



İç Müşteri Memnuniyeti: Konya Un Fabrikalarında Bir Uygulama

Turan PEKMEZCİ*
Cemalettin DEMİRELİ†
Gülşah BATMAN‡

Özet: Günümüz işletme anlayışında müşteri, şirketin iş ortağıdır. İşletme faaliyetleri, müşterinin istek ve beklentilerinin tespiti ile başlamakta ve müşteriden gelen taleplerin etkili olarak karşılanması ile devam etmektedir. İşletmelerin uzun vadede temel amaçları varlıklarını sürdürürken karlılıklarını da artırmaktır. Dolayısıyla, işletmeler müşteri memnuniyetini ölçerek ve sonuçlara göre uygun önlemler alarak karlılıklarını yükseltebileceklerdir. Dış müşteri memnuniyetinin olduğu kadar iç müşteri memnuniyetinin de sağlanması zorunludur. Çünkü iç müşterinin etkinliği yükseltildiği zaman dış müşterilere sunulan ürün ve hizmetin kalitesi de yükselecektir. Belirtilen hipotezden hareketle bu çalışmanın amacı, iç müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Bu amaçla, Konya'da faaliyet gösteren un fabrikalarında iç müşteri memnuniyetine ilişkin anket yapılmıştır. Anket sonuçlarına göre, iç müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri, Müşteri Memnuniyeti, İç müşteri Memnuniyeti, Dış Müşteri Memnuniyeti

Internal Customer Satisfaction: An Application on Flour Factories in Konya

Abstract: In the modern life of business, a customer is a partner of the company. At the very first level of the operations of an enterprise, everything starts with the aim of satisfying the customer group, and then, the firm continues to its business life by supplying the customer expectations in an efficient way. The essential goal of companies in the long run is maximizing their profitably and continuing their existence simultaneously. Therefore, in order to reach its target, the company should assess its customers' satisfaction levels and take measures by considering those results. Internal customer satisfaction is as essential as external customer satisfaction. As a matter of fact, the more you improve the effectiveness of internal customer, the more you provide high quality of goods and services for the external customers. Starting from the hypothesis mention above, the aim of this study is to determine the factors which effect internal customer satisfaction. For this purpose, a survey had applied on flour industry in Konya. According to the results of this survey, significant relationship is determined between the factors which effect internal customer satisfaction.

* Yrd. Doç. Dr. Gaziantep Üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme Bölümü

† Arş. Gör. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

‡ Gıda Mühendisi AKUN Gıda San. Tic.Ltd. Şti. İstanbul

GİRİŞ

Rekabetin yıkıcılığı karşısında fiyat avantajı kadar müşteri isteklerini karşılayan, farklılık yaratacak stratejiler önem kazanmıştır. Toplum refahı arttıkça belli bir mala sahip olma isteğinin ötesinde farklı bir mala sahip olma arzusu gelişir. Müşteri isteklerinin tatmini temel şirket felsefesi haline dönüştürme yönünde çaba gösteren firmalar müşterilerini koşulsuz mutlu ederek “olmazsa olmaz”ı bir düstur olarak kabullenen şirket kültürünü oluştururlar.

Bu amaçla yaratılan farklılıklar renkte, tasarımda, kalitede, satış sonrası serviste, işletme giderlerindeki avantajlarda, kullanım kolaylığında, hızlı teslim sürelerinde kendini gösterir. Bu arayış toplumdaki değişikliklere paralel olarak dinamik bir yapıya sahiptir. Hatta yoğun rekabetle şirket müşterinin henüz talep etmediği fakat ihtiyacını duyduğu veya duyabileceği farklılıkları yakalayabilmelidir.

İşletmelerde müşteriye sunulan ürünle birlikte veya üründen bağımsız olarak yapılan hizmetin de kaliteli olması gerekir. Müşteriye hizmet her işin başında gelmelidir. Bu bağlamda, hizmetin kaliteli olması demek, müşteri ilişkileri konusunda yetersiz kalan rakiplerin geride bırakılması demektir.

Günümüzde faaliyet gösteren işletmelerin tümü müşteri sayılarını arttırmak isterler. Yeni müşterilerin kazanılması amacıyla piyasa payını arttırmanın ve yeni pazarlara yönelmenin işletmeler açısından yüksek harcamalara neden olacağı düşünülecek olursa mevcut müşterilerin memnuniyet düzeylerini arttırarak bağlılıklarını sağlamak daha düşük maliyetli olacaktır.

Teknoloji ve otomasyonun gelişimiyle birlikte müşterinin öneminin azalacağı düşünülmüş fakat tam tersine müşterileri anlamak, müşteri ve tüketicileri korumak, geleceği tahmin etmek gibi konular daha önemli bir noktaya gelmiştir.

Son yıllarda başarılı işletmelerde “en önemli varlık” olarak müşteriye doğru yönelim ve bu stratejinin benimsenmesi söz konusudur. Özellikle artan rekabet ortamında müşterisini iyi tanıyan, hızla değişen, müşteri isteklerine ve teknolojiye ayak uydurabilen, kalite ve satış sonrası hizmetleri ile rakiplerinden kendilerini ayırt etmeyi başaran işletmeler gelecekte de yaşayan işletmeler olacaklardır.

Müşteri odaklı anlayışın giderek yaygınlaşması, pazar payı savaşlarının artması halinde işletmelere önemli bir avantaj sağlayacaktır. Bu açıdan uzun vadeli başarı için işletmeler çalışanları ile bütünlük sağlayarak ahlaki talimatlarını işletme içinde oluşturmaları gerekmektedir.

Müşteri memnuniyeti; müşterinin istediği, beklediği ürün veya hizmeti müşteriye sunarak ve müşterinin ürün veya hizmeti satın alımı sonucunda bu ürün veya hizmetten duyduğu beklentilerin karşılanmasıdır.

İşletmelerin temel taşını oluşturan müşterilerin memnuniyeti işletmelerin devamlılığı için zorunludur. Dış müşteri memnuniyetinin olduğu kadar iç müşterilerin memnuniyeti de çok önemlidir. Bu çalışma ile iç müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin belirlenerek aralarındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Müşteri Kavramı: Tüketicilerin bir mağazadan sürekli olarak alışveriş etmeleri yâda sürekli olarak belirli bir markayı tercih etmeleri modern pazarlama anlayışının ulaşmak istediği sonuçtur. Satın alan kişiyle belirli bir marka ya da mağazalar arasında süregelen bir ilişki söz konusuysa, bu kişiye müşteri denilmektedir (Statt, 1997: 5). Yani müşteri, ürün veya hizmeti kişisel amacı için satın alan kişi veya kuruluştur. Literatürde müşteri kavramı iç müşteri ve dış müşteri olarak iki grupta incelenmiştir.

İç Müşteri: Aynı işletmede görev yapan, dış müşterinin yani ürünü son kullanıcının beklentilerini karşılayacak en üst düzeydeki yetkili kişiden en alt düzeydeki işe yeni başlayan bir çalışana kadar herkes eğer birbirleriyle ilgili iş ve görevleri yapıyorlarsa bu kişiler birbirinin iç müşterisi olarak tanımlanır (Yamak, 1998: 147). İç müşteri kavramı hem süreç içi hem de süreçler arası ilişkilerde de söz konusudur. Çünkü organizasyonlar içindeki süreçler diğer süreçlerin çıktılarını girdi olarak kullanarak, başka süreçler için çıktı üretecektir.

Dış Müşteri: İşletmenin üyesi olmamakla birlikte, işletmenin ürettiği mal veya hizmetlerden haberi olan, bunları satın alma olasılığı bulunan ve satın almış olan herkeştir yani üretilen ürünlerden etkilenen kişilerdir (Juran, 1992: 8).

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Müşteri memnuniyeti, en genel anlamıyla bir ürün veya hizmetin kullanım sonrası müşterinin sergilediği davranış olarak tanımlanmaktadır (Solomon, 1996: 346). Müşteri memnuniyeti; tüketicinin satın aldığı ürünün istek ve ihtiyaçlarına uygun olup olmaması ve tüketicinin ihtiyaçlarını karşılama derecesinin ölçüsü olarak da tanımlanabilir (Altunışık vd, 2004: 11).

İşletmelerin finansal ve ekonomik başarılar elde etmesinde müşteri memnuniyeti ile bu müşteriler ile yüksek seviyede ilişkilerin kurulmasının etkisi vardır. Müşteri memnuniyeti sunulan mal / hizmetlerin müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadığına dair, müşterinin tek bir ürün veya hizmeti değerlendirmesi sonucu oluşan kısa süreli duygusal bir durumdur (Selvi, 2007: 114).

Tüketicinin subjektif değerlendirmesi sonucu oluşan müşteri memnuniyetinin sağlanması işletme için anahtar bir konudur. Çünkü müşteri memnuniyeti sadakati ortaya çıkarır. Buda daha yüksek bir işletme performansı oluşturur (Gronholdt, at.all, 2000: 509).

Müşteri memnuniyeti kavramı gerek iç müşteri memnuniyeti gerekse dış müşteri memnuniyeti açısından önemlidir.

İç Müşteri Memnuniyeti

İç müşterilerin herhangi bir mal, hizmet ya da ilişkiden beklentileri ile mevcut mal, hizmet ya da ilişkinin bu beklentileri karşılaması arasında fark olmaması şeklinde ifade edilebilir (Halis, 1998: 173)

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürmelerinde en doğru bilgi kaynağı mal / hizmetlerin pazarlanması esnasında müşteri ile birlikte olan şirket çalışanıdır. Yönetim sürecinde en doğru en dengeli bilgiye üst yönetim değil alt çalışanlar sahiptir (Acuner ve Acuner, 2001: 62). Bu çalışanlar aynı zamanda şirketin müşterisi konumunda olduğundan, çalışanın yaptığı işlerin niteliği, ücret, çalışma şartları, terfi gibi iş boyutlarına ilişkin değerler ile bunların karşılanma durumuna ilişkin algılamaların arasında memnuniyet ve memnuniyetsizlik görülebilir.

İç müşteri memnuniyeti çalışanların verimliliklerinin artması açısından oldukça önemlidir. İç müşteri memnuniyeti arttıkça dış müşteri memnuniyeti de artacaktır. Kuruluşların ilk olarak ele alması gereken konulardan biri, şirketi ile bütünleşen çalışanların mutluluğudur. Dolayısıyla, kendilerini mutlu hissetmeyen ve mutlu edilmeyen çalışanlar mevcutsa o kuruluş varlığını sürdürmesi güçleşir.

Genel olarak, günümüzde var olan kuruluşlar için iç müşteri kavramı bir anlam ifade etmeyebilir. Oysaki örgütler dış müşterilerini mutlu etmek ve bu şekilde karlarını arttırmak amacı güdüyorlarsa, iç müşteri kavramını çok iyi anlayıp, iç müşterilerini mutlu etme yoluna gitmelidirler. Kuruluşlarda mevcut olan tüm sistemlerin adil olması, çalışanların düşüncelerine saygı, iş yeri koşullarının iyileştirilmesi, sosyal ve kültürel aktiviteler, açık iletişim,

duyarlı bir üst yönetim iç müşterilerin örgüt içerisinde mutlu ve verimli olmalarını sağlayabilecek faktörlerdendir. (Ersen, 1997: 25).

İşletme içindeki çalışanların birbirlerine sundukları hizmetin kalitesi işletmenin dışarıya verdiği hizmet kadar önem taşır(Haris, 1996: 104-105). Bölümler arası çalışanlar birbirlerinden sorumlu olmak zorundadır. Çalışma ortam ve koşulları iç müşterinin, dış müşteriye verdiği hizmetin kalitesini etkileyen önemli bir nedendir. Bununla ilgili olarak yönetim, çalışanlardan bilgi toplayarak, anketler düzenleyerek iç müşteri ilişkilerini güçlendirebilirler.

İşletme elemanları, müşteri ilişkilerinde başarılı oldukları zaman ödüllendirilerek performansın artırılması sağlanabilir ki bu aynı zamanda özendirici bir davranıştır.

İÇ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İç müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler ücret, terfi, sosyal ihtiyaçlar, personel eğitimi, yönetim ile ilişkiler, bilgi ve beceri kullanımı, iş tatmini ve şirket içi iletişim olarak aşağıda açıklanmıştır.

Ücret ve Terfi

Ücret, iş görenin yaptığı işin karşılığı olarak elde ettiği maddi değerlerin toplamı olarak ifade edilebilir. Ücret, iş görenin iş motivasyonu açısından oldukça önemli bir etkiye sahip olmasına rağmen iç müşteri memnuniyeti açısından tek başına yeterli değildir. İyi bir ücretin sağlanmasıyla birlikte diğer ihtiyaçların karşılanması da oldukça önemlidir (Ardıç, 1998: 96).

Sosyal İhtiyaçlar

Çalışma arkadaşları ile birlikte karşılıklı güven, sevgi ve saygı ortamı sağlanan firmalarda ki başarı oranı diğerlerine göre daha yüksektir. Uygun çalışma ortamı, insanın biyolojik, psikolojik özellikleri göz önünde bulundurarak verimli, uyumlu, anlayışlı çalışanların yaratılması açısından oldukça önemlidir. Sosyal ihtiyaçların karşılanması ile çalışanların memnuniyetleri artacak daha verimli hale gelebileceklerdir.

Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları, duruş ve hareketler, yorgunluk, gerilim, monotonluk, iş güvenliği, iş kazaları, iş motivasyonu, çalışma süresi ve saatleri, dinlenme aralıkları, yetki ve sorumluluk, grup davranışları ve ücret yapısını kapsar. İnsanın çalıştığı ortam sıcak olabilir, soğuk veya normal ısıda olabilir,

aydınlatma yeterli veya yetersiz olabilir. Çalışma ortam ve koşulları çalışanın zarar görmeyeceği şekilde ayarlanmalı, zihni ve fiziksel faaliyetlerin etkilenmemesine özen gösterilmelidir (Sarısoy, 1977: 97).

Personel Eğitimi

İşin niteliklerine ve işletmeye uygun olarak seçilen personelin işletme için etkin ve verimli olması, yarar sağlaması personele verilecek olan eğitim kalitesiyle mümkündür. Personele yönetim tarafından iş, davranış v.b. konularda verilecek olan gerek iç gerek dış eğitimler ile beklenen yarar marjı daha da artırılabilir.

İşletmelerde, hizmet içi eğitim etkinlikleri ile personel eğitim ihtiyacı karşılanırken, işletmenin belirlemiş olduğu amaçlara ulaşmasında emek faktörlerinden beklenen verimliliğin elde edilmesi ile birtakım programlar düzenlenip uygulanır (Taymaz, 1997: 13).

Yönetim ile İlişkiler

Çalışanlar arasında çeşitli kültür farklılıklarının söz konusu olması ile meydana gelebilecek uyumsuzluğun ortadan kaldırılması, anlaşmazlık ve çatışmaların önüne geçilmesi için gerekli sorumluluk yönetim tarafından üstlenilir. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin niteliği, çalışanların kararlılığının derecesi ve nitelik üzerinde güçlü bir etki yaratır. Bu kararlılık, kalite veya verimlilik gibi ölçülebilir faktörlerle ya da çatışma gibi faktörlerle ortaya çıkar (Kuğuoğlu, 1998: 136). Dolayısıyla, çalışanın iş motivasyonunun sağlanmasında, verimliliğin artmasında güvenli bir çalışma ortamı sağlanmasında, hal ve hareketlerinde yönetimin katkısı büyüktür.

Bilgi ve Beceri Kullanımı

İşletme çalışanları, sahip oldukları bir takım bilgi ve becerilerle sınırlı kalmayıp geliştirdikleri müddetçe işlerinden zevk alacaklardır. Maslow'un motivasyon teorisinde kişiyi motive eden faktörlerden birisi kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır. İşletme de iş görenin bilgi ve becerisini kullanabilmesi bu faktörlerle ele alınabilir (Ardıç, 1998: 99). Çalışanların bilgi ve becerilerini kullanmaları için gerekli ortam ve koşulların sağlanması gelişmeleri açısından önem taşır.

Şirket İçi İletişim

Müşterilerle iletişim, işletmenin müşterilerine iletmek istediği konunun tamamen anlaşılması amacıyla bilgi, duygu ve düşüncelerinin yazı, konuşma

ve görsel araçların kullanılmasıyla iletilmesi, alınması ve değiştirilmesidir(Sillars, 1995). Müşteriyle iyi iletişim içerisinde olabilmesi için çalışanların birbirleriyle iletişimlerinin iyi olması gerekir. Çalışanlar öncelikle birbirlerine saygı duymalı, görüş ve düşüncelerini önemsemelidir. Zamanında ve doğru bilgiye ulaşmak etkin iletişimle mümkündür.

İÇ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN BOYUTLARI

İç müşteri memnuniyetinin üç önemli boyutu aşağıdaki şekildedir(Luthans, 1994:170-172);

İç müşteri memnuniyeti; bir iş durumuna duygusal yanıtıdır, dolayısıyla görülemez sadece ifade edilebilir.

İç müşteri memnuniyeti, genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.

Çalışanlar performanslarını çalıştıklarının karşılığını gördüklerinde arttırlar yani bir bölümün çalışanları, diğerlerinden daha fazla çalışanlarına karşı daha düşük ödüller alıyorsa, işe, amire veya çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz bir tutuma sahip olabileceklerdir. Diğer yandan kendilerine çok iyi davranıldığını ve hak ettikleri gibi ödeme yapıldığını hissediyorlarsa işe karşı olumlu bir tutuma sahip olup, iç müşteri memnuniyeti sağlanmış olacaktır.

İç müşteri memnuniyeti, birbirleriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşı v.b dir.

Tutum, belirli bir sıra olguya olumlu ya da olumsuz tepki gösterme eğilimidir. O halde, iş tutumu işin çeşitli yönlerine tepki gösterme eğilimidir. İş tatmini ise iş tutumlarına dayanan ancak daha geniş bir kavramdır yani iş tatmini, işin bireyin tüm işleyişine nasıl uyduğunu gösterir. Örneğin, bir makinist işinin maddesel yönlerine karşı olumlu bir tutum içindedir; eğer bu usta makinistliğin aşağılık bir iş olarak kabul edildiği bir ortamdan geliyorsa bunun iş tatminine etkisi büyüktür. Eğer makinistliğin gönül verilesi bir iş olduğuna inanılan bir aileden geliyorsa iş tatmini çok daha farklı olacaktır (Kolasa, 1995:453).

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı, iç müşteri memnuniyetinin ne derece önemli olduğunu ve gıda sektörü içerisinde önemli yeri olan un fabrikalarında iç

müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırma Konya ilinde faaliyet gösteren un fabrikalarında yapılmıştır. Un fabrikalarının sayıca fazla olması Konya ilinin seçilmesinde etkili olmuştur. Konya ilinde faaliyet gösteren 40 un fabrikasında çalışan 300 kişinin katılımı ile veriler elde edilmiştir.

Bu araştırmada veri toplamada kullanılan anket formunun hazırlanmasında daha önce yapılan bazı araştırmalar ve iç müşteri memnuniyeti ile ilgili literatür incelenmiş, araştırmanın amacına uygun anket formu düzenlenmiştir. Araştırmada 5' li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

İç müşteriler için hazırlanan anketin ilk bölümünde demografik faktörlere yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde yer alan sorular ise çalışanların eğitim, yönetim ile ilişkiler, sosyal ilişkiler, çalışma koşulları vb. konulardan oluşmuş ve 5' li likert ölçeği ile değerlendirilmiştir.

ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma için yapılan anketler, bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programıyla değerlendirilmiştir. Değerlendirmede ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ayrıca faktör analizi, korelasyon analizi ile regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 1. Ankete Katılanların Sosyo – Demografik Özellikleri

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Katılımcıların Yaşı	18 – 29	98	32,7
	30 – 45	180	60,0
	46 – 60	17	5,7
	61 ve üzeri	5	1,7
Katılımcıların Eğitim Durumu	İlkokul mezunu	102	34,0
	Ortaokul	52	17,3
	Lise veya meslek lisesi	71	23,7
	Yüksek okul veya fakülte	58	19,3
	Yüksek lisans veya doktora	17	5,7
Cinsiyet	Kadın	27	9,0

	Erkek	273	91,0
Medeni Hal	Evli	235	78,3
	Bekâr	65	21,7
Çalışma Yerleri	Fabrika veya atölye	257	85,7
	Büro	43	14,3
Katılımcıların Çalışma Şekli	Büro işi ve oturarak	47	15,7
	Üretim/montaj işi ve çalışma tezgâhında oturarak	15	5,0
	Üretim/montaj işi ve ayakta	165	55,0
	Çalışma tezgâhında	73	24,3
Katılımcıların Çalışma Yılları	0 – 3	52	17,3
	4 – 7	146	48,7
	8 – 11	56	18,7
	12 ve üzeri	46	15,3
	Toplam	300	100,0

Tablo 1’de yukarıdaki ankete katılanların sosyo – demografik özelliklerine ait veriler yer almaktadır. Tablodaki verilere göre araştırmaya katılanların; yarısında fazlası (% 60’ı) 30 – 45 yaşları arasındadır. Bu kişilerin %91’i erkek, % 9’ u bayandır. Ankete katılan kişilerin eğitim durumlarına bakıldığında % 51’inin ilköğretim mezunu olduğu % 25’ inin yüksek okul veya da üstü eğitim düzeyinde görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu fabrika veya atölyede ayakta çalışan kişiler oldukları dikkati çeken diğer noktadır.

İç Müşteri Memnuniyeti İçin Faktör Analizi

Araştırmada kullandığımız değişkenlerin faktör yapısını belirlemek için Temel Bileşenler Analizi (Principal Componentes Analysis) ve faktör gruplarını oluşturmak için Varimaks Dönüştürmesi (Varimax Rotation) kullanılmıştır.

İç Müşteri Memnuniyetini ölçmek için hazırlanan anket sorularından elde edilen veriler üzerinde faktör analizi kullanılarak ölçeğin yapı geçerliliği incelenmiş, iç müşteri memnuniyetinin sekiz faktörlü olduğu anlaşılmıştır. Faktörlerden birincisi ölçeğe ilişkin toplam varyansın %15,32’sini, ikinci faktör % 13,83’ ünü, üçüncü faktör % 10,18’ ini, dördüncü faktör % 9,03’ünü, beşinci faktör % 6,04’ ünü, altıncı faktör % 5,95’ ini, yedinci faktör % 5,42’ sini, sekizinci faktör ise % 4,40’ ını açıklamaktadır. Bu sekiz faktör toplam varyansın % 70,17’ si tarafından açıklanmaktadır. Faktörlerin güvenilirlik testine ait Cronbach’s Alpha (α) değerleri faktör tablosunda yer

almaktadır. Güvenilirlik ölçüsü olarak kabul edilen bu katsayıların hepsi 0,60'dan fazla çıkmıştır(Özdamar, 1999: 500).Çıkarım yöntemi olarak temel bileşeler analiz, rotasyon yöntemi olarak Varimaks Dönüştürmesi kullanılmıştır.

Tablo 2. İç Müşteri Memnuniyeti Faktör Analizi Sonuçları

Belirlenen Faktörler		Özdeğerler	Varyans	Birikimli %	Cronbach's Alpha
Faktör 1	Personel Eğitimi	7,355	15,323	15,323	0,93
Faktör 2	Sosyal İhtiyaçlar	6,639	13,832	29,155	0,93
Faktör 3	Yönetim İle İlişkiler	4,885	10,178	39,333	0,91
Faktör 4	Memnuniyet	4,333	9,028	48,361	0,91
Faktör 5	Şirket İçi İletişim	2,899	6,039	54,399	0,83
Faktör 6	Yönetime Duyulan Güven	2,856	5,949	60,348	0,88
Faktör 7	Şirketin Müşteri Yaklaşımı	2,603	5,423	65,772	0,88
Faktör 8	Bilgi ve Beceri Kullanımı	2,113	4,401	70,173	0,82
Toplam Açıklanan Varyans				70,173	
Cronbach's Alpha				0,97	
KMO				0,94	
Bartlett's Test of Sphericity				X²= 11724 p=0,001	

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre 8 olarak belirlenen faktöre ait faktör yükleri sosyal bilimler için kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur. Bulunan faktörler içerdiği maddelere göre; “Personel Eğitimi”, “Sosyal İhtiyaçlar”, “Yönetim İle İlişkiler”, “Memnuniyet”, “Şirket İçi İletişim”, “Yönetime Duyulan Güven”, “Şirketin Müşteri Yaklaşımı” ve “Bilgi ve Beceri Kullanımı” olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3. İç Müşteri Memnuniyeti İçin Değişkenlere Ait Korelasyon Sonuçları

	Faktörler	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Personel Eğitimi	1							
2	Sosyal İhtiyaçlar	0,573(**)	1						
3	Yönetim İle İlişkiler	0,693(**)	0,521(**)	1					
4	Memnuniyet	0,385(**)	0,423(**)	0,488(**)	1				
5	Şirket İçi İletişim	0,584(**)	0,437(**)	0,483(**)	0,340(**)	1			
6	Yönetime Duyulan	0,615(**)	0,533(**)	0,662(**)	0,483(**)	0,494(**)	1		

	Güven								
7	Şirketin Müşteri Yaklaşımı	0,559(**)	0,607(**)	0,557(**)	0,621(**)	0,473(**)	0,578(**)	1	
8	Bilgi ve Beceri Kullanımı	0,720(**)	0,577(**)	0,666(**)	0,419(**)	0,515(**)	0,643(**)	0,517(**)	1

** 0.01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Araştırma dahilindeki tüm değişkenler korelasyon analizine tabi tutularak aralarındaki ilişkiler Tablo 3'te gösterilmiştir. Tablodaki sonuçlara göre tüm faktörler arasında aynı yönlü ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Faktörler arasındaki ilişki derecelerinde farklılık gözükmemektedir. Örneğin, yönetime duyulan güven ile personel eğitimi arasında 0,615 düzeyinde bir ilişki var iken, bilgi ve beceri kullanımı ile iş tatmini arasında 0,419 düzeyinde bir ilişki mevcuttur.

İç müşteri memnuniyetini ifade eden memnuniyet faktörü modelin bağımlı değişkeni olarak kullanılmıştır. Ölçüm değişkeni olarak bağımlı değişkeni oluşturan maddelerden elde edilen 4. faktördeki maddelerin ortalaması kullanılmıştır. Tablo 4'te modele ilişkin regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda yer alan "F" değeri modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. "R²" değeri (tanımlayıcılık kat sayısı) bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne derece tanımlanabildiğini gösteren bir ölçümdür. Bu değer 0,43 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre bağımlı değişkendeki (iç müşteri memnuniyeti) değişimin, modeldeki bağımsız değişkenler % 42'sini açıklamaktadır. Anova tablosunun anlamlılık sütunundaki değere göre değişkenler arasındaki ilişkinin $p < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standart Beta Katsayısı	Anlamlılık
Sabit	0,664	0,001
Personel Eğitimi	-0,131	0,052
Sosyal İhtiyaçlar	0,01	0,856
Yönetim İle İlişkiler	0,164	0,007
Şirket İçi İletişim	0,008	0,867
Yönetime Duyulan Güven	0,093	0,085
Şirketin Müşteri Yaklaşımı	0,485	0,000
Bilgi ve Beceri Kullanımı	0,045	0,408

Bağımlı Değişken: Memnuniyet

R= 654 R² = 0,43 Düzeltilmiş R² = 0,414 F = 31, 193 p = 0,001

Tablo 4'te görüldüğü üzere; modeldeki sabit ve bağımsız değişkenlerden yönetimle ilişkiler ve şirketin müşteri yaklaşımı ile iç müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki istatistiksel olarak $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı iken, diğer bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgulardan hareketle müşteri memnuniyetine yönetimle ilişkiler ile şirketin müşteri yaklaşımının anlamlı katkı yaptığı söylenebilir.

Tabloda yer alan verilerden iç müşteri memnuniyetinin alabileceği değer aşağıdaki gibi formüle edilebilir.

$$\text{İç Müşteri Memnuniyeti} = 0,664 + 0,164 \text{ Yönetim İle İlişkiler} + 0,485 \text{ Şirketin Müşteri Yaklaşımı}$$

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın ilk sonucu olarak iç müşteri memnuniyeti bileşenleri personel eğitimi, sosyal ihtiyaçlar, yönetim ile ilişkiler, şirket içi iletişim, yönetime duyulan güven, şirketin müşteri yaklaşımı ile bilgi ve beceri kullanımı şeklinde belirlenmiştir. İç müşteri memnuniyeti ile en güçlü ilişki şirketin müşteri yaklaşımı faktörü arasında ortaya çıkmıştır. Daha sonra sırasıyla; yönetim ile ilişkiler, yönetime duyulan güven, sosyal ihtiyaçlar, bilgi ve beceri kullanımı, personel eğitimi ve şirket içi iletişim gelmektedir. Literatürde belirlenen “ ücret ve terfi” ile “çalışma koşulları” faktörlerine bu çalışmada rastlanmamıştır.

Uygulama yapılan sektörde gerek literatür araştırması gerekse verilerden hareketle ayrıca aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1- Çalışanlar arasında çeşitli kültür farklılıklarının söz konusu olması ile meydana gelebilecek uyumsuzluğun ortadan kaldırılması, anlaşmazlık ve çatışmaların önüne geçilmesi için gerekli sorumluluk yönetim tarafından üstlenilir.

İşletme yönetiminin görevi; işletmeyi çalışanları ile birlikte başarılı duruma getirmek, çalışanlara bilgi vermek, çalışanları eğitmek, geliştirmek, çalışanların güçlü yönlerini etkili kılmak, zayıflıklarını da iyileştirme yönünde faaliyetlerini yürütmektir.

İletişimin geliştirilmesi için yöneticiler çalışanlarını işletmenin en önemli varlıkları olarak kabul etmelidir. Yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin

iyi olması sonucunda iç müşterilerin hem memnuniyeti artacak hem de müşteriye yaklaşımları olumlu yönde gelişmiş olacaktır. Çalışanına güven sağlamış yönetim her zaman başarılı olacaktır. Yapılan çalışmanın da bunu desteklediği, iç müşteri memnuniyeti ile yönetimle ilişkiler arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

2- Uygun çalışma ortamı insanın biyolojik, psikolojik özellikleri göz önünde bulundurularak verimli, uyumlu, anlayışlı çalışanların yaratılması açısından oldukça önemlidir.

İç müşterilerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması ile memnuniyetin artması sağlanacaktır. Çünkü çalışanların zamanlarının büyük bir kısmı işyerinde geçmektedir. Çalışma ortam ve koşullarının yeterliliği, çalışma saatlerinin uygunluğu, yemekhane temizliği ve düzