gerçekleştirmektedir (Aydemir, 2004:4-5).

Bankaların en önemli faaliyeti, fon fazlası olanlar ile fon ihtiyacı olanları bir araya getirmesidir. Bu aynı zamanda sermaye ile müteşebbisi bir araya getirmesi olarak nitelendirilmektedir. Mevduatı topladığı faiz ile kredi olarak verdiği faiz arasındaki farktan kazanç elde eden banka işletmeleri, ekonomide müteşebbise yatırım imkânı sunmaktadır. Sermaye birikimi sağlayan bankalar, ekonomik hayata önemli katkılarda bulunarak bir bakıma bir lokomotif görevi görmektedir (Aydemir, 2004: 31).

Tüm ekonomilerde faaliyet gösteren bankalar, ülkelerin gelişmişlik seviyeleri doğrultusunda ekonomik ve sosyal koşullar ile fonksiyonlarında çeşitlilik yaratmışlardır (Balsöz, 2004:10).

2.MÜŞTERİ, İÇ MÜŞTERİ VE İÇ MÜŞTERİ TATMİNİ

2.1.Müşteri ve İç Müşteri

Bir ürünü veya hizmeti satın alan kuruluş, kişi ya da kişiler müşteri olarak adlandırılmaktadır. Müşteriler, bilanço hesaplarında yer almamakla birlikte bir işletmeye ait en önemli varlıklardır. Müşteri, işin var oluş sebebidir. Gelişen pazarlama anlayışı ile işletme fonksiyonlarının merkezi müşteriden oluşmaktadır. Müşteri odaklı pazarlama ile müşteri kavramı sadece ürün satın alan kişileri kapsamamaktadır. Aynı zamanda, işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerden etkilenen herkes müşteri olarak adlandırılmaktadır. İşletmenin bir bölümünün çıktılarını girdi olarak kullananlar veya bu çıktılarını etkilediği insanlar, organizasyonlar, sistemler veya süreçler de birer müşteri olarak nitelendirilmektedir (Eroğlu, 2005:9). Geleneksel anlamı ile müşteri; bir ürün veya hizmeti satın alıp kullanan kişi ya da kurum olarak ifade edilmektedir. Modern anlamda müşteri ise; toplam kalite felsefesinden yola çıkarak iki farklı biçimde tanımlanmaktadır:

1. İşletme içinde bir personelin ya da birimin iş çıktısını girdi olarak kullanan personel ya da birimi iç müşteri;
2. İşletmenin ürettiği ürün ya da hizmeti bedeli karşılığı alıp kullanan kişi ya da kurum dış müşteri olarak adlandırılmaktadır.

Bu tanıma göre müşteri tanımı çok kapsamlı hâle gelmektedir. Bireyler çeşitli mal ve hizmetlere gereksinim duymaktadır. Belirli kişiler veya kuruluşlar bu ihtiyaçları karşılamak üzere çalışmakta ve etkinliklerinin sonucu mal veya hizmet olarak ortaya çıkmaktadır (Cinemre, 1999:239). Müşteri tanımında yapılan değişiklik, kavramın sınırlarını genişletmekle kalmamaktadır. Yapılan işin niteliği sebebiyle işletme çalışanlarının da birer “müşteri” oldukları tespitine varılmasına da imkân vermektedir. Bu kapsamda, işletmelerde gerçekleşen üretim veya hizmet süreçlerini kapsayan faaliyet zinciri içindeki her bir çalışan, kendisinden önce gerçekleştirilen işin devamını

sağladığından önceki sürecin müşterileri olarak nitelendirilmektedir. Her bir bölümün tamamlanmasının ardından ürün ya da hizmet yeni müşterisine geçmiş olmaktadır (Pekdemir, 1992:43). Aynı işletmede görev yapan, dış müşterinin beklentilerini karşılayacak en üst düzeydeki yetkili kişiden en alt düzeydeki yeni başlayan bir personele kadar herkes birbirinin iç müşterisi olarak tanımlanmaktadır (Yamak, 1998:147). İşletmede yer alan bütün çalışanlar zincirleme olarak birbirinin iç müşterisi olarak ifade edilmektedir.

2.2. İç Müşteri Tatmini

Son yıllarda işletmeler için müşteri sadakati ve pazar payını arttırmanın aracı olarak müşteri tatmini kavramı ortaya çıkmaktadır. Satın alma öncesi beklentiler ve satın alma sonrası gerçekleşenler arasındaki oran müşteri tatmini olarak ifade edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda; ürün ve hizmetlerin performansı tüketicilerin beklentilerine eşdeğer veya beklentilerin üzerinde ise; tatmin gerçekleşecektir. Ancak, ürün ve hizmetlerin performansı tüketici beklentilerinin altında ise; bu durumda tatminsizlik oluşacaktır (Uzkurt, 2007:30). Satın alınan ya da hizmetin sağladığı faydalar ile müşterinin beklenti ve isteklerinin uyduğu noktada müşteri tatmini ortaya çıkmaktadır. Müşterinin bir mal veya hizmeti satın almadan önceki beklentileri ile o mal veya hizmeti satın aldıktan ve kullandıktan sonra algıladığı performansı arasındaki farklılıktan doğan tutarsızlığın fonksiyonu, tatmin olarak ele alınmaktadır (LeBlanc, 1992:10). Müşteri tatmini; mal veya hizmetin müşterinin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma sonrası elde edilen fayda arasındaki değerlendirmenin sonucu olarak nitelendirilmektedir. Beklenti ve gerçekleşen fayda arasındaki farkın olumlu, olumsuz ve eşdeğer çıkmasına göre müşteri tatminine ya da tatminsizliğine neden olmaktadır (Onaran vd, 2013:41). Müşteri tatmini; tüketicilerin ürünü veya hizmeti satın almadan önceki beklentileri ile ürüne veya hizmete sahip olmanın neticesinde elde ettikleri doyunluk olarak tanımlanmaktadır (Karpat, 1998:22).

