



Pazarlama İgrs Üzerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

Trkiye’de COVID-19 Pandemisi Döneminde Sağlık İşletmelerindeki İ Mşterilerin alışma Koşullarının ve Memnuniyetlerinin Değerlendirilmesi Üzerine Nitel Bir Arařtırma¹

A Qualitative Research on The Evaluation of The Working Conditions and Satisfaction of Internal Customers in Healthcare Institutions During The COVID-19 Pandemic Period in Turkey

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe Üner

orcid.org/0000-0002-4150-5924

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu, Bolu,
Türkiye

Prof. Dr. Sezer Korkmaz

orcid.org/0000-0001-9393-5136

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye

Makale Kabul: 18.05.2023

Yayına Kabul: 14.06.2023

Özet

Amaç: Bu alışma, Covid-19’un ortaya çıktığı dönem itibarıyla sağlık personellerinin çalışma koşulları ve memnuniyet düzeyleri hakkındaki görüşlerinin çalışan ilişkileri yönetimi kapsamında değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır.

Metodoloji: Bu kapsamda amaçlı örnekleme yöntemlerinden uygun veya elverişlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda ulaşılabilen, aktif olarak bir hastanede çalışan ve yüksek riskli grupta yer alan 18 sağlık çalışanı ile telefonla ya da online olarak yarı yapılandırılmış soru formu kullanılarak derinlemesine görüşmeler yapılmıştır.

Bulgular: Araştırma sonunda sağlık çalışanlarının iç müşteri olarak “kendilerini değerli hissetmedikleri” ve “Covid döneminde memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu”; çalışanların beklentilerinde ise “alışma koşullarının iyileştirilmesi, maddi iyileştirmelerin arttırılması, sağlıkta şiddeti önleyecek ve caydıracak acil yasal yaptırımların oluşturulması, halkın nezdinde sağlık çalışanlarının itibarının yükseltilmesi” ve diğer alt sonuçlara ulaşılmıştır.

Özgünlük: Literatürde Covid-19 pandemisi döneminde hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan sağlık işletmelerindeki iç müşterilerin memnuniyetlerini ve çalışma koşullarını derinlemesine görüşme yöntemi ile hem Müşteri İlişkileri Yönetimi ve hem de alışan İlişkileri Yönetimi perspektifinden inceleyen çalışmaların yeterli olmaması çalışmanın özgünlüğünü arttırmaktadır. Ayrıca alışma çıktılarının sağlıkta şiddet, motivasyon ve değer yaratmak, sağlık çalışanlarının memnuniyetinin ölçülmesi, hastanelerdeki alışma

¹ Bu alışma 25.Pazarlama Kongresi’nde genişletilmiş özet şeklinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.



Pazarlama İğörüsü Üzerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

koşulları, ölçek geliştirilmesi gibi konularda araştırmacılara, hizmet sağlayanlara ve literatüre değer katacağı düşünölmektedir.

Anahtar Kelimeler: alışan İlişkileri Yönetimi, Müşteri İlişkileri Yönetimi, İç Müşteri, Covid-19, Sağlık Yönetimi

Abstract

Purpose: This study was carried out in order to evaluate the views of health personnel about working conditions and satisfaction levels within the scope of employee relations management as of the period when Covid-19 emerged.

Methodology: In this context, convenience or convenience sampling method, one of the purposeful sampling methods, was used. In this context, in-depth interviews were conducted with 18 healthcare professionals who can be reached, actively working in a hospital and in the high-risk group, over the phone or online using a semi-structured questionnaire.

Findings: At the end of the research, it was stated that healthcare professionals "do not feel valued own" as internal customers and "the level of their satisfaction is low during the Covid period"; In the expectations of the employees, "improving working conditions, increasing financial improvements, establishing urgent legal sanctions to prevent and deter violence in health, increasing the reputation of health workers in the eyes of the public" and other sub-results were reached.

Originality: In the literature, the inadequacy of studies examining the satisfaction and working conditions of internal customers in health enterprises, which have an important place in the service sector during the Covid-19 pandemic period, from the perspective of both Customer Relations Management and Employee Relations Management, increases the originality of the study. In addition, it is thought that the outputs of the study will add value to researchers, service providers and literature on issues such as violence in health, motivation and value creation, measuring the satisfaction of health workers, working conditions in hospitals, developing scales.

Keywords: Employee Relationship Management, Customer Relationship Management, Internal Customer, Covid-19, Health Management

GİRİŐ

Covid-19 döneminde tüm sektörlerle kıyaslandığında sağlık alışanlarının emeği, kendi ve sevdiklerinin hayatlarını tehlikeye atarak çalışmaları göz ardı edilemez. şahan vd. (2019)'a göre çok yüksek risk kollarında yakın temaslı, bilinen ve şüphelenilen Covid-19 vakasında aerosol (damlacık- hava yolu) üreten prosedürlerde çalışan doktorlar, hemşireler, diş hekimleri, sağlık görevlileri, acil tıp teknisyenleri, numune toplayan sağlık ve laboratuvar personeli, otopsi yapan morg çalışanları bulunurken; yüksek risk kollarında ise yakın temaslı, bilinen ve şüphelenilen ancak aerosolize (damlacık- hava yolu) olmayan Covid-19 hastalarına maruz kalarak çalışan doktorlar, hemşireler ve hasta odalarına girmesi gereken diğer hastane personeli bulunmaktadır. Sağlık alışanları birçok bulaşıcı hastalıktan etkilendiği gibi gelecekte de salgınlardan etkilenme potansiyeli en yüksek gruplar içinde bulunmaktadır (Pala ve Metintaş, 2020, 157). Bir araştırmaya



Pazarlama İğörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

göre Türkiye’de Covid-19’a yakalanan sağlık çalışanlarının oranı %57,4’tür. Bu oran diğer ũkelere kıyasla çok daha yũksektir (Bahçetepe, 2021).

Tũrkiye’de Covid-19 pandemisi sũrecinde sağlık hizmeti sunucularının hangi çalışma koşullarına sahip olduğu, çalışma koşullarına dair memnuniyetleri ya da memnuniyetsizlikleri, beklentilerinin ne olduğu ve ne derecede karşılındığı, sağlık çalışanlarının iş tatminini dolayısıyla verdiği hizmetin kalitesini de etkileyebilen önemli konulardır. Bu konular alışan İlişkileri Yönetimi kapsamında incelenmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY-CRM) dış müşteri (hasta) verilerinin veri tabanına kaydedilmesi, anlamlı bilgilere dönüřtũrölũp memnuniyet için kullanılmasıyla ilgilenirken; alışan İlişkileri Yönetimi (ÇİY-ERM) ise iç müşteri olan çalışanların memnuniyetinin sağlanması ve iş tatminiyle ilgilenmektedir. Hastaların iyileşme sũrecinin ve memnuniyetinin, hastalara gösterilen özveri ve nezaket koşullarının zor bir sũreten geçen sağlık çalışanlarının memnuniyet düzeyiyle de ilgili olduğu düşünũlmektedir.

Bu alışma Covid-19’un ortaya çıktığı dönem itibarıyla sağlık personellerinin çalışma koşulları ve memnuniyet düzeyleri hakkındaki görüşlerinin çalışan ilişkileri yönetimi kapsamında değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Buna göre alt amaçlar řu şekilde sıralanabilir:

- Sağlık alışanlarının Covid-19 dönemindeki çalışma koşullarında tatmin düzeylerinin ne olduğunun,
- Sağlık alışanlarının Covid-19 dönemindeki çalışma koşullarındaki beklentilerinin ne olduğunun:
 - Sağlık Bakanlığından beklentilerinin ne olduğunun;
 - Hastane yönetiminden beklentilerinin ne olduğunun;
 - Toplumdan beklentilerinin ne olduğunun,
- Sağlık alışanlarının Covid-19 dönemindeki çalışma koşullarında karşılaştıkları psikososyal, biyolojik ve fiziksel risk etmenlerinin neler olduğunun ve ne gibi önlemler alındığının, bunların yeterli olup, olmadığının,
- Sağlık alışanlarının Covid-19 dönemindeki çalışma koşullarında, yönetimin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarının nasıl olduğunun,
- Sağlık alışanlarının Covid-19 dönemindeki çalışma koşullarından ve yönetimin sağlık çalışanlarının iş tatminini sağlamaya yönelik tutumlarından memnuniyet düzeylerinin ne olduğunun; memnuniyetlerinin arttırılması için hangi çalışmalar yapılması gerektiğinin araştırılması ve “alışan İlişkileri Yönetimi” kapsamında yerli literatũre katkı sağlanması amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Müşterilerine yeterince değer veren ve finansal olarak da müşteri ilişkilerine kaynak ayıran işletmeler, yöneticiler ve çalışanlar açısından pozitif ilerleme göstermektedirler. Bu gelişme,



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

İşletmelerin sadece müşteri ilişkilerine yansımaz, ayrıca diğer işletme fonksiyonlarını da pozitif olarak etkiler. İşletmelerin üretim, pazarlama, yönetim, kalite, teknoloji gibi alanlarında da yansımaları görülür. Dolayısıyla Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), uzun dönemli bir değer ilişkisi oluşturmak amacıyla işletme ile müşteriler arasında gerçekleştirilen ilişkilerin etkin şekilde yönetilmesidir (microsoft.com'dan aktaran Ünler, 2010: 88). Casson'a göre "mağaza duvarları müşteri, müşteriye yapılacak hizmet ise harç"tır. Yani müşteriye sunduğunuz hizmet ne kadar iyi ve yerinde ise, duvarınız da o kadar sağlam olur. Amerika'nın ticaret kralı Marshall Field, her işletmenin duvarına altın harflerle kazınacak bir kural bırakmıştır. Modern pazarlamanın ve müşteri odaklılığın temellerinden olan bu kural: "Müşteri daima haklıdır" sözü ve düşüncesidir (Casson, 2000: 23, 34, 35).

Müşterilerle ilişkisel pazarlama yolu ile uzun vadeli, hatta ömür boyu ilişkilerin sürdürülmesini sağlamak ve dolayısıyla marka sadakati yaratarak mevcut müşterileri elde tutabilmek işletmelerin en önemli amaçlarından biridir. Veri ambarında müşteriye dair tüm veriler, veri madenciliği ile analiz edilir ve işletmeler için gerekli olan enfomasyona dönüştürülür. Böylece işletmeler müşterilerini daha iyi tanıyarak onları nasıl memnun edeceklerini, ürünlerini nasıl üretmesi ve sunması gerektiğini anlar ve buna yönelik etkin pazarlama stratejileri geliştirirler. Yeni teknolojileri kullanarak çok sayıda müşteriye eş zamanlı ulaşım B2C (Business to Customer) uygulayabilir, müşteri isteklerini ve şikayetlerini analiz edebilir, kaybedilen müşterilerin nedenlerini araştırıp geri kazanım programları ve sadakat programları oluşturabilir. Tüm bu aşamalar işletmelere uzun vadede düşürülen maliyet, esneklik ve hız kazandırarak rekabet avantajı sağlayacaktır (Üner, 2010: 87).

Pazarlamanın mamül karmasına (4P) bakıldığında ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım bulunmaktadır. Ancak sağlık sektörü gibi hizmet pazarlamanın mevcut olduğu sektörlerde pazarlama karması elemanları 7P olarak yer almakta, her bir "P" müşterinin bakış açısıyla değerlendirilmekte ve memnuniyet/memnuniyetsizlik algısı oluşmaktadır. Memnun müşteriler verilen hizmetin kalitesini sadece 4P ile değil ayrıca çalışanlar/insan (people), fiziksel kanıt/ortam (physical evidence) ve hizmet süreci (process) ile verilen hizmetin performansını beledikleri seviyede ya da üzerinde olduğunu gördüğünde sadık müşteriler haline gelebilmektedir. Böylece bu durum işletmeye ağızdan ağıza iletişim (WOM) ile yeni müşteriler kazandırabilmektedir.

Çatı (2007: 209)'ye göre Toplam Kalite Yönetimi, müşteri kavramını iç ve dış müşteri olarak ikiye ayırmaktadır. "Dış müşteri, işletmenin ürettiği mal ve hizmetleri talep eden kişi ve kuruluşlar; iç müşteri ise işletmede çalışan personel, birim ve bölümlerdir". Lukas ve Maignan (1996: 178)'ya göre dış müşteri kalitenin nihai değerlendiricisi ve iç müşteri ise değer üreticisi olduğu için hem dış hem de iç müşteri işletmenin kalite yönetimi kararlarını yönlendirebilmektedir.



Pazarlama İgrs zerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

Dolayısıyla daha kaliteli ve iyi çalışma koşullarına sahip i müşterilerin tatmini ile, üründen memnun olan dış müşterilerin elde tutulması ve yeni müşterilerin kazanılması söz konusu olacağından işletmenin krlılığının da artacağı dşnlmektedir.

Sağlık işletmelerinde müşteri ise, sağlık hizmetlerinin bir kamu hizmeti olması nedeniyle tüm toplumdur. Bu yüzden sağlık hizmet süreçlerinin toplum ihtiyaç ve beklentilerine dayandırılması gerekmektedir. Bu ihtiyaç ve beklentilerin karşılanması verilecek olan hizmetin kalite algısının yüksek olması için ön koşuldur. Bir sağlık işletmesinde hizmet alım süreci randevu almayla başlamaktadır. Süreç, sağlık işletmelerinin kapısından içeri girilmesi, tedavi için bekleme sürecinin kısılalđı, randevunun gerçekleşmesi ya da gerçekleşmemesi; hastane ortamının tasarımı ve dolayısıyla görsel/estetik değerlendirmeler, bekleme salonlarının konforu, kantini, hijyeni, ekipmanları vb. faktörler; çalışanların nezaketi, hastanın karşılanması, muayene sırasında hastanın kendini rahat hissetmesi, doğru yönlendirilmesi ve diğer performans unsurları alınan hizmetten tatmin olma ya da olmama durumunu ortaya çıkaracaktır. Burada özellikle sağlık hizmetlerinden yararlananların hastaneleri tercih etmesinde çalışanların yetkinliği ve hastanenin teknolojik ekipman gücü kadar hasta-doktor ilişkisi de önemli rol oynamaktadır. Sağlık hizmeti talep edenlerin sağlık çalışanlarına güvenmesi, hastanın doktorundan vazgeçmemesi ve kendisine konulan tanı ardından başka bir hastaneye gitmemesi ikinci bir hastaneyi tercih etmemesi demektir. Dolayısıyla burada sağlık işletmesinin dış müşteriyi (hastayı) elde tutabilmesi için sağlık çalışanlarına (i mşteriyeye) ncelikli olarak ihtiyaç vardır. Memnun alışanlar memnun müşteriler demektir. Bir sağlık işletmesinde de bu durum řu şekilde ifade edilebilir: “Sağlık hizmetlerinden yararlananların memnuniyet seviyesi, yönetimin sağlık çalışanlarını ne kadar memnun ettiği ile alakalıdır.” Bu durumda “alışanlarının performanslarının yüksek olmasını bekleyen yöneticiler onların motivasyonunu yüksek tutmalıdır” denilebilir.

Motivasyon, kişinin iş yapma, faaliyette bulunma, sonuç alma arzusu ve gayreti ile yakından ilgilidir. Yani kişi işten, iş de kişiden etkilenmektedir ve karşılıklı bir etkileşim söz konusudur (Koçel, 2013: 626). Motivasyon, alışan bağlılığı için çok önemlidir, nk bireyleri iş görevlerini etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmeye yönlendirir. Çalışanlar motive olduklarında, işlerine daha bağlı hissederek ve bir amaç duygusuna sahip olurlar, bu da üretkenliğin, iş tatmininin ve organizasyona bağlılığın artışını sağlar. Motive olmuş çalışanların işlerinde proaktif olmaları ve inisiyatif almaları, öğrenmek ve gelişmek için yeni fırsatlar aramaları ve yeni zorlukları üstlenmeye istekli olmaları daha olasıdır. Bu düzeyde bağlılık ve özveri hem çalışanlara hem de işletmeye fayda sağlayan pozitif bir çalışma ortamı yaratılmasına yardımcı olur. Görüleceği üzere motivasyon, çalışan bağlılığının temel bir bileşenidir ve işletme yönetimleri, üretken ve başarılı bir iş gücü sağlamak için çalışan motivasyonunu teşvik eden ve sürdüren stratejilere öncelik vermelidir.



Pazarlama İğörüsü Üzerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

İşletmede bazı işlerin başarısının içi yapan kişilere göre farklılaştığı gözlemlenmiştir. O halde, bilgi ve becerisini, arzu ve hırsını işe uygulayan bireyler, için gelişimine katkı sağlayanın yanısıra kendi performanslarını da artırmaktadırlar. Bu yüzden işe uygun insan seçimi çok önemlidir. Herzberg'in 200 muhasebeci ve mühendis üzerinde yapmış olduğu motivasyon araştırmasında alışanlara: "İşinizde kendinizi ne zaman son derece iyi ve son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız" sorusu sorulmuştur. Araştırma sonunda çalışanlar motive oldukları, iyi hissettikleri anları anlatırken işle ilgili doğrudan başarılarını, sorumluluklarını, statülerini, ilerleme imkanlarını anlatmış, en kötü hissettikleri anları bahsederlerken ise için dışında bulunan ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği, nezaret vb. koşullarını ifade etmişlerdir. Bu motivasyon-hijyen (ift-faktör) teorisinin yönetici açısından anlamı şudur: şayet yönetici, hijyen faktörlerini (ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği, nezaret vb.) asgari koşullarda sağlayamazsa çalışanları motive etmek mümkün değildir. Motivasyon, motive edici unsurlar sağlanırsa gerçekleştirilir. Bu koşulların asgari seviyede sağlanabilmesi çalışanların motive olabilmelerinin temelini oluşturmaktadır (Koçel, 2013: 626, 627).

"Sağlık alışanları açısından dışünüldüğünde, çalışanların özellikle Covid döneminde verdikleri hizmet karşılığında aldıkları maaş, nöbet ücretleri, nöbet sayıları, iş güvenliği koşulları, çalışma koşulları, nezaret sistemleri onların motivasyonu açısından uygun mudur?" sorusunun cevabının verilmesi önemlidir. Motivasyonu yüksek çalışanlar yüksek performans gösterebilir, bilgi ve becerilerini yaptıkları için geliştirilmesinde ve hasta memnuniyetinin sağlanmasında kullanabilir. Ayrıca yüksek motivasyonu sağlanan çalışanların, hastaları ile iyi ilişkiler geliştirerek onlara kişiselleştirilmiş hizmet ve iletişim de sağlayabildikleri görülmektedir.

Sağlık hizmetleri veren bir işletme sağlık hizmetini talep edenleri, örgüte değerlerine göre sınıflandırabilir. Sağlık örgütü açısından en değerli hastalar hiç haber alamadıkları hastalardır. Çünkü, artık sağlıklıdırlar. Ayrıca, bu sağlık işletmesi kendini tercih eden yararlanıcısının bir başka sağlık hizmeti sunucusuna gitmesini istemez, kendi müşterilerinin bireysel sağlık ihtiyaçlarının hepsini anlayabilmek için, bu değerli müşteri portföyünün, koruyucu sağlık prosedürlerini uygulamasını ve müşteri temsilcileriyle iletişimlerinin sürekli olmasını isterler. Kısaca sağlık işletmeleri, kendi müşterisinin hastaneye kabul edilmesi ile taburcu olması arasında yaşananları değerli; taburcu olduğu süreden başlayarak tekrar işletmeye kabul edilme sürecinde yaşananları ele alan bir ilişki kurmak ister. Sağlık sunucusu müşteri ile bu ilişkiyi sürekli ve interaktif olarak uzun vadede/ömür boyu sürdürmek ister. Birçok sağlık sunucusu henüz hastalık ortaya çıkmadan potansiyel müşterilerle temas kurarak hizmetleri hakkında fikir edinmeleri için indirimli/kampanyalı hizmetlerinden (egzersiz donanımları, zayıflama seansları, sigara bırakma hizmeti, beslenme kursları vb.) faydalanmaları için onları işletmeye davet ederler. Dış müşterilerle (hastalarla) uzun vadeli temas sağlayabilme sağlık sunucularının onlara kişisel hizmet sağlamasına



Pazarlama İğörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

da bağlıdır. Denver'daki Medimetrix/Unison Marketing firması başkanı Gary Adamson, sağlık hizmetleri sunan işletmelerin gücünün tüm müşteriler için aynı hizmeti daha çok sağlamaktan geçmediğini; her müşteriye farklı hizmeti sunabilme becerisine sahip olabilmekten geçtiğini belirtmektedir. Medimetrix'in müşterilerinden biri olan ve Indiana'da kurulan Community Hospitals'ın "Hasta Odaklı Tıp" felsefesi ile oluşturduğu CRM girişimi, dört ana grubu hedef almaktadır. Bunlar: Hastalar, hekimler, diğer çalışanlar ve ödeyici kurumlardır. Hastane yaklaşımları doktorların ve diğer çalışanların hastalara karşı "Sizinle ilgileniyoruz" ve "Sizi önemsiyoruz" bileşenlerini kullanarak hastalara diğer hastalardan farklı olduklarını ve değerli olduklarını hissettirmiştir. Bu hastaneler, doktorları ve sağlık hizmeti sunucularını anlayışlı ve yüksek düzey hizmet sunmaya teşvik etmektedirler. Sağlık hizmetleri doğası gereği en kişisel enformasyonun temin edildiği, sağlık işletmeleri tarafından değerli, ancak hasta açısından da bilgi güvenliğinin yüksek olmasını gerektiren bir sektördür (Peppers ve Rogers, 2013: 239-242).

Bireylerin kendi hastalıklarını tanıyabilmeleri, bulgularını belirleyerek kendileri için iyi olduğunu düşündükleri kararı alabilmeleri beklenmektedir. Dolayısıyla sağlık hizmetlerinin etkinliği, etkililiği ve kalitesi sağlık hizmeti alan kişilerin kendi sağlıkları hakkında verdikleri karara bağlıdır. Bu bağlamda müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeyi amaçlayan ve müşteriye merkeze alan, müşteri iletişimi yönetim sürecinin etkinliğinin sağlanması da ayrıca önemlidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY-CRM) uygulamalarında sağlık işletmelerinin başarıya ulaşmaları, hastaya zamanında ve doğru hizmetin sunulmasına ve gereken değerin verilmesine bağlıdır (Marşap, 2015: 568, 569). Hastaların bilgileri, daha önceki ziyaretleri, memnuniyetleri gibi veriler, veri tabanlarında toplanarak aldıkları hizmet ardından sadakat programları gerçekleştirmek isteyen hastanelerde CRM programları ile desteklenir. Böylece müşteri ilişkileri yönetimi yazılımları ile hastaların memnuniyetleri, şikayetleri, hangi hizmetleri satın aldıkları, tedavileri ve maliyet kalemleri, hastaya ait veriler değerlendirilerek hizmet kalitesinin geliştirilmesinde ve müşteri potansiyelinin arttırılmasında kullanılır. Çatı ve Koçoğlu (2010: 252)'a göre eskiden müşterilerinin ne istediğini bilen ve ihtiyaçlarını karşılayan işletmeler rekabette ön saflarda yer alabilirken, bilişim teknolojilerinin geliştiği günümüzde ise bu seviye yeterli değildir. Artık müşteri beklentilerini önceden tahmin edebilen ve buna göre mal ve hizmet üreten işletmeler kazanmaktadır. Bunun için de Müşteri İlişkileri Yönetimi pazarlama yaklaşımları kullanılmaktadır.

Müşteri ilişkileri programlarının etkili hale gelebilmesi için iç müşterilere (çalışanlara) yönelik programların (ERM-Employee Relationship Management) da etkin şekilde kullanılıyor olması gerekmektedir. Çünkü hizmet pazarlayan tüm sektörlerde pazarlama karmasının (7P) en önemli unsurlarından biri insanlar/çalışanlardır. Çalışanlarına yeterince değer vermeyen işletmeler zamanla kan kaybederler.



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

Gartner Group'tan Edmund Thompson'a göre "Bir CRM programı, tipik olarak yüzde 45 doğru yönetici liderliğine, yüzde 40 proje yönetimi uygulamasına ve yüzde 15 teknolojiye bağımlıdır" (Peppers ve Rogers, 2013: 36). Dolayısıyla iyi yönetilmeyen işletmeler her ne kadar CRM yazılımları olsa da istenilen hizmet performansına ve memnuniyet seviyesine ulaşamayacaktır. Steve Silver'a göre CRM'yi sadece bir yazılım paketi ya da veri tabanı olarak; veyahut bir müşteri hizmetleri programı, bir sadakat programı, bir çağrı merkezi, bir müşteri kazanım ya da geri kazanım programı olarak da değerlendirmemek gerekmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimini bütüncül bir yaklaşımla bir felsefe olarak değerlendirmek gerekir (Peppers ve Rogers, 2013: 36).

Kotler ve Keller'a göre yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti mevcut müşteriyi tatmin ederek elde tutmaktan 5 kat fazla olabilir. Mevcut üründen tatmin olmuş bir müşteriye ürünü değiştirebilmek de oldukça zor bir eylemdir. Ayrıca, ortalama bir işletme her yıl müşterilerinin yüzde 10'unu kaybetmektedir. Müşteri kayıp oranlarındaki yüzde 5'lik bir düşüş, sektöre göre yüzde 25 ile 85 arasında bir kâr artışı anlamına gelebilmektedir. Mevcut müşterileri daha az kaybedeceği ve yeni müşteri kazanma konusunda maliyetler azalacağı için işletme açısından kârlı bir konum söz konusudur. Bu yüzden özellikle güçlü müşterilerle yani işletmeye kâr sağlayacak önemli müşterilerle uzun vadeli bağ kurmak gerekmektedir. Bunun için hedef pazara sunulan ürünlerin ve deneyimlerin kalitesi, müşteri memnuniyeti için departmanlar arası iş birliği, müşteri veri tabanlarının oluşturulması, sadakat kulüplerinin oluşturulması önemlidir. Tüm bu işlemlerde üstün performans gösteren çalışanların ödüllendirilmesi, teşvik edilmesi ve aynı zamanda müşteriler için doğru çalışanlara ulaşarak müşteri ihtiyaçlarını, algılarını ve şikayetlerini anlayarak çözüm sağlayacak elemanlara sahip olmak (Kotler ve Keller, 2018: 141-143) müşteriyi elde tutmanın, dolaylı olarak ise satışların ve kârlılığın sürdürülmesinin temelini oluşturmaktadır. Müşterilerle uzun vadeli ilişkilerin kurulmasında, müşteriye sunulan ürünlerin tatmininin sağlanmasında ve müşteriyi anlamının temelinde çalışanlar önemli role sahiptir. Bu anlamda çalışanların performans değerlendirmelerinin objektif verilerle yapılması, ikramiye, ayın elemanı, tatil vb. ödüllerle iç müşterilerin teşvik edilmesi, sürekliliğinin de sağlanmasını beraberinde getirecektir. Böylece işletmeler, bağ kurdukları mevcut müşterilerini onları anlayabilen ve tanıyan çalışanları sayesinde kaybetmemiş olacak ve ilişkilerini güçlendirme fırsatını yakalayabileceklerdir. İşletmelerin bu anlamda müşteri ilişkileri yönetimi yanında çalışan ilişkileri yönetimine de gerekli önemi vermesi gerekmektedir. Çünkü müşterilerin işletmedeki varlığı, memnun iç müşterilerin varlığı ve memnuniyeti ile ilişkilidir.

Müşteri memnuniyetini amaç edinen işletmeler için özel hizmet ve değer, örgüt kültürünün bir parçası haline gelmiştir. Çalışanlarının, müşterilerine unutulmaz deneyimler yaşattığı bir işletmeye örnek vermek gerekirse Ritz-Carlton müşteri memnuniyeti açısından konaklama sektöründe en üst sıralarda yer almaktadır. Ritz-Carlton çalışanları için müşterileri memnun etmek bir tutku haline



Pazarlama İgrs Üzerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

gelmiştir. Ritz-Carlton bu felsefeyi, “duyuları canlandıran, esenlik getiren ve misafirlerimizin açıklanmamış istekleri ve ihtiyaçlarını karşılayan bir tecrübedir” şeklinde ifade etmektedir. “Misafirlerimizin açıklanmamış istekleri ve ihtiyaçları” konusunda, Bali’deki Ritz-Carlton’da bir müşterinin oğunun yemek alerjisinin bulunması nedeniyle otel aşısının söz konusu müşteri için başka bir ülkenin kkk bir bakkalından özel yumurta ve sütü bulup otele getirtmesi örnek olarak verilebilir. Ritz-Carlton’da otel çalışanları müşterilerin en ufak ihtiyaçlarını bile tahmin ve tatmin etme konusunda önemli bir coşkuya sahiptir. Ritz-Carlton alışanları müşterisine sormamasına rağmen o müşterinin yer fıstığına alerjisi olduğunu bilmektedir; ayrıca müşterinin alerji yapmayan yastık, ekstra duş jeli ya da kafeinsiz kahve isteyebileceğini önceden tahmin ederek, hizmet sunumunu buna göre tasarlamaktadır. Resepsiyondan, bakım ve temizlik gibi oda hizmetlerini gerçekleştiren çalışanlara kadar otel çalışanları her gün, misafirlerin en ufak tercihlerini bile dikkatli bir şekilde gözlemleyerek kaydetmektedir. Her sabah müşteri dosyalarını gözden geçirerek müşterileri memnun edebilecek ekstra hizmetlerin önerildiği bir liste hazırlanmaktadır. Bunun gibi hizmet kahramanları sayesinde ziyaretçilerin yüzde 95’i kaldıkları srenin unutulmaz bir deneyim olduğunu belirterek otelden memnun şekilde ayrılmakta ve bu müşterilerin yüzde 90’ı yine bu oteli tercih etmektedir (Kotler ve Armstrong, 2018: 14-16).

Çalışanların yaptıkları içi coşku ile severek ve önemseyerek yapmasının ardında iyi bir yönetim stratejisi bulunmaktadır. Ritz-Carlton’daki gibi başarılı yöneticiler, başarı ve uzun ömürlülük için esas olduğuna inandıkları kalıcı mkemellik ilkelerini “ok iyi tanımlanmış Altın Standartlarında ve işletmenin Hanımefendi ile Beyefendilerinin (alışan personelleri) o Altın Standartlarını günlük yaşamlarında canlı tutmaktaki olağanüstü disiplinleri” olarak tanımlamaktadır. Bu Altın Standartlar işletmeyi tanımlar, onu rakiplerinden farklı kılar ve sürdürülebilir hizmet mkemelliği için deniz feneri işlevini görür. Ritz-Carlton alışanlarının “Bizler Hanımefendi ve Beyefendilere hizmet sunan Hanımefendi ve Beyefendileriz” sloganı biçimsel bağlamda hem çalışan ile konuk arasındaki ilişkiye, hem de çalışanların kendi arasında söz konusu olan sayđıya ilişkin anlayışa dikkat çekmektedir. Ritz-Carlton’ın 20 temel kuralına bakıldığında çalışanların müşteriyi memnun etme konusunda iş programının dışına çıkabildiği görülmektedir. Ayrıca yetkilendirilmif işletmenin hedefleri tüm çalışanlara şeffalık ilkesi ile açıklanmış ve çalışanların da kendilerini ilgilendiren işlerin planlanması sürecine katılma hakkı sağlanmıştır. Bunun yanı sıra her çalışan, konaklama tesisi içinde herhangi bir yerde gördüğü aksaklığı bildirmekle grevlendirilmif; iş yerinde zgven ve mutluluk yaratmak hedeflenmif; profesyonel hizmet personeli olarak hem müşterilere hem de çalışanların kendi arasında sayđılı ve ölçülü olması gerektiği belirtilmiştir (Michelli, 2009: 35-51). Bu anlayışla bir hizmet sağlayıcısı olan sağlık hizmetleri yöneticileri de Altın Standartları kendi işletmesine uyarlayabilir ve sağlık alışanlarında benzer çalışma coşkusunu yaratabilirler.



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

İşletmelerin müşterileri ile uzun vadeli, sürdürülebilir ilişkiler kurabilmesi, onları kaybetmemesi ve müşteri sayısını daha çok arttırabilmesi ise çalışanların sadakatine, performansına ve memnuniyetine bağlıdır. Bu yüzden Müşteri İlişkileri Yönetimi programlarının (CRM) temelinde yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları ve performanslarını belirleyecek olan Çalışan İlişkileri Yönetimi (ERM) programlarının da aktif ve amacına uygun olarak kullanılması işletmelere büyük rekabet avantajı kazandıracaktır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Çalışan İlişkileri Yönetimi (ERM), herhangi bir işletmenin başarısı için çok önemli olan, birbirinden farklı ancak birbiriyle ilişkili iki kavramdır. CRM, işletmelerin müşteri yaşam döngüsü boyunca müşteri etkileşimlerini ve verilerini yönetmek ve analiz etmek için kullandıkları stratejiler, teknolojiler ve uygulamaları ifade eder. CRM'nin amacı, müşteri ihtiyaçlarını ve tercihlerini anlayarak ve etkileşimleri buna göre uyarlayarak müşteriye elde tutmayı iyileştirmek ve satış büyümesini sağlamaktır. Çalışan ilişkileri yönetimi ise (ERM) ise bir işletme ile çalışanları arasındaki ilişkileri yönetmek için kullanılan strateji ve uygulamaları ifade eder. Çalışan ilişkileri yönetiminin amacı, çalışan katılımını, iş tatminini ve üretkenliği teşvik eden olumlu bir işyeri kültürü yaratmaktır. Görüleceği üzere her ne kadar müşteri ilişkileri ve çalışan ilişkileri yönetimi kavramları takip ettikleri süreçler açısından farklı da olsa birkaç yönden ilişkili de oldukları görülmektedir. İki kavramın benzerlik gösterdikleri noktalar aşağıda yer almaktadır:

- Her iki süreç de ilişki kurmaya ve sürdürmeye odaklanmıştır (ancak CRM, müşterilerle ilişki kurmaya odaklanırken, ERM, çalışanlarla ilişki kurmaya odaklanır),
- Her iki süreç de veri odaklıdır (CRM'de müşteri verileri toplanır, analiz edilir ve müşteriler için kişiselleştirilmiş deneyimler oluşturmak için kullanılır. ERM'de çalışan verileri toplanır, analiz edilir ve çalışanların katılımını ve üretkenliğini artırmak için kullanılır).
- Hem CRM hem de ERM teknoloji kullanımından yararlanır (Teknoloji, işletmelerin, verileri daha verimli bir şekilde toplamasına ve analiz etmesine ve müşteri ve çalışan davranışlarına ilişkin daha iyi içgörüler sağlamasına yardımcı olabilir).
- Hem CRM hem de ERM, bir işletmenin genel başarısına katkıda bulunur (İşletmeler, müşteri memnuniyetini ve çalışan bağlılığını geliştirerek, kârlılıklarını iyileştirebilir ve uzun vadeli başarı elde edebilir).

Görüleceği üzere, CRM ve ERM farklı kavramlar olsa da her ikisi de herhangi bir işletmenin başarısı için kritik öneme sahiptir. Hem müşteri hem de çalışan ilişkilerine öncelik veren işletmelerin, sürdürülebilir büyüme ve uzun vadeli başarı elde etme olasılığı daha yüksektir.

Yapılan literatür analizi sonucunda bazı çalışmalar kronolojik olarak sıralandığında, Doğan ve Kılıç (2008)'in çalışmasında CRM ve ERM kavramlarının iç ve dış müşterilerin tatmini üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Buna göre dış müşterilerin tatmininin öncelikle iç müşterilerin tatmininin sağlanmasına bağlı olduğu vurgulanmış; iç müşterilerine yani çalışanlarına önem veren, onları



Pazarlama İgörüsü Üzerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

güçlendiren, işletmenin amaçlarına yönelik motive eden ve işletme içi iletişimin devamlılığını sağlayan işletmelerin dış müşterileri tatmin etme konusunda daha başarılı olacağı ifade edilmiştir.

Doğan (2009) çalışmasında CRM ile ERM arasında kıyaslamalar yaparak ERM kavramının CRM planının temel amacı olması gerektiğine, işletmelerde ERM'ye gereken önem verilmedikçe CRM'nin gerçek bir başarıya ulaşmayacağına değinmiştir.

Erdal (2020)'nin çalışmasında ilişki yöneliminin alt boyutları olan güven, iletişim, paylaşılan değerler ve empati, analizler sonucu iki alt boyuta (çalışanlarla ilgili değerler ve paylaşılan değerler) indirgenip, kamu ve özel hastanelerdeki sağlık çalışanların performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre çalışanlarla ilgili değerler ile çalışan performansı arasında pozitif ve orta şiddette ilişki tespit edilmiştir.

Yanık ve Tanış (2020)'nin sağlık çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmada, çalışma ilişkilerinin saygı ve destek, amirlerle ilişkiler ve algılanan adalet, kendinden memnuniyet ve kendi kendine öğrenme olarak boyutlara ayrıldığı; çalışanların çalıştığı hastanede yeterli saygı ve desteği görmediği, kendilerini yalnız hissettiklerini, yönetimin çalışan görüşlerine tatmin edici düzeyde önem vermediğini ve geri bildirim eksikliği, iş yükü fazlalığı ve iş tatmininin düşük olmasına rağmen sağlık çalışanlarının mensubu olduğu işletmedeki sağlık hizmetini alma ve tavsiye etme isteğinin yeterli memnuniyet seviyesinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Avcı ve Yağcı (2021) ise yaptıkları çalışmada acil servis çalışanlarının psikolojik olarak etkilendiğini tespit ederek sağlık çalışanlarına yönelik zorunlu ve düzenli ruhsal takip programları planlanması gerektiğini ve bu programların çalışanların olumsuz etkilenmesini azaltırken performanslarını olumlu etkileyeceğini belirtmişlerdir.

Gürer ve Gemlik (2020)'nin yaptığı çalışmada, virüsten korunmaya yönelik çalışanlara verilen eğitimlerin işletmeler arası standardize edilmediği, kişisel koruyucu donanımların temininde sorunlar yaşanması ve sağlık çalışanlarının bu sorunları kendi imkânları ile çözmeleri, malzemelerin eksik olmasının yarattığı kaygı, ölüm korkusu, yetersizlik ve güvensizlik duygusunu oluşturduğu belirtilmiştir.

Hoşgör vd. (2021)'in sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyini ölçtüğü nicel araştırma sonucu, sağlık çalışanlarının yaklaşık %57'sinin Covid-19 pandemisinden çok endişe duyduğu, genel olarak düşük tükenmişlik düzeyine sahip oldukları, lisansüstü eğitim alanların, lise düzeyinde eğitim alan sağlık çalışanlarına göre daha fazla duygusal tükenme yaşadığı, gece-gündüz dönüşümlü vardiya sistemi ile çalışanların, sürekli gündüz çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir.

Yabancı literatüre bakıldığında ise Covid-19 dönemi öncesinde dış müşterilere yönelik (CRM) çalışmalar daha çok yapılmış olsa da Covid-19 döneminde çalışmaların ağırlığı iç müşteri olan çalışanlara (ERM) yönelik olmuştur. Afari vd. (2019) sağlık hizmetlerinde hastaların hastanelerle



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

uzun vadeli ilişkilerini etkileyen değişkenleri incelediği çalışmada “*çalışanın tutumu, sağlık hizmeti sağlayıcılarının hasta kabul süreci, bekleme süresi, yeterlilik, uzmanlık ve hastane ortamı*”nın anlamlı değişkenler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışanların hastalara yaklaşımı konusunda Mosadeghrad (2012) birçok hasta ve yakınının sağlık hizmetini değerlendirmek için kişilerarası ilişki özelliklerine (*etkili dinleme, güven, saygı, gizlilik, nezaket, sempati, anlayış, yanıt verebilirlik, yardımseverlik, şefkat ve hizmet sağlayıcılar ve etkili iletişim*) güvendiğini açıklamıştır. Solayappan ve Jayakrishnan (2010)’a göre hastalar güler yüzlü, empatik hemşireler ve personel istediklerini belirtmektedir (Afari, 2019: 364-386).

Baashar vd. (2020: 1-16) CRM sistemlerinin sağlık endüstrisinde kullanım yerleri ile yaptığı sistematik literatür değerlendirmesinde 19 makaleyi incelemiştir. Sağlık endüstrisine yönelik bu makalelerde müşteri ilişkileri yönetiminin 3 farklı segmentte incelendiği sonucuna ulaşmıştır. Bunlar; (i) *sosyal CRM “e-CRM”, (ii) CRM sistemlerinin uygulanması ve (iii) CRM sistemlerinin benimsenmesidir*. Çalışma sonunda CRM’nin hem hasta ilişkisi/hastane ile iletişim, memnuniyet, tıbbi tedavi/sonuçlar ve güçlendirme hem de hastanelerin tıbbi işleyişi, üretkenliği, maliyeti, performansı, verimliliği ve hizmet kalitesi açısından olumlu sonuçları olduğuna ulaşılmıştır. Ayrıca sağlık endüstrisinde farklı CRM verilerinin (nitel, nicel, karma) kapsamlı olarak sentezlendiği ilk sistematik derleme olan bu çalışma, sağlık hizmeti ortamında CRM kullanma bilgisinde önemli boşluklar olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Asfahani (2021:1-11)’nin yaptığı çalışma Orta Doğu’daki tüketicilerin Covid-19 dönemindeki satın alma davranışlarını ve CRM işlevlerindeki değişimi incelemiştir. Buna göre araştırmacı Covid-19 pandemisinin müşterilerin satın alma modellerini ve kararlarını önemli ölçüde etkilediğini iddia eden çalışmaları (Butu vd., 2020; Loxton vd., 2020; Pham vd., 2020; Sheth, 2020) incelemiştir. Çalışma bulguları, Covid-19 pandemisi sırasında müşteri satın alma davranışlarının/kararlarının önceki krizlerde olduğu gibi panik satın alma zihniyetlerini takip ettiğini, müşterilerin sürü zihniyeti davranışları sergilediğini ve temel ihtiyaçlara öncelik verdiğini göstermiş, ayrıca medya kanallarının da tüketici tercihlerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. CRM işlevleri ile ilgili kısımda ise Heinonen ve Strandvik (2020)’nin yaptığı çalışmayı incelemiş ve yenilikleri yönlendirmedeki rollerine dayanarak pandemi ile gelen sosyal mesafe düzenlemelerinin CRM için faydalı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Pandemi sırasında ortaya çıkan ve işletmelerin müşterileriyle ilişki kurma biçiminde devrim yaratmaya yardımcı olan 221 yenilik örneklendirilmiş ve bu yenilikler 11 kategoride incelenmiştir. Bu kategorilerden beşi CRM işleviyle ilgilidir. Bunlar, “*teslimat yenilikleri, uzaktan erişim yenilikleri, sağlık ve refah yenilikleri, profesyonel danışmanlık yenilikleri ve sosyal bağlantı yenilikleri*”ni içermektedir. Çalışmada işletmelerin dijital sistemler aracılığıyla müşteri katılımını artıran stratejiler geliştirmesi gerektiği vurgulanmıştır.



Pazarlama İğörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

Baashar vd. (2021:363-365)'in yapmış olduğu diğer çalışmada aktör-ağ teorisi kullanılarak CRM'nin sağlık endüstrisindeki işlevi araştırılmıştır. Yapılan çalışmada CRM'nin geliştirilmesinin hastaneler, tıp uzmanları ve hastalar için çok faydalı olabileceği; aynı zamanda, CRM'nin sağlık hizmeti işini, hizmet kalitesini ve genel memnuniyeti iyileştirmede başarılı bir kavram olduğu vurgulanmıştır. Malezya'daki özel hastanelerde yapılan nitel çalışmada aktör-ağ teorisi kullanılarak CRM sistemleri incelenmiştir. Buna göre hastalar, tıp uzmanları, yönetim, tedarikçiler ve kaynaklar CRM sistemi üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bu ağda önemli bir faktör de "Yönetim" aktörüdür. Bu aktör, hastaneler ve hastalar arasındaki etkileşimi kolaylaştırmak için adı geçen aktörlere bağlanmıştır. Buna göre yönetim aktörü, üst yönetim, destek, katılım ve ölçümden oluşmaktadır. Çalışma sonunda elde edilen ANT (actor-network theory) modeline göre tüm ağ aktörlerine bağı olduğu için "yönetim" aktörü üzerinde durmak ve CRM uygulamasını yönetim üzerinde yoğunlaştırmak gerektiği sonucuna varılmıştır.

Kumar (2020), yaptığı çalışmada Covid-19 döneminde yoğun bakım hastalarına verilen hizmet kalitesini arttırmaya yönelik işbirlikçi karar alma sürecini incelemiştir. Buna göre, Covid-19 döneminde öncelikle çalışanların psikolojik durumları, iş stresi ve iş yorgunlukları ele alınmıştır. Pandemi döneminde sağlık çalışanları diğer kişilere göre psikolojik sorunlara ve iş yorgunluğuna karşı daha savunmasızdır. Bunu destekleyen bir makale çalışması Dünya Sağlık Örgütü tarafından yapılmıştır. Osseiran (2020)'ye göre, "Uzun çalışma saatleri, vardiyalı çalışma, yüksek iş yükü ve diğer psikososyal tehlikeler yorgunluğa, mesleki tükenmişliğe, artan psikolojik sıkıntıya veya ruh sağlığının bozulmasına yol açarak sağlık çalışanlarının sağlığını ve verilen bakımın kalitesini ve güvenliğini etkileyebilir". Hekimlerin ve sağlık çalışanının yüksek iş yükünün, hastaların hizmet kalitesinin bozulmasının temel nedenlerinden biri olduğu görülmektedir. Ayrıca mevcut COVID-19 pandemi durumu, hekimi ve diğer sağlık çalışanını sınırlarının çok üzerinde çalışmaya zorlamaktadır. Bu durumda hastalara iyi bir hizmet standardı sağlamak daha zor hale gelmektedir. Ek olarak, pandemi döneminde devlet politikaları, tıbbi standartlar, çalışma saatleri, alınan proaktif tedbirler, tedavi yöntemleri önceden haber vermeksizin sık sık değişmektedir. Bu dinamik durumda hem hastaya hem de sağlık çalışanına yardımcı olabilecek her kararın hızlı ve verimli bir şekilde alınması gerekmektedir. Çalışmada "En İyi En Kötü Yöntem (BWM-Best Worst Method) ile Çok Aktörlü Çok Kriterli Analiz (MAMCA- Multi-Actor Multi-Criteria Analysis) entegre edilerek ele alınmıştır. BWM yöntemi, paydaşların görüşüne dayalı olarak kriterlerin ağırlıklarının bulunmasına yardımcı olurken, ağırlığa dayalı olarak her bir paydaş, kriterlerini MAMCA yazılımındaki tüm alternatiflerle karşılaştırmaktadır. Elde edilen sonuç, her bir paydaş grubu için en iyi alternatifini göstermektedir. Literatür taraması sırasında hekim ve sağlık çalışanı iş yükündeki artışın hizmet kalitesinin düşmesinin temel nedenlerinden biri olduğu belirtilmiştir. Ayrıca bu yöntem hastane yönetimine nasıl bir çözüm gerektiği konusunda fikir de vermektedir. Yoğun bakım ünitesindeki



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

hasta hizmet kalitesini iyileştirmek için, paydaşlar arasında fikir birliği ile bir çözüm bulmak için BWM-MAMCA-MOLP (multi-objective linear programming-çok amaçlı doğrusal programlama) kullanılarak yeni bir entegre çerçeve geliştirilmiştir. Bunun için çalışmada 2 farklı senaryo ve kriter ağırlıkları kullanılmıştır. Geliştirilen çerçeve, paydaşlar arasında fikir birliği ile çözüme ihtiyaç duyan her türlü grup karar verme problemi için kullanılabilir. Sonuç olarak yoğun bakım ünitelerinde çalışanların daha az stresle çalışmaları ve verilen hizmet kalitesinin de artması beklenmektedir (Kumar, 2020: 1-13).

Literatürde Covid-19 dönemi ve öncesinde “Çalışan İlişkileri Yönetimi” kapsamında hastanelerde kısıtlı sayıda çalışma yapıldığı tespit edilmiştir. Sağlık çalışanları ve ERM’ye yönelik nitel çalışma sayısı ise azdır. Bu çalışma, ileride yapılacak bir ölçek geliştirme çalışması ve ERM konusunda var olan ölçeklerin bir paradigma sıçramasıyla geliştirilmesine de katkı sağlayacak bir ön çalışma niteliğindedir. Böylece uygulamada yöneticilerin hastanelerde çalışan ilişkileri yönetimi üzerine değerlendirme yapmaları, çalışanlarının beklentilerini anlamaya yönelik çıktılar sağlamaları kolaylaşacaktır. Sonuç olarak bu durum iç müşteri (sağlık çalışanları) memnuniyetini ve sadakatini yükseltecek; dış müşterilerin (hasta) memnuniyet düzeylerini ve ağızdan ağıza iletişim aracılığıyla sunulan hizmetin tavsiye edilme oranını da arttıracaktır.

Çalışmada temel olarak “Covid-19 döneminde Türkiye’deki sağlık çalışanlarının çalışma koşullarından ve yönetimin tutumlarından kaynaklı memnuniyetsizliğe sebep olan sorunlar nelerdir ve bu sorunlar nasıl aşılabilir?” sorusuna yanıt aranmaktadır. Buna göre araştırmanın alt soruları aşağıda sıralanmıştır:

- Covid-19 döneminde sağlık çalışanları çalışma koşullarından ve kurumlarından memnun mu?
- Covid-19 döneminde sağlık çalışanlarının beklentileri nelerdir?
- Covid-19 döneminde sağlık çalışanlarının psikososyal durumlarını etkileyen faktörler nelerdir? İyileştirme yöntemleri nelerdir?
- Covid-19 dönemi öncesinde ve sırasında sağlık çalışanlarına motivasyonlarını arttıran hangi yöntemler uygulanmıştır?
- Sağlık çalışanlarının motivasyonunu hangi faktörler artırır?
- Covid-19 döneminde sağlık çalışanları ile yönetimleri arasındaki ilişki, Covid-19 dönemi öncesine göre nasıl değişmiştir?

METODOLOJİ VE YÖNTEM

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden yorumbilim (Yorumlayıcı Fenomenoloji) desenine (Creswell, 2020) dayalı olarak inceleme yapılmıştır. Çalışmanın ana kütlesi aktif olarak bir hastanede çalışan ve yüksek riskli grupta yer alan sağlık çalışanlarıdır.



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

Çalışmada, Nisan 2021-Mayıs 2021 tarihleri arasında ulaşılabilen 18 sağlık çalışanı ile telefonla ya da online olarak (zoom, whatsapp vb.) yarı yapılandırılmış soru formu kullanılarak derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşme süreleri 20-40 dk arasında yer almaktadır.

Verilerin elde edilmesinde zaman ve bütçe kısıtı dolayısıyla, amaçlı örnekleme yöntemlerinden uygun veya elverişlilik (convenience) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veri analizi, araştırmacıların kendileri tarafından, kodlama yöntemi ile yapılmıştır. Araştırmada iç ve dış geçerlilik hususları dikkate alınarak; hazırlanan soru formu ve ifadelerden elde edilen kodlamalarda uzman görüşleri (ölçme değerlendirme ve pazarlama alanında uzman iki kişiden) alınmasının yanında, dış geçerlilik için kullanılan yöntemlerden (Yıldırım ve Şimşek, 2018:277) amaçlı örnekleme ve yapılan betimsel ve içerik analizi ile bulguların kendi içinde tutarlılığı sağlanmıştır. İnceleme esnasında uzman, araştırma sorularının hazırlanmasında, araştırma deseninden toplanan verilerin analizine kadar katkı sağlamıştır. Yapılan kodlamalarda ve oluşturulan temalarda uzmanlardan alınan görüşler ve bilimsel çalışmalardan elde edilen bilgiler (Saldana, 2019) doğrultusunda bazı kod ve tema isimleri değiştirilerek son haline getirilmiştir. Ayrıca araştırmacılar tarafından katılımcılara aktardıkları veriler sonunda görüşme esnasında öğrenilen verilerin doğru yansıtılıp yansıtılmadığını teyit etmek amacıyla özet olarak anlaşılan veri aktarılmıştır. Bunun sonucunda "katılımcı teyidi" alınmıştır. Sağlanan katılımcı teyidi de iç geçerliliğin sağlanmasında güçlü bir faktördür. Veriler sağlanırken uzun süreli etkileşim ile samimi bir ortamın oluşturulması ve güven sağlanarak katılımcılardan soruları yanıtlamalarını istemek, veri transkriptlerinin, kayıtların kontrol edilmesi, araştırmacılar tarafından katılımcı ifadelerinin hangi anlamları içerdiğine yönelik fikirlerin karşılıklı aktararak verilerin analiz edilmesi, kodların ve temaların oluşturulmasında karşılıklı olarak fikir alışverişi yapılması da inandırıcılık ve tutarlık ilkesi açısından iç geçerliliği sağlamaktadır. Araştırmada güvenilirlik dikkate alınarak, farklı görüşler ve alternatif açıklamalar dikkate alınmış ve sorular açık bir biçimde ifade edilmiştir. Veriler araştırma sorularının gerektirdiği biçimde ayrıntılı ve amaca uygun bir biçimde toplanmıştır. İç güvenilirlik (tutarlılık), araştırmacılar arasında kodlama tutarlılığı ve bulgularda yorum yapılmaması ile sağlanmıştır. Dış Güvenirliliğin (teyit edilebilirlik) sağlanması için ayrıca araştırmada elde edilen sonuçlar ile ham verilerin (transkriptin) kıyaslanması ve teyidi amacı ile tekrar uzman incelemesi sağlanmıştır.

Yarı yapılandırılmış soru formu hazırlanırken literatür incelenmiş, soruların anlaşılabilirliği konusunda uzman görüşü alınmıştır. Görüşme soruları pazarlama literatürü ışığında oluşturulmuştur. Özellikle müşteri ilişkileri yönetimi ve çalışan ilişkileri yönetimi literatüründe müşteri ve çalışan memnuniyeti, değer kavramı, iş tatmini, motivasyon konuları ele alınarak hazırlanan sorular uzman görüşü ardından son halini almıştır. Birbirine benzer ifadeler belli



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

başlıklar altında toplanmıştır. Sağlık çalışanlarının sorulara verdiği ifadelerden kodlara ve temalara ulaşılmıştır.

BULGULAR

Katılımcılara ait demografik özellikler incelendiğinde katılımcılar 7 doktor, 2 ebe, 7 hemşire ve 2 paramedik olmak üzere toplam 18 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Bunlardan 15 kişi 25-35 yaş aralığında, 3 kişi ise 36-45 yaş aralığında bulunmaktadır. Katılımcıların iş deneyimine bakıldığında 12'si 0-5 yıl tecrübeye sahip, 4 kişi 6-12 yıl tecrübeli, 2 kişi 13-20 yıl deneyime sahiptir. Katılımcıların 10'u erkek, 8'i ise kadındır. 6 kişi Covid-19 servisinde ya da Covid-19 yoğun bakımında düzenli çalışmakta, 2 kişi ise farklı polikliniklerde çalışıp Covid-19 servisinde nöbet tutmaktadır. Katılımcılar Ankara, Düzce, Tokat, Mersin, Ağrı, İstanbul, Hatay ve Bolu illerinden araştırmaya gönüllü olarak katılmışlardır. Betimsel analiz ve içerik analizi ile katılımcıların ifadelerinden elde edilen kodlar, temalar ve frekans değerleri Ekler bölümünde yer almaktadır.

Katılımcıların tüm ifadeleri içerik analizi ile incelenmiş, kelime kısıtı sebebiyle çalışmaya yüksek frekansa ve kritik öneme sahip olduğu düşünülen ifadelerden bazılarına yer verilmiştir.

- *Sağlık çalışanı doktor ise maddi teşvik 10 üzerinden 10 iken, hemşire ve diğer sağlık personeline ayrılan maddi desteği 1 olarak nitelendiriyorum(K7).*
- *Sağlık Bakanlığı'nın bize sunduğu maddi teşvik bize olumlu yerine olumsuz etki etti. Çalışma saatlerimiz düştüğü için maaş kesintisi yaşadık(K11).*
- *Maalesef sağlık çalışanlarının değerinin bilinmediği gibi, çalışma zorunluluğu, çalışan sayısının az olması, karantina gün sayısının da az olmasına sebep oldu. Mecbur kaldık(K5).*
- *Yoğun mesai süreleri, uykusuzluk, ciddi yorgunluklar içerisinde bu mücadeleyi verdik, veriyoruz. Bizi zorlayan bu durumların dışında bir de maalesef tartışma hatta kavga çıkaran hasta yakınları oluyor (K2).*
- *Maddi desteğin sağlık çalışanlarına adaletli şekilde paylaşılması gerekir(K3).*
- *Kızımdan ve eşimden uzak kalmak beni çok zorladı. Onları tehlikeye atmamak için üç hemşire arkadaşımın bir evde kaldık. Bu özlem ve pandemi sürecinin bütün sağlık çalışanı arkadaşlarımı ve beni tüketmesine az kaldı(K14).*

Katılımcıların ifadelerinden elde edilen kodlardan ulaşılan temalar şunlardır:

- Pandemi Öncesi motivasyon eksikliği,
- Pandemi Döneminde düşük motivasyon,
- Olumsuz çalışma şartları,
- Zorlayıcı durumlar,
- Korunmak için önlemler,
- Memnuniyet düzeyleri ve
- Beklentiler.



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Bulgulara göre çalışma, Yanık ve Tanış (2020) ve Gürer ve Gemlik (2020)'nin yapmış oldukları çalışmaları desteklemektedir. Bu çalışmalardan farklılaşan noktalar yöntem farklılığı, örneklem çeşitliliği, motivasyon yöntemlerinin hem Covid dönemi için hem de Covid öncesi dönem için kıyaslanması, sağlık çalışanlarının beklentilerinin ve zorlayıcı faktörlerin farklılık göstermesidir.

Sağlık hizmeti sunucularının hasta memnuniyetini sağlayabilmek ve uzun vadeli ilişkileri (CRM) geliştirebilmek için öncelikle hastane çalışanlarının tatmininin sağlanması gerekir. Böylece memnun çalışanlar gelecekte de aynı hastanede çalışmak isteyecek ve çevresine çalıştıkları kurumu önerecektir. Bu kapsamda ERM, rekabet koşullarında işletmelerin çalışanları ile uzun vadeli ilişki kurmasını ve memnuniyet düzeylerinin artmasını sağlamaktadır. ERM'de yönetim ve çalışanların karşılıklı güven duygusu önemli etkiye sahip olduğu için bulgular kısmında yer alan ifadelerden "maddi teşvikin adil dağıtılmadığına" yönelik sağlık işletmesine dair güvensiz ifadeler yer alsa da 18 sağlık personelinin 13'ü hem çalıştıkları işletmeye hem de yönetime karşı duydukları güveni ve memnuniyeti belirtmişlerdir.

Çalışma sonucunda, çalışanların çalıştıkları işletmeye ve yönetim süreçlerine karşı duydukları güven, bağlılık ve insan kaynakları sürekliliği değerlendirildiğinde frekans değerlerine göre çalışanların çoğunun çalıştıkları hastanelerin yönetimine güvendiği, çalıştıkları işletmede tedavi olmayı sosyal çevresine önereceği, çalıştığı işletmede yer almaktan memnun olduğu, gelecekte de aynı hastanede çalışma isteği, yönetimin çalışanlarla ilgili Sağlık Bakanlığı'nın kendilerine sunduğu imkânlar ve yasal çerçevede hizmet sağladığı ve işletme içi iletişimlerinin pandemi döneminde arttığı tespit edilmiştir. İfadelerin frekansları değerlendirildiğinde "maddi iyileştirmeler", "sağlıkta şiddet" ve "çalışma koşullarının iyileştirilmesi (esnek mesaiye geçilmesi, çalışan sayısının artırılması, iş yükünün azaltılması vb.)", "halkın nezdinde sağlık çalışanlarının değerinin artırılması", "pandemi döneminde otellerin ve markaların sağladığı indirimlerin daha sonra da devam etmesi" ve "Covid dönemini daha hızlı atlatabilmek için toplumun maske-mesafe kuralına ve yasaklara uyması" konularında sağlık çalışanlarının beklenti seviyeleri %38-%72 arasında değişmektedir.

Çalışanlar, kendilerini değerli hissettikleri ve işletmeleri tarafından memnuniyetlerinin sağlandığı, ilgili motivasyon yöntemlerinin uygulandığı sürece iş tatmini elde edecek ve hasta memnuniyetini sağlayabilecektir. Yapılan görüşmeler sonucunda hastanelerin büyük bölümünde Covid dönemi öncesinde ve Covid dönemi sırasında çalışan memnuniyetinin ölçülmediği, çalışanların iş tatminini arttıracak rekreatif bir aktivitenin motivasyon unsuru olarak uygulanmadığı tespit edilmiştir. Sağlık Bakanlığı'nın uyguladığı maddi teşvikin ise sadece Covid servislerinde ve Covid yoğun bakımlarında görev yapan çalışanlara verildiği, pozitif hasta bakmasına rağmen diğer polikliniklerde oldukları için sağlık çalışanlarının bu teşvikten yararlanamadıkları, ayrıca bu teşvik miktarının en üst



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

kademelerden aşığı doğru dağıtıldığı katılımcıların ifadelerinden tespit edilmiştir. Bunun yanında katılımcıların ifadelerinden ortaya çıkan “aileyi korumak için görüşmeme, aileye ve sosyal ilişkilere özlem” ve “toplumun maske ve mesafe konusundaki duyarsızlığının, bilinçsizliğinin ve yasaklara uymamalarının bedelinin sağlık çalışanlarına ödetilmesi” konuları da sağlık çalışanlarının karşı karşıya kaldığı psikososyal risk faktörlerini göstermektedir. Yüksek özveri ile çalışan sağlık çalışanlarına yönelik hastane yönetiminin sunacağı somut ve soyut motivasyon faktörleri, iş tatminini arttıracaktır. Bu motivasyon sağlayan etmenlerden biri maddi teşviklerdir. Dolayısıyla yüksek risk grubunda çalışmalarına rağmen Covidli hastalarla en fazla ilgilenen ilk hizmet sağlayıcılarına bu teşvik daha az verilmiş ve katılımcıların ifadelerinden dağılımın adil olmadığına ilişkin görüşler ortaya çıkmıştır (K1, K3, K5, K7, K11, K16). Bu konuda Sağlık Bakanlığı'nın sağlık çalışanlarına yönelik esnek çalışma saatleri uygulaması, personel sayısının arttırılarak sağlık çalışanları üzerindeki iş yükünün azaltılması, maaşlarda maddi iyileştirmeler, döner sermayenin dağıtılmasında performans değerlendirmesinin esas alınması, maddi teşviklerin aynı risk grubunda çalışanlara eşit şekilde dağıtılması öneri olarak sunulmaktadır.

Sağlık çalışanları iç müşteri olarak “kendilerini değerli hissetmediklerini” ve “memnuniyet düzeylerinin düşük” olduğunu belirtirken canlarını tehlikeye atmak pahasına dış müşterileri (hastaları) görevlerinin ciddiyeti, önemi ve amaçları doğrultusunda memnun etmeye çalışarak, onların hayatlarını kurtarmak için biyolojik ve fiziksel risk etmenlerinin yanı sıra, “şiddet, tartışma, kavga, hoşgörüsüzlük, uykusuzluk, yorgunluk, özlem, korku, artan iş yükü, değersizlik, önemsenmeme, sevgi mahrumiyeti, aileden uzaklaşma, bulaş etkisi yüzünden kendini tehdit görme” gibi psikososyal risk etmenlerine de maruz kalan sağlık çalışanlarının bu dönemde insanüstü gayret gösterdiği tespit edilmiştir. Özellikle bu konuda sosyal medyada Superman, Batman, Wonder Woman, Iron Man, Hulk vb. fantastik süper kahramanların kırmızı halı üzerinde yürüyen sağlık çalışanlarına yol açıp önlerinde eğildiğini ve asıl süper kahramanların sağlık çalışanları olduğunu vurgulayan birçok resim, video, karikatür bulunmaktadır.

Sağlık sektöründe çalışan memnuniyeti sağlanması ve bunun olumlu sonuçlarının görülmesi için aynı zamanda hem iç hem de dış müşterilerin güçlendirilmesi konularına ağırlık verilmesi gerekmektedir. Güçlendirme tanımlanması zor bir kavramdır. Özünde yoksulluğu, ilgisizliği ve iktidarsızlığı azaltmaya yönelik stratejileri kapsayan, toplum katılımını ve gelişimini içeren bir kavram olan güçlendirme; bireysel, örgütsel, toplumsal düzey olmak üzere üç farklı analiz seviyesine odaklanır (Skelton, 1994: 417). Bireysel düzeyde güçlendirme tanımları doğası gereği psikolojiktir ve özsaygı, bireysel yetkinlik veya öz yeterlilik gibi genellikle sosyal sistemden ayrı olarak içsel faktörleri kapsamaktadır (Wallerstein, 1992: 198). Demokratik yönetim teorisinden türetilmiş olan örgütsel güçlendirme ise bireylerin güç duygularını arttıran ve organizasyonun güçlülüğünü geliştiren yönetim tekniklerine atıfta bulunmak için kullanılmıştır (Wallerstein, 1992:



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

198). Bu bağlamda örgütsel güçlendirme, bireysel güçlendirme dinamiklerini de kapsayan ve kabul eden aynı zamanda iç müşterinin gelişimini teşvik eden bir süreçtir. Örgütlerin iç müşterilerini güçlendirmeleri ve bireysel gelişimlerine katkıda bulunmalarının yansımaları dış müşterilere ve dolayısıyla topluma yansiyacak bu durum da toplumsal güçlendirmeyi doğuracaktır. Topluluk düzeyinde güçlendirme kavramı, üyeleri arasında yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme doğuran, üyelerin aktif katılımının sağlandığı kamuoyu lehine değer bileşenlerini, karar verme süreçlerini ve kaynakların verimli ve adil bir şekilde dağıtımının yapılmasını içermektedir. Görüleceği üzere sağlıkta güçlendirme kavramı, hem iç hem de dış müşteri için sağlık okuryazarlığı, güven, tatmin, memnuniyet kavramları ile sağlık iletişim süreçlerinin yeniden dizayn edilmesini de kapsayan geniş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla bu konunun da sağlık politikalarının oluşturulması sürecinde göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Covid döneminde ve sınırlı sayıda katılımcı ile gerçekleştirilen bu çalışmanın çıktılarının, sağlıkta şiddet, sağlık çalışanlarının memnuniyetinin ölçülmesi, sağlıkta motivasyon, sağlıkta değer yaratmak, hastanelerde çalışma koşulları, ölçek geliştirilmesi gibi konularda araştırmacılara ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Afari, Adomah, A., Doris Darkoa Mantey, D. ve Awuah-Werekoh, K. (2019). Factors influencing a long-term relationship between healthcare providers and patients – perspectives of patients at a public regional hospital, Ghana, *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 13(3), 364-386, doi.org/10.1108/IJPHM-05-2017-0021
- Asfahani, A. (2021). The Impact of Covid-19 on the decision making for the customer relation management in the Middle East. *Journal of management Information and Decision Sciences*, 24(3), 1-12.
- Avcı, S. ve Yağcı, İ. (2021). Covid-19 Pandemisi Döneminde Acil Servis Çalışanlarının Psikolojik Durumları, *Bozok Tıp Dergisi*, 11(1), 49-55
- Baashar, Y., Alkawsı, G., Alhussian, H. ve Bahbouh, H.T. (2021), Implementation of Customer Relationship Management System (CRMS) In Healthcare: An Actor-Network Theory (ANT) Perception, 13-15 July 2021 International Conference on Computer & Information Sciences (ICCOINS), 363-365, doi: 10.1109/ICCOINS49721.2021.9497218
- Baashar, Y., Alhussian, H., Patel, A., Alkawsı, G., Alzahrani, A., İ., Alfarraj, O., ve Hayder, G. (2020). Customer relationship management systems (CRMS) in the healthcare environment: A systematic literature review, *Computer Standards & Interfaces*, 71(103442), 1-16
- Bahçetepe, S., (25.02.2021). "Sağlık çalışanlarının Covid-19'a yakalanma oranları açıklandı: Koronadan ölen 74 kişiden 1'i sağlıkçı", <https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/saglikcilarin-covid-19a-yakalanma-oranlari-aciklandi-koronadan-olen-74-kisiden-1i-saglikci-1816420>, Erişim tarihi: 27.04.2021
- Butu, A., Bruma, L., Tanasa, L., Rodino, S., Vasiliu, C., Dobos, S., ve Butu, M. (2020). The Impact of Covid19 Crisis upon the Consumer Buying Behavior of Fresh Vegetables Directly from Local Producers. Case Study: The Quarantined Area of Suceava County, Romania. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 5485-5509.
- Casson, H. N. (2000). Satış Sanatı ve Pazarlama. Çeviri: Demir, R., İstanbul: Hayat Yayınları.
- Creswell, J. W. (2020). Nitel Araştırma Yöntemleri Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni, M. Bütün ve S.B. Demir (Çev.Ed.), Siyasal Kitabevi, 5. Baskı, Ankara



Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

- Çalışkan Pala, S. ve Metintaş, S. (2020). Covid-19 Pandemisinde Sağlık Çalışanları, ESTÜDAM Halk Sağlığı Dergisi, Cilt: 5, (Covid-19 Özel Sayısı), 156-168, doi.org/10.35232/estudamhsd.789806
- Çatı, K. (2007). Kalite Çemberlerinin İç Müşteri Tatminine Etkisi, S. Kınır (Ed.), Toplam Kalite ve Stratejik Yönetimde Yeni Eğilimler, Ankara: Gazi Kitabevi
- Çatı, K. ve Koçoğlu, C. M. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi. İ. Varinli ve K. Çatı (Ed.), Güncel Pazarlama Yaklaşımından Seçmeler, Ankara: Detay Yayıncılık, 229-257
- Doğan, S. (2009). İşletmelerde Çalışan İlişkileri Yönetiminin Öneme İlişkin Bir Araştırma. "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 69-96.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2008). Sağlık Yönetiminde İç ve Dış Müşterilerin Memnuniyetinin Sağlanması, KMU İİBF Dergisi, 10(4)
- Erdal, N. (2020), Sağlık Kurumlarında İlişki Yöneliminin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD), 7 (6), 310-327
- Heinonen, K., ve Strandvik, T. (2020). Reframing Service Innovation: Covid19 as a Catalyst for Imposed Service Innovation. Journal of Service Management, 32(1), 101-12.
- Hoşgör, G., D., Çatak Tanyel, T., Cin, S. ve Bozkurt, S. (2021). Covid-19 Pandemisi Döneminde Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik: İstanbul İli Örneği, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi ASEAD, 8 (2), 372-386
- Gürer, A. ve Gemlik, H. N. (2020). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Sahada Olan Sağlık Çalışanlarının Yaşadıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri Üzerine Nitel Bir Araştırma, Sağlık Hizmetleri ve Eğitimi; 4(2), 45-52
- Koçel, T. (2013). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2018). Uzun Vadeli Sadakat İlişkileri Yaratmak, Pazarlama Yönetimi, İ. Kircova (Çev.Ed.), Beta Yayıncılık, İstanbul
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2018). Müşteri Değeri ve Bağlılığı Yaratmak, Pazarlama İlkeleri, A. Ercan Gegez, (Çev.Ed.), Beta Yayıncılık, İstanbul
- Kumar, S. V. (2020). Development of a Collaborative Decision-Making Framework to Improve the Patients' Service Quality in the Intensive Care Unit during the COVID-19 Pandemic, University of Regina, A Thesis Master of Applied Science in Industrial Systems Engineering, 1-98
- Loxton, M., Truskett, R., Scarf, B., Sindone, L., Baldry, G., ve Zhao, Y. (2020). Consumer Behavior During Crises: Preliminary Research on how Coronavirus has Manifested Consumer Panic Buying, Herd Mentality, Changing Discretionary Spending and the Role of the Media in Influencing Behavior. Journal of Risk and Financial Management, 13(8), 166-87.
- Lukas, B. A. ve Maignan, I. (1996). Striving for Quality: The Key Role of Internal and External Customers, Journal of Market Focused Management, 1, 175-187
- Marşap, A. (2015). Sağlıkta Stratejik Yönetim (SASYÖN), Beta Yayıncılık, İstanbul
- Michelli, J.A. (2009). Yeni Altın Standardı, İ. Gülfidan (Çev.), Optimist Yayınları, İstanbul
- Mosadeghrad, A. M. (2012), "A conceptual framework for quality of care", Materia Socio-Medica, 24(4), 251-261.
- Osseiran, N. (2020). WHO calls for healthy, safe and decent working conditions for all health workers, amidst COVID-19 pandemic. WHO Media Centre, p. online news. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/detail/28-04-2020-who-calls-for-healthy-safe-and-decent-working-conditions-for-all-health-workers-amidst-covid-19-pandemic>
- Pala, S. Ç. ve Metintaş, S. (2020). COVID-19 Pandemisinde Sağlık Çalışanları. ESTÜDAM Halk Sağlığı Dergisi, Cilt: 5, (COVID-19 Özel Sayısı), 156-68
- Peppers, D. ve Rogers, M. (2013). Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM, P. Şengözer (Çev.), Optimist Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Pham, P. K., Thi, T., ve Le, T. (2020). A Study on the Covid19 Awareness Affecting Consumer Perceived Benefits of Online Shopping in Vietnam. Cogent Business and Management, 7(1), 1-16.



Pazarlama İgrs zerine alışmalar (Studies on Marketing Insights)

Cilt/Vol:7 Sayı/Issue:1 2023

- Saldana, J. (2019). Nitel Araştırmacılar İin Kodlama El Kitabı, A. Tfekci Akcan ve S.N. şad. (ev. Ed.), Pegem Akademi, Ankara
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid19 on Consumer Behavior: Will the Old Habits Return or Die? Journal of Business Research, 117(1), 280-283.
- Skelton, R. (1994). Nursing and Empowerment: Concepts and Strategies, Journal of Advanced Nursing, 19 (3), 415-423.
- Solayappan, A. ve Jayakrishnan, J. (2010), "Key determinants of Brand-customer relationship in hospital industry", Economic Sciences Series, Vol. LXII No. 4, pp. 119-128.
- şahan C, zgr E. A., Arkan G., Alagney M.E. ve Demiral Y. (2019). COVID-19 Pandemisi'nde Meslek Hastalığı Tanı Kılavuzu. İş ve Meslek Hastalıkları Uzmanları Derneği ve Halk Sağlığı Uzmanları Derneği. https://korona.hasuder.org.tr/wp-content/uploads/Mesleksel-COVID_19_Tan%C4%B1_Rehberi_2020.pdf, Erişim tarihi: 03.05.2021
- ner, T. (2010). Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ve E-MİY Analizlerinin Değerlendirilmesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12 (3), 87-104
- Yanık, G. ve Tanış, V. (2020). Çalışma İlişkilerinin İş Yükü ve İş Tatmini zerindeki Etkilerinin İncelenmesi, EKEV Akademi Dergisi, 24 (83), 363-378
- Yıldırım, A. ve şimşek, H. (2018). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, 11. Baskı, Ankara.
- Wallerstein, N. (1992). Powerlessness Empowerment and Health: Implications for Health Promotion programs, American Journal of Health Promotion, 6(3), 197-205.

Ekler²:

Tablo 1. Katılımcıların Kodlara Göre Frekans Değerleri, Kodlar ve Temalar

TEMA	KODLAR	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	Toplam	%
PANDEMİ ÖNCESİ MOTİVASYON EKSİKLİĞİ	Hiçbir Motivasyon Unsuru Bulunmamaktaydı	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				15	83,3
	Yılbaşı ve Bayramlarda Kutlama Mesajları																x			1	5,6
	Samimi Ortam																	x		1	5,6
	Yemeklerde Bir araya Gelmek																		x	1	5,6
PANDEMİ DÖNEMİNDE DÜŞÜK MOTİVASYON	Hiçbir Motivasyon Unsuru Bulunmamakta	x		X	x	x	x		x	x	x			x		x				10	55,6
	Sağlık Bakanlığı'nın Maddi Teşviki Var		x		x		x				x							x	x	6	33,3
	Sağlık Bakanlığının Maddi Teşviki Bulunmamakta	x				x								x		x	x			5	27,8
	Sağlık Bakanlığından Diğer Sağlık Çalışanlarına Düşük Maddi Teşvik								x				x		x					3	16,7
	Sağlık Bakanlığından Doktorlara Yüksek Maddi Teşvik								x						x					2	11,1
	Pandemi Hakkında Bilgilendirme Seminerleri											x								1	5,6
	Sağlık Bakanlığı'nın Maaş Kesintisi Yapan Maddi Teşviki												x							1	5,6
	Kardeş Kliniklerden Yemek Yardımı													x						1	5,6
OLUMSUZ ÇALIŞMA ŞARTLARI	Çalışma Süresi ve Şekli Aynı				x		x			x					x	x			x	6	33,3
	Mesai Dışında da Çalışma	x	x						x									x		4	22,2
	Daha Yoğun Çalışma	x	x															x		3	16,7
	Yoğun Bakım Nöbetlerinde Artış						x				x									2	11,1
	Esnek Mesai Sonrası Artan Mesai				x						x									2	11,1
	Haftada Üç Gün Çalışma												x	x						2	11,1
	Esnek Çalışma													x	x					2	11,1
	Ekibin Çoğunun Covid'e Yakalanması																x	x		2	11,1
	Personel Sayısında Artış							x												1	5,6
Yatak Sayısında Artış						x													1	5,6	

² Kodlama ve tema tablosu frekanslar ile birlikte ekte yer almaktadır.