Başarılı işletmeler, müşteriyi memnun etmek, müşteriyi tatmin etmek, tatmini sürekli kılmak, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak gerektiğinin farkında olan işletmelerdir. İşletmelerinin çok daha yoğun çaba harcamasını gerektiren, stratejilerini ve politikalarını müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına göre saptaması gerekmektedir. Hizmet işletmelerinin yoğun rekabet ortamında başarılı olmak için müşteri tatmini kavramını önemsemeleri gerekmektedir. Gerekli önem verilmezse pazarda tutunamamakta ve zarar etmektedir. İşletmeler için kurumsal bir yapıya kavuşmanın önemli noktalarından biri; personel tatmini ve bununla birlikte müşteri tatminini sürekli bir hâle getirmektir. Çalışanları memnun kılmadan müşterileri mutlu etmeye çalışmak işletmeyi bir noktada sınırlandıracaktır. Bu konuda en

önemli ilke ise; personellerin motivasyonunu yüksek tutmak olarak ifade edilmektedir. Çalışanları mutlu olmayan, yaptığı işten gurur duymayan kuruluşların müşterilerini memnun etmesi mümkün olmamaktadır.

İşletme içindeki iç müşteriler, varlıkları ile kalite ve süreçlerin iyileştirilmesi, yeni ürün tasarımı, maliyet düşürme ve çalışma yaşam kalitesinin yükseltilmesi süreçlerinin gerçekleştiren bireyler olarak görülmektedir. Dolayısıyla, işletmenin temel var oluş nedeni olan kâr etme amacını gerçekleştirecek olan unsur olma niteliğiyle işletmelerin sahip oldukları kaynaklar arasında başka bir kaynak tarafından yeri doldurulamayacak olan tek varlık; iç müşteridir. Yapılan araştırmalar pek çok kere mutlu çalışanlara sahip işletmelerin mutlu ve sadık bir müşteri kitlesine sahip olduğunu göstermektedir (Kovancı, 2007:221). İşletmelerin iç müşterilerden beklentileri olduğu gibi, iç müşterilerin de çalışmakta oldukları işletmelerden birtakım beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler ekonomik, sosyal, duygusal ve kültürel beklentileri kapsamaktadır. Bu doğrultuda iç müşterilerin işletmelerden beklentileri, emeklerinin ücret olarak karşılığını alabilmek, saygı görmek, takdir edilmek, yapmakta oldukları işin süreçlerini kavramalarına olanak sağlayacak eğitime ve öğrenme süreçlerine katılarak kendilerini geliştirmek, işletme süreçleri ile ilgili kararlarda etkili olabilmek, iş süreci ile ilgili yaratıcı düşüncelerinin dikkate alınması ve fikirlerinin işletme süreçlerinde etkili olduğunu bilmek, yapmakta olduğu işin öneminin farkında olunması ve doğru bir şekilde konumlandırılmış işletme süreçlerinde etkin ve yetenekli yöneticilerle çalışmak gibi istekler olarak sıralanmaktadır (Top, 2009:249-251).

3. HİZMET İŞLETMELERİNDE İÇ MÜŞTERİ TATMİNİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Hizmet işletmelerinde iç müşteri tatmini ile ilgili literatürde birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Yapılan çalışmalar yerli ve yabancı çalışmalar olarak incelenecektir.

3.1. Hizmet İşletmelerinde İç Müşteri Tatmini İle İlgili Yapılan Yerli Çalışmalar

Hizmet işletmelerinde iç müşteri tatmini ile ilgili birçok çalışmanın yapıldığı tespit edilmiştir. Bu çalışmalardan Karlı (2001) tarafından yapılan çalışmada; Özel sağlık ve spor merkezlerinde çalışan personelin iş tatmin seviyelerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Katılımcıların cinsiyeti ve medeni durumları, eğitim düzeyi iş tatmin düzeylerinde anlamlı tatmin seviyesi farklılıklarının görülmesine sebep olmuştur.

Kaya (2007) çalışmasında; otel işletmelerindeki iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesini ve otel personelinin iş tatminini doğru olarak ölçen

bir ölçeğin geliştirilmesini amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemi; Türkiye’de Doğu Karadeniz Bölgesinde faaliyet gösteren 3,4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki iş görenlerden oluşmaktadır. İş görenlerin iş tatminini etkileyen en önemli faktörler; amirler, fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler ve iletişim ve bütünlükten oluşmaktadır. Ayrıca, iş gören davranışları üzerinde psiko-sosyal faktörlerin ekonomik faktörlerden daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçlarda eğitim seviyesi yüksek iş görenlerin, eğitim düzeyi daha düşük iş görenlere göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Eryücel (2008) tarafından yapılan çalışmanın amaçlarından birincisi; bu merkezlerde çalışan personelin iş tatmin düzeylerini tespit etmek, diğeri çalışanların cinsiyet ve eğitiminin iş tatmin düzeyinde farklılık oluşturup oluşturmadığını saptamaktır. Ayrıca, çalışan personelin yaş ve iş deneyim seviyeleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Yapılan analizler sonucunda araştırmaya katılan spor merkezlerinde çalışan personelin bir kısmının iş tatmin seviyelerinin düşük olduğu görülmüştür. Eğitim düzeyi ve iş tecrübesindeki kişisel farklılıklar, personelin iş tatmin düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmuştur.

Gök (2010) tarafından yapılan çalışmada; turizm işletmelerinin en önemli kaynağı olan iç müşterilerin tatminlerinin dış müşterilerin (tüketiciler) tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analiz sonucunda; iç müşterilerin tatminlerinin eğitim, statü ve iş yerindeki çalışma süresinden etkilendiği; iç müşterilerin tatmin durumları konusunda kararsız kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. İç müşteri tatmini ile dış müşteri tatmini arasında beklenenin aksine anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Şanlıtürk (2011)’ün çalışmasında; iç müşteri tatmininin hizmet kalitesini yükseltme ve kalite rekabetinde üstünlük sağlamaya etkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda; iç ve dış müşteri memnuniyetinin yüksek olduğu bulunmuştur.

Küçükibiş (2013) tarafından hazırlanan çalışmada; beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri ile yaşam tatmin düzeyleri arasındaki ilişki analiz edilerek demografik değişkenlerle ilişkisi de araştırılmıştır. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin yaşam tatmin düzeyleri ile içsel tatmin düzeyleri arasında %42 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sonuç olarak; beden eğitimi öğretmenlerinin yaşam tatmin düzeylerinin orta düzeyde olduğu, içsel tatmin düzeylerinin iyi düzeyde olduğu, dışsal tatmin düzeylerinin ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Sarıkaya (2014) tarafından hazırlanan çalışmada; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin ilişkilerini ve bunların çalışanların

demografik özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır. Temel amacı sağlık hizmeti sunmak olan hastane yöneticilerinin, hizmet kalitesini ve hasta memnuniyetini arttırması, hastanelerde hizmet veren kadrolu personellerin yanı sıra hizmet alımı ihalesi ile çalışan ve her geçen gün sayıları daha da artan personellerin de örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerini ölçmesine ve yüksek tutmasına bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ermiş (2014) tarafından hazırlanan araştırmada; üniversitelerin beden eğitimi ve sporla ilgili bölümlerinde görev yapan akademisyenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi ile aralarındaki ilişkinin tespiti amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda; iş tatminine yönelik olarak, erkek akademisyenlerin kadın akademisyenlere; evlilerin ise bekârlara göre daha yüksek iş tatmini düzeyine sahip oldukları, akademik unvanın önemli bir etken olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık bileşenlerine yönelik olarak; akademisyenlerin genel örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu, erkeklerde duygusal bağlılık, kadınlarda ise devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ön plana çıktığı, unvan yükselirken duygusal ve normatif bağlılığın yükseldiği ancak, devam bağlılığının düştüğü saptanmıştır.

Oran (2016)'ın araştırmasında; Yükseköğretim kurumlarında örgüt kültürünün, çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminleriyle olan ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Kurumdaki statüye göre iş tatmin genel düzeylerinin farklılaştığı tespit edilmiştir. Ayrıca, örgüt kültürünü benimseme düzeyleri ile örgütsel bağlılık ve iş tatmin genel düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin varlığı yükseköğretim kurumlarında tespit edilmiştir.

Ünlü (2017) tarafından yapılan araştırmada; çalışma ortamındaki adalet algısının iş görenlerin iş ortamındaki çalışma performansını etkileyen önemli unsurlardan biri olduğu düşüncesinden yola çıkılmıştır. Nevşehir Valiliğinde çalışan personellerin örgütsel adalet algı düzeylerinin, demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı; örgütsel adalet ve iş tatmini ile bireysel iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel adalet, iş tatmini ve bireysel performansın cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

3.2. Hizmet İşletmelerinde İç Müşteri Tatmini İle İlgili Yapılan Yabancı Çalışmalar

Hizmet işletmelerinde iç müşteri tatmini ile ilgili Mount ve Muchinsky (1978) tarafından yapılan araştırmada; çalışanların çevre uyumu ve iş tatmini ele alınmıştır. Araştırma; 5 çevresel etki olan girişimci, gerçekçi, araştırmacı, geleneksel ve sosyal faktörleri ele alınmıştır. Araştırma; 362 çalışan kapsa-

mında yapılmış, bunlar çevresel etkilere uyumlu ve uyumsuz olarak değerlendirilmiştir. Regresyon analizi yapılarak oluşturulan çalışma sonucunda; iş ortamı ile uyumlu kişisel becerilere sahip çalışanların iş tatmininin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Diğer bir araştırma, Furnham vd.(1995) tarafından iş tatmini ve çevresel uyum arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini; İngiltere’de 11 firmanın 62 yöneticisi ve 73 alt düzey olmak üzere toplam 135 çalışını oluşturmuştur. Araştırma sonucunda alt düzey çalışanlara göre üst düzey çalışanların iş tatmininin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Meena ve Dangayach (2012)’in yapmış olduğu memnuniyet analizi araştırmasında; kamu ve özel sektörde yer alan banka çalışanları ayrı ayrı analiz edilmiştir. Çalışılan ofis ortamı, iş arkadaşları iş tatmininde önemli unsurlar olarak ortaya çıkmıştır. Kamu sektöründe çalışan bankacıların özel sektördekilere göre iş tatmininin daha yüksek olduğu ve işletme kârlılığı ile iş tatmini arasında doğrudan ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Chahal vd. (2013)’nin hazırlamış olduğu çalışmada; banka çalışanları arasında iş doyum düzeyi ele alınmıştır. Maaş, performans değerlendirme sistemi, promosyon, yönetici ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkiler, çalışma saatleri ve iş yükü unsurları iç müşterinin tatmin düzeyini etkileyen faktörler olarak ele alınmıştır. Çalışanların tatmin düzeyini düşürücü etkenler olarak çalışma saatleri, kendilerinin geliştirmeleri için eğitimlerin eksikliği ve çalışanların sık sık tayin edilmesi gibi durumlar ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte iş güvencesi, çalışma ortamları, performans değerlendirme sistemi çalışanların tatmin düzeyini pozitif yönde etkilemiştir.

Diğer bir araştırma Suresh ve Rajesh (2015) tarafından hazırlanan Hindistan’ın Itanagar şehrinde yer alan ICICI Bank çalışanlarının iş tatmin düzeyi ile ilgilidir. Yapılan çalışmada amaç; iç müşterilerin iş tatmin düzeyini incelemektir. Maaş, sosyal haklar ve güvence konularının ele alındığı çalışmada yapılan analizler sonucunda maaşın iş tatmin düzeyini %42, iş güvenliğinin %12.50, eğitim faktörünün %31.50 oranında etkilediği sonucunda varılmıştır. Maaş, işin tanımı, iş arkadaşları ile olan ilişkiler ve örgütsel düzenlemeler iç müşteri tatminini doğrudan etkileyen etkenler olarak ortaya çıkmıştır.

Bhola (2015) tarafından hazırlanan banka çalışanlarının iş tatmini çalışmasında; maaş, performans değerlendirme sistemi, promosyon stratejileri, yönetim, çalışma arkadaşları, eğitim programları, iş yükü ve çalışma saatleri çalışanların tatmin düzeyine etki eden faktörler olarak gösterilmiştir. Yapılan analizlerle araştırma sonucunda; bu faktörlerin çalışanın tatmin

düzeinin artmasında etkisinin olacağı ve daha tatmin, mutlu çalışanların daha verimli olacağı sonucu ortaya çıkmıştır.

Myint vd. (2016); Myanmar'da bulunan özel banka çalışanlarının iş tatmini araştırmasında iş tatmini etkileyen faktörler üzerinde durmuş ve demografik özelliklerin iş tatmini ile ilişkisini incelemiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda amirlerin, iş arkadaşlarının, ücret ve iş tanımının iş tatmini üzerinde en etkili faktörler olduğu tespit edilmiştir.

4. HİZMET PAZARLAMASINDA İÇ MÜŞTERİ TATMİNİ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sanayi toplumunun geleneksel örgüt kuramı içinde insanı makinanın bir parçası olarak gören ceza, otorite, denetim, disiplin ve hiyerarşi gibi yönetim uygulamaları, bilgi toplumu dinamikleri içinde geçerliliklerini önemli ölçüde kaybetmiştir. Bilgi toplumunda işin yaratıcılığı, yenilikçiliği, çalışanı işe motive eden, sorumluluk veren ve çalışanın kendisini gerçekleştirilmesine önem veren bir yönetim anlayışının önem kazandığı görülmüştür (Zencirkıran, 2005:22).

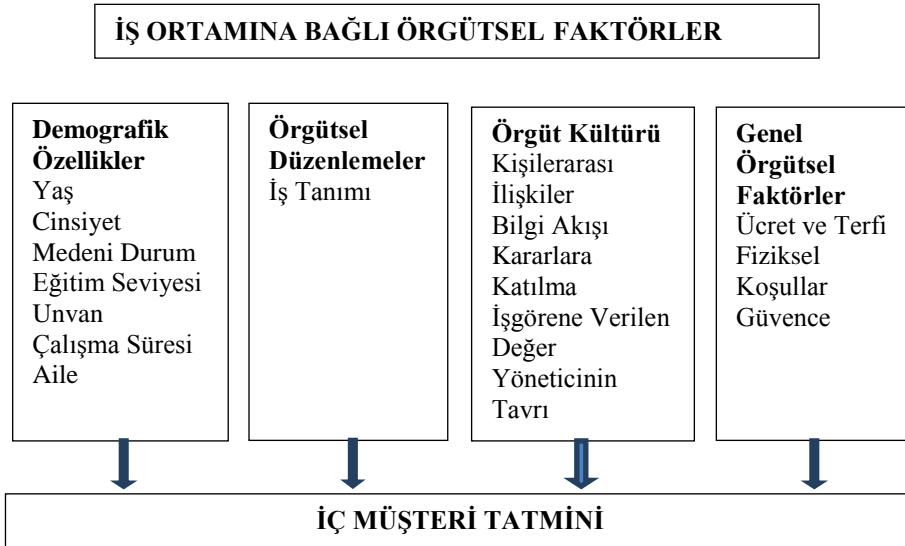
Her geçen gün etkisini daha da arttırdığı kabul edilen teknoloji ve internet devrimiyle birlikte bilgiye ulaşım kolaylaşmış, dolayısıyla da özünde kredi müesseseleri olan bankaların kredi ve diğer hizmetlerinin çeşitliliği, kalitesi ve fiyatları arasında müşterilerin kıyaslama yapabilmeye imkânı oldukça genişlemiştir. Sundukları hızlı, güvenilir ve kaliteli hizmetler ile piyasalar nezdinde marka değerleri yükselen bankaların kârlılıklarını ve itibarlarını arttırabilmeleri önemli hâle gelmiştir. Bu durum ise, hizmet veren çalışanların tatmin olmasıyla diğer bir ifadeyle, iç müşteri tatmini ile doğrudan ilişkilendirilmiştir. Bu süreçte iş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların, müşterilere daha ilgili davranacakları ve daha kaliteli hizmet sunabileceği kabul edilmiştir (Özaydın ve Özdemir, 2014:1).

Günümüz üretim ilişkilerinde rekabetin çalışanlar boyutunda artan önemi, çalışan ve iş arasındaki uyumun daha da önem kazanmasına neden olmuştur. Çalışanın yaptığı işten duyduğu memnuniyeti ifade eden iş tatmini, çalışanın iş ortamında maddi ve manevi doyumunu sağlayarak hem kendisi hem de işletmesi için bir hedef hâline gelmiştir. Hedefin çalışan (iç müşteri) ve müşteri (dış müşteri) tatmini olması gerekliliği işletmeleri yeniden yapılanmaya zorlamaktadır. Çalışanların ve müşterilerin tatmini üzerine kurulmuş misyonların ve buna bağlı geliştirilmiş stratejilerin işletmelerin yaşamını sürdürmesinde önemli olduğu artık anlaşılmakta ve bu nedenle tüm çalışanların yönetim süreçlerine katılmaları teşvik edilmektedir (Akıncı, 2002:2). Bu bilgiler doğrultusunda bu araştırmanın temel amacı; hizmet

işletmesi olarak kurulan bir kamu bankasında çalışanların (iç müşteri) tatmin düzeylerini belirlemektir.

4.2. Araştırma Modeli

İşletmelerin varlık nedenleri insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal ve hizmet üreterek kâr elde etmek ve bu sayede yaşamını devam ettirmektir. Bu süreçte insan kaynağına ihtiyaç duymaktadır. İşletmelerin bu amaçları karşılayabilme veya bu amaçlara hizmet edebilme yeteneği ve kapasitesi örgütsel bağlılığı etkilemektedir. İşletmelerin yaşamında kişisel beklentilerle iş beklentilerin uyumunun önemi bilinmektedir. Çalışanların örgütsel hedef, misyon ve değerleri içselleştirmesi, bunları kendi değerleriyle özdeşleştirip işletmeye bağlanabilmesi için iş beklentileriyle kişisel beklentilerin birbirini tamamlaması gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005:60). Bu bilgiler çerçevesinde, örgütsel faktörlerin de iç müşterinin tatmininde ve tatmin düzeyinde önemli olduğu belirtilmektedir.



Şekil-1: Araştırma Modeli

Örgütsel faktörler araştırma modelinde; Örgütsel Düzenlemeler, Örgüt Kültürü ve Genel Örgütsel Faktörler olmak üzere üç boyut altında ele alınmaktadır. Örgütsel Düzenlemeler; İş tanımı başlığı altında 6 ifade ile, Örgüt Kültürü; Kişilerarası ilişkiler, Bilgi akışı, Kararlara katılma, İşgörene verilen değer, Yönetim Tarzı, Terfi ve Ödüller başlıkları altında 21 ifade ile, Genel Örgütsel Faktörler; Ücret, Çalışma Koşulları ve Güvence başlıkları

altında olmak üzere 14 ifade ile değerlendirilmeye çalışılmaktadır (Akıncı, 2002: 6).

Akıncı (2002)'nin makalesinden yararlanarak ele alınan İş Tatmini ile ilgili neden-sonuç ilişkisi modeli doğrultusunda araştırmanın modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan araştırma modeli aşağıda Şekil-1'de verilmiştir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi, Kapsamı ve Kısıtları

Hizmet pazarlamasında iç müşteri tatminini etkileyen faktörlerin etkisinin araştırıldığı bu araştırmanın kapsamını; Elazığ ilinde faaliyet gösteren bir kamu bankasındaki personel (iç müşteri) oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu 2009 yılında yayınlanan Emrah Bakır'a ait "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etki Eden Faktörler Üzerindeki Etkisi ve T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'de Bir Uygulama "ile 2012 yılında yayınlanan Ömer Özdemir 'e ait" Kamu Bankası Çalışanlarının İş Tatmin Düzeyinin Ölçümü: T.C. Ziraat Bankası A.Ş. Örneği" çalışmalarından faydalanılarak hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formunun anlaşılmasını önleyen yönlerini düzeltmek ya da eksikliklerini tamamlayabilmek amacıyla, bankada çalışan personellerden 10 tanesine ön anket uygulanmıştır. Ön anket uygulamasında anket formunda anlaşılmasını ya da personelin (iç müşteri) belirttiği herhangi bir eksik unsur saptanmamıştır. Bu bilgiler çerçevesinde araştırmaya ışık tutacak veriler yüz-yüze görüşme tekniği kullanılarak 69 Personelin tamamına uygulanmıştır. Ancak 5 adet anket formu, eksik ve hatalı doldurulmasından dolayı değerlendirmeye alınmamış ve toplam 64 anket ele alınmıştır.

Bu çalışma sonuçlarının özelleştirilmesi diğer bir ifadeyle, Türkiye üzerine yaygınlaştırılmasını engellemekte ve belirli birtakım kısıtlar içermektedir. Bunlar;

-Araştırma; Elazığ ilinde yer alan bir kamu bankasında yapılmıştır.

-Araştırmanın; 2015 yılında belirli bir tarih aralığında yapılması çalışmanın zaman kısıtı olarak görülmüştür.

-Çalışma; belirli bir kurum olan banka personelleri üzerinde yapıldığı için diğer kurumlar göz ardı edilmiştir.

4.4. Araştırmanın Güvenirliliği ve Geçerliliği

Araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanan anket formunun güvenirliliğini saptamak amacıyla Alpha Modeli aracılığı ile Güvenirlik katsayısı olan Cronbach Alpha kullanılmıştır. Analiz sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebilmek için Cronbach Alpha değerinin 0.70'den fazla olması beklenmektedir (Bryman ve Cramer, 1997:78). Bu doğrultuda araştırmada

kullanılan ölçeğin Güvenilirlik Analizi yapılmış ve her bir bölümü için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Araştırmanın Örgütsel Düzenlemeler ölçümü için kullanılan soruların değeri 0.91 ve Örgütsel Kültür için 0.95, Genel Örgütsel faktörler için 0.89 olarak hesaplanmıştır. Anket formunun genel olarak güvenilirliği hesaplandığında ise; Cronbach Alpha değeri 0.94 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre; anket formu güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Çalışmada uygulanan anket formunun Yapı Geçerliliğini belirlemek amacıyla Faktör Analizi uygulanmış ve Varimax Döndürme (Rotation) metodu kullanılmıştır. Araştırmada uygulanan Faktör Analizi sonuçlarına göre; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.73 bulunmuştur. Barlett Testi sonucu 2409 olarak tespit edilmiştir. Barlett testi .000 düzeyinde anlamlıdır. Barlett testine göre, değişkenler arasında bir korelasyon bulunmakta ve Faktör Analizi bu değişkenlere uygulanmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda tespit edilen bu değerlere bakıldığında; çalışanlara uygulanan anket formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik değerlerinin istenen değerlerde olduğu bulunmuştur. Bu kapsamda anket formu, Geçerli ve Güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

4.5. Araştırmanın Hipotezleri

Aşağıdaki hipotezler, yapılan araştırmaya rehberlik etmesi ve konunun daha detaylı açıklanabilmesi için bir yapı olarak görev yapmaktadır. Araştırma modeli doğrultusunda oluşturulan hipotezler, tartışılacak ve her hipotez ayrıntılı bir şekilde test edilecektir. Yapılan Pearson Analizi sonuçlarına göre de hipotezler analiz edilecektir. Hipotez testlerinin ayrıntılı sonuçları sunulacak ve tartışılacaktır. Bu bağlamda araştırma hipotezleri aşağıda tanımlanmıştır.

H_1 = İncelenen faktörlerin (Demografik Özellikler, Örgütsel Düzenlemeler, Örgüt Kültürü, Genel Örgütsel Düzenlemeler) iç müşteri tatmini ilişkisi istatistiki olarak önemlidir.

4.6. Araştırma Modelinin Analiz Edilmesi

Çalışmanın amacı doğrultusunda araştırma modelinde açıklandığı üzere; iş tatmininin düzeyini belirleyen Demografik Faktörler, Örgütsel Düzenlemeler, Örgütsel Kültür ve Genel Örgütsel Faktörler başlıkları altında ele alınan İç Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler ile İç Müşteri Tatmini arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Bu ilişkileri belirleyebilmek için öncelikle her bir grubun ortalama değerleri hesaplanmıştır. Hesaplanan ortalama değerler arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon Katsayısı ile tespit edilmiştir.

İç müşteri tatminini etkileyen faktörlerden Demografik Faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, unvan, çalışma süresi ve aile faktörleri altında ele alınmıştır. Örgütsel Düzenlemeler; iş tanımı faktör grubu altında 6 soru ile değerlendirilmiştir. Örgütsel Kültür ise; kişiler arası ilişkiler, bilgi akışı, kararlara katılma, çalışana (işgörene) verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüller faktör grupları altında toplanmaktadır. Genel Örgütsel Faktörler de; ücret, çalışma koşulları ve güvence grupları altında incelenmektedir.

Araştırma modelini oluşturan faktörler ve bu doğrultuda oluşturulan hipotezler analiz edilmiş ve aşağıda kısaca açıklanmıştır.

$H_1=$ İç müşterinin Demografik özellikleri ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

İç müşterinin demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, unvan, çalışma süresi ve aile faktörleri) ile iç müşteri tatmini arasındaki Pearson Korelasyon katsayıları Tablo- 1'de verilmiştir. Tabloda verilen sonuçlara göre; iç müşterinin demografik özelliklerinden yaş, eğitim, medeni durum, unvan, çalışma süresi ve aile faktörleri ile iç müşteri tatmini arasında bir ilişki söz konusu değilken, sadece cinsiyet ile iç müşteri tatmini arasında %99 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki saptanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

İç müşterinin demografik özelliklerinden cinsiyet faktörü ile iç müşteri tatmini arasında (p:0.397 sig:001) %99 anlamlılık düzeyinde ilişki bulunmuştur. İç müşteri tatmin ölçümünde cinsiyetin doğrudan etkisinin olduğu; yaş, eğitim, medeni durum, unvan, çalışma süresi ve aile faktörlerinin tatmini doğrudan ölçmeye yeterli kriterler olmadığı ortaya çıkmıştır

$H_1=$ Örgütsel Düzenlemeler ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

Örgütsel düzenlemeler (iş tanımı) ile iç müşteri tatmini arasında Pearson Korelasyon analizi sonucunda %99 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki saptanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel düzenlemeler ile iç müşteri tatmini arasında (p:0.429 sig:000) %99 anlamlılık düzeyinde ilişki bulunmuştur. Böylece, örgütsel düzenlemeler başlığı altında incelenen iş tanımı olarak ele alınan işe başlarken gerekli eğitimleri alma, önemli değişiklikler olduğunda yeterli eğitim alma, her türlü sorun hakkında anında bilgi alabilme, kural ve prosedürlerin anlaşılır olması, bilgi paylaşımında kullanılan metotlar ve değişikliklerden anında bilgi sahibi olabilme kriterleri iç müşteri tatmininde doğrudan etkili

olmuştur. Sözü edilen kriterlerin olumlu yönde oluşması iç müşteri tatmini artırırken, aksi yöndeki bir değişim tatmin düzeyini olumsuz etkilemektedir.

$H_1=$ Örgütsel kültür özellikleri ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

Örgütsel kültür özellikleri ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan Pearson Korelasyon katsayıları Tabloda verilmiştir. Tabloda verilen sonuçlara göre; örgütsel kültür özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında ($p:0.494$ sig:000) %99 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki saptanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Böylece, örgütsel kültür özellikleri olarak adlandırılan iş arkadaşlarından gerekli yardımlaşmayı görmesi, güvenilir olması, destekleyici olması, yardımsever olması, paylaşımcı olması, yöneticinin iç müşteri kararlarına değer vermesi, yeteneklerine duyduğu güven, iç müşteriyi övmesi, tecrübe kazanma konusunda cesaretlendirmesi, yöneticinin ulaşılabilir olması, işlerde yeteri geri dönüşü vermesi, profesyonel anlamda gelişimi desteklemesi, engelleri aşmada yardımcı olması ve fikirleri içtenlikle dinleyebilmesi ifadeleri değerlendirilmiştir. Yapılan araştırmada; örgütsel kültür özelliklerinin artmasının iç müşteri tatmin düzeyini de arttırdığı belirlenmiştir.

$H_1=$ Genel özellikler ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

Genel özellikler ile iç müşteri tatmini arasında ($p:0.553$ sig:000) %99 anlamlılık düzeyinde ilişki bulunmuş ve H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Böylece, Genel özellikler başlığı altında ele alınan ücret ve terfi özellikleri, fiziksel koşullar ve çalışma koşulları ve güvence ifadelerinin iç müşteri tatmini üzerinde doğrudan etkisi olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu sonuçlar, hipotez 4 ün altında alt hipotez olarak incelenmiştir.

$H_1=$ Ücret ve terfi özellikleri ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

Ücret ve terfi özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında ($p:0.374$ sig:000) %99 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki saptanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Ücret ve terfi özellikleri kapsamında; hak edilen maaşı alma düşüncesi, maaş zamlarının belirli aralıklarla yapılması, maaş zamlarından eşit faydalanma imkânı, terfi veya maaş alma fırsatı, alınan terfi veya maaşın artış oranı, fazla mesai ücreti alma ve ülke koşullarında iyi maaş alma kriterlerinin iç müşteri tatminine doğrudan etkisi bulunmuştur. Bu kapsamda, Ücret ve terfi özelliklerinin iç müşterilere daha iyi bir imkân sağlamanın iş tatminini arttırdığı sonucu ortaya konulmuştur.

H_1 = Fiziksel koşullar özellikleri ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

Fiziksel koşullar özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında (p:0.470 sig:000) %99 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki saptanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Fiziksel koşullar özelliklerinde yer alan; iş yerinde kullanılan teknolojik aletlerin yeni olması, kurulan sistemin düzenli çalışması kriterlerinin iç müşteri tatminine katkısı olduğu açıklanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda, İş yerinde mevcut fiziksel koşulların iş sürecine katkısı oranında tatmin düzeyini artırdığı şeklinde belirlenmiştir.

H_1 = Çalışma Koşulları ve Güvence ile iç müşteri tatmini arasındaki ilişki önemlidir.

Çalışma koşulları ve güvence ile iç müşteri tatmini arasında (p:0.596 sig:000) %99 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki saptanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Böylece, iç müşterinin yıllık izin süresi, ihtiyaç olduğunda yıllık izin alma durumu, mesai saatlerinin belirli olma durumu, sosyal hayatın düzenli olması, yeterli sağlık güvencesinin bulunması ve genel olarak işinden memnun olma durumu bu grup adı altında çalışılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda, İç müşteri tatmininin, çalışma koşulları ve güvence kapsamındaki kriterlerle doğru orantı ilişkisinde bulunduğu ortaya konulmuştur.

Tablo-1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler ile İç Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları Sonuçları

İş Tatminini Etkileyen Faktörler	İç Müşteri Tatmini	
	Pearson Kor.Kat.	Sig.
1-Demografik Özellikler	0.397	.001
2-Örgütsel Düzenlemeler	0.429	.000
3-Örgütsel kültür özellikleri	0.494	.000
4-Genel Özellikler	0.553	.000
4.1-Ücret ve Terfi	0.374	.002
4.2-Fiziksel Koşullar	0.470	.000
4.3-Çalışma Koşulları ve Güvence	0.596	.000

Yukarıdaki değerlendirmeler doğrultusunda araştırma modeline göre; öne sürülen hipotezlerin sonuçları toplu olarak aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo-2. Hipotez Tablosu

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
H1	İç müşterinin demografik özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul
H1	Örgütsel Düzenlemeler ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul
H1	Örgütsel kültür özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul
H1	Genel özellikler ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul
H1	Ücret ve terfi özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul
H1	Fiziksel koşullar özellikleri ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul
H1	Çalışma Koşulları ve Güvence ile iç müşteri tatmini arasında ilişki vardır.	Kabul

Çalışmanın sonuçlarına göre; iş ortamına bağlı Örgütsel faktörler olarak ele alınan Örgütsel Düzenlemeler, Örgütsel Kültür ve Genel Özellikler ile İç müşterinin tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, demografik özellikler olarak ele alınan cinsiyet ve unvan değişkenleri ile iç müşteri tatmini arasında da ilişki belirlenmiştir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada; hizmet pazarlamasında kamu bankası kapsamında çalışan iç müşterilerin tatmin düzeyinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda; bir hizmet işletmesi olan bankacılık sektörü ele alınmış ve bir kamu bankasının iç müşterileri için geliştirilmiş olan bir araştırma modeli uygulanmıştır. Bu araştırma modeli kapsamında iç müşteri tatmin düzeyi ile Demografik Özellikler, Örgütsel Düzenlemeler, Örgüt Kültürü ve Genel Örgütsel Faktörler arasındaki ilişki tespit edilmiştir. İç müşterilere yönelik bir anket formu hazırlanmıştır. Araştırma; Bankacılık sektörünün hizmet pazarlamasında önemli bir payı bulunması nedeniyle Elazığ ilinde yer alan bir kamu bankasında yapılmış ve anket formunu 64 kişi cevaplamıştır.

Yapılan analizler sonucunda; katılanların yaklaşık %60'ının erkek ve ortalama yaş aralığının 26-40 olduğu tespit edilmiştir. Yaklaşık %60'nın bekar ve ağırlıklı olarak lisans mezunu olduğu; çoğunlukla banko asistanı, servis görevlisi ve servis yetkilisi unvanlarında oldukları görülmüştür.

Kamu bankası şubesinde yer alan iç müşterilere anket formu dağıtılarak yapılan araştırmanın analiz edilmesi sonucunda ortaya konulan hipotezin kabul edildiği belirlenmiş ve iç müşterinin tatmin düzeyi ile Demografik Özellikler, Örgütsel Düzenlemeler, Örgüt Kültürü ve Genel Örgütsel Faktörler arasında ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ortaya konulan bu sonuçlar aşağıda açıklanmaya çalışılacaktır.

- Demografik faktörler başlığı altında cinsiyet ile iç müşteri tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- Örgütsel düzenlemeler başlığı altında belirlenmiş iş tanımı ile iç müşteri tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- Örgüt kültürü ana başlığı etrafında çerçevelenmiş olan kişiler arası ilişkiler, bilgi akışı, kararlara katılma, işgörene verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüller ile iç müşteri tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- Genel özelliklerde yer alan ücret, fiziki koşullar, iş güvencesi ve hizmet içi eğitim ile iç müşteri tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Hizmet sektörü emek yoğun bir yapıya sahip olduğundan hizmetlerin üretiminde insan unsurunun önemi mallara oranla daha fazla olmaktadır. Hizmetler için geliştirilmiş pazarlamasında insan unsuru müşterilerden ve personelden oluşmaktadır. Bununla birlikte, hizmetlerin büyük ölçüde soyut özelliğe sahip olması, fiziksel kanıtlar ve işletmenin fiziksel çevresi hizmet işletmeleri için önemli rol oynamaktadır. Ayrıca mallardan farklı olarak hizmetler müşterilerin üretimin genellikle her aşamasındaki adımını izlemek zorunda olduğu süreçlere sahip olmaktadır. Bu sebeple, müşteriler bir hizmet satın aldığı ya da kullandığında hizmetin tüm süreçlerine dâhil olmak zorunda kalmaktadır. Hizmetler süreçlerden oluşmaktadır. Hizmet pazarlamasına özgü olan pazarlama karması elemanları; fiziksel koşullar, insan ve süreç yönetimi olmak üzere ifade edilmekte ve pazarlama karması elemanlarına eklenerek ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma ile fiziksel koşullar, insan, süreç yönetimi olmak üzere 7P olarak değerlendirilmektedir.

Başarılı olmak isteyen hizmet işletmelerinin iç müşteriye gerekli eğitimleri zamanında, doğru, kolay ve ulaşılır bir şekilde vermesi gerektiği gerçeği ortaya çıkmaktadır. İç müşterilerin birbirleriyle ve yöneticileriyle olan ilişkilerinin, gördükleri değer, alınan ücret ve terfilerin, çalışılan

fiziksel koşulların ve sağlık güvencelerinin vb. gibi konularda iç müşteri lehine yapılan düzenlemelerin iç müşterinin tatmin düzeyini artıracığı görülmektedir.

Diğer bir ifadeyle, hizmet pazarlamasında yer alan işletmeler satış öncesi ve sonrası tatmini sağlamak amacıyla iç müşterilerin çalışma ortamlarını düzenleyerek tatmin düzeyini arttırmalı ve dış müşterilere sunulan hizmetin kalitesini artırma odaklı olmalıdır. İşletmelerin çalışanlarının tatmin düzeylerini artırması sonucunda daha yüksek verimle ve memnuniyetle hizmet veren çalışanlar oluşacaktır. Müşterilerine en kaliteli hizmeti vermeyi amaç edinen işletmeler açısından da iç müşteri tatmin düzeyi sektördeki rekabetin önemli bir belirleyicisi olmaktadır. İç müşterisini tatmin eden müşteriler sürekliliğini ve başarısını garantileyen işletmeler olarak pazardaki yerini alacaktır.

KAYNAKÇA

AKINCI, Zeki., (2002). Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz I.I.B.F. Dergisi, Sayı.4, s.1-25.

AYDEMİR, N., (2004). Dünden Bugüne Türkiye’de Bankacılık, Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası, Ankara.

BALSÖZ, F.M., (2004). Bankacılıkta Değişen Pazarlama Anlayışı: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Ankara üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

BHOLA, Ashu., (2015). Job Satisfaction Among Bank-Employees- A Study on Distict Kathual Jammu&Kashmir, International Journal of Management and Commerce Innovations, Vol 3, Issue 1, April, s.186-191.

BİTNER, Mary Co., (1995). Building Service Relationships, Journal of The Academy of Marketing Science, Vol.23, No.4, s.246-251.

BOWERS, MR ve MARTİN, CL., (2007). “Trading Places Redux: Employees As Customers, Customers As Employees”. Journal of Services Marketing, 21(2), s.88-98.

BRYMAN, A. ve CRAMER D. (1997). Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows, Routledge, NewYork.

CHAHAL Aarti., CHAHAL Seema., CHOWDHARY Bhawna. ve CHAHAL Jyoti., (2013). Job Satisfaction Among Bank Employees: An Analysis of the Contributing Variables Towards Job Satisfaction, International Journal of Scientific and Technology Research, Vol 2, Issue 8, August, s.11-20.

CİNEMRE, Çetin., (1999). Serviste Davranış, Panel Matbaacılık, İstanbul.

ERMİŞ, S. E., (2014). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

EROĞLU, Ergün., (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli”, İstanbul Üniversitesi İşletme Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 17, s.7-25.

ERYÜCEL, M., E. ,(2008). Türkiye’de Özel Spor Merkezlerinde Çalışan Personelin İş Tatmin Seviyeleri, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

FURNHAM, Adrian., TOOP, Alison., LEWIS, Caroline. ve FISHER, Alice., (1995). P-E Fit and Job Satisfaction: A Failure to Support Holland’s Theory In Three British Samples, *Personality and Individual Differences*, 19(5). November, s.677-690.

GÖK, B., (2010). İç Müşteri Tatminin Dış Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Antalya’da Bir Yiyecek İçecek İşletmesi Örneği, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

GRÖNROOS, C., (2000). Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications, *Management Decision*, 34(3), s.5-14.

GÜMÜŞOĞLU, Ş. ve Pınar, İ., (2007). Hizmet Kalitesi: Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar, Detay Yayıncılık, Ankara.

İNCE, M. ve GÜL, H., (2005). Örgütsel Bağlılık Yönetimde Yeni Bir Paradigma, Çizgi Kitabevi Yayınları, Ankara.

İSLAMOĞLU, A.H., CANDAN, B., HACİEFENDİOĞLU Ş. ve AYDIN, K., (2006). Hizmet Pazarlaması, Beta Basım A.Ş., İstanbul.

KARACA, G., (2006). Hizmet Pazarlaması Açısından Mali Müşavirlik Hizmetlerinde Pazarlama Yönetim Süreci ve Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

KARAHAN, A. ve Özgür E., (2011). Hastanelerde Performans Yönetim Sistemi ve Veri Zarflama Analizi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

KARLI, Ü., (2001). The Determiation of Job Satisfaction Levels Of The Personnel Among The Selected Private Health Care And Fitness Centers İn Turkey, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

KARPAT, Işıl., (1998). Müşteri Tatminin Sağlanması, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl.12, Sayı 71, Eylül-Ekim, s.22-24.

KAYA, İlke, (2007). Otel İşletmeleri İş görenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), s.355-372.

KOCAİMAMOĞLU, Sururi ,(1980). Bankacılık Ansiklopedisi, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.

KOTLER, P., (1982). Marketing For Non-Profit Organizations, Prentice Hall International Inc, New Jersey.

KOVANCI, Ahmet, (2007). Toplam Kalite Yönetimi-Fakat Nasıl?, 4. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

KÜÇÜKİBİŞ, H.F., (2013). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Yaşam Tatmin Düzeylerine Etkisi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde.

LİAO, J-F., (2009). The Effects of Internal Marketing on Customer Orientation in the Banking Industry, Doctor of Business Administration Program, Golden Gate University, PHD.

LEBLANC, G.,(1992). Factors Affecting Customer's Evaluation of Service Quality In Travel Agencies: Investigation of Customer Perceptions, Journal of Travel Research, 30(4), s.10-16.

MEENA, M.L. ve DANGAYACH, G.S., (2012). Analysis of Employee Satisfaction in Banking Sector, International Journal of Humanities and Applied Sciences, Vol.1, No.2.

MOUNT, M.K. ve MUCHİNSKY P.M., (1978). Person Environment Congruence and Employee Job Satisfaction: A Test Of Holland's Theory, Journal of Vocational Behaviour,13.

MYİNT, S.S., LEAMPRECHA, N., POANCHAROEN, N. ve RURKWARARUK, W. , (2016). An Analysis of Employee Satisfaction of Private Banks in Myanmar, International Business Management, 10(2), s.101-114.

NARVER, JC VE SLATER, SF., (1990). "The Effect Of A Market Orientation On Business Profitability". Journal of Marketing, 54, October, s.20-35.

OLUÇ, M., (1988). Ürün Politikaları, Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı:28, Yıl:2, İstanbul, s.3-14.

ONARAN, B., ATIL BULUT, Z., ve ÖZMEN, A., (2013). Müşteri Değerinin, Müşteri Tatmini, Marka Sadakati ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Performansı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Business and Economics Research Journal, Cilt. 4, Sayı.2, s.37-53.

ORAN A., (2016). Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürünün, Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeyleri Açısından İncelenmesi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aksaray.

ÖZAYDIN M.M. ve ÖZDEMİR Ö., (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), s.251-281.

PARASURAMAN, A., VALARİE, A. ZEİTHAML, ve LEONARD, BERRY., (1990). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, The Free Press, New York.

PEKDEMİR, I. M. , (1992), İşletmelerde Kalite Yönetimi, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.

SARIKAYA, Ö., (2014). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

SURESH, M. VE RAJESH, G.A., (2015). Employee Job Satisfaction in ICICI Bank at Itanagar, International Journal of Innovative Science, Vol.2, Issue12, s.121-126.

ŞANLITÜRK, F., (2011). Turizm Hizmet Sektöründe Kalite Rekabetinde Üstünlük Sağlamada İç Müşteri Tatminin Önemi, Ölçüm Yöntemleri ve Xanadu Resort Hotel Uygulaması, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

TOP, S., (2009). Toplam Kalite Bağlamında Sürekli İyileştirme Anlayışı, Beta Yayınları, İstanbul.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü,1998.

UZKURT, C., (2007). □Müşteri Değeri ve Tatmininin Satın Alma Sonrası Gelecek Eğilimlere Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:17, s.25-43.

ÜNLÜ, S., (2017). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireysel Performansa Etkisi ve İş Tatmininin Aracılık Rolünün İncelenmesi: Nevşehir Valiliği Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

ÜZEREM, N., (1997). Hizmet Kalitesinin Yönetimi, Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı:63, Yıl: 11, Mayıs-Haziran, s.34.

WILSON, A., ZEİTHAML, VA., BİTNER, MJ., GREMLER, D.D., (2008). Services Marketing.- Integrating Customer Focus Across The Firm, Berkshire: Mcgraw-Hill.

YAMAK, O., (1998). Kalite Odaklı Yönetim”, Komputron Ltd., İstanbul.

ZENCİRKIRAN, M., (2005). Sanayi Toplumundan Enformasyon Toplumuna: Değişen Çalışma Hayatı ve Yeni Değerler, Çalışma Yaşamında Dönüşümler, Ed. Aşkın KESER, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.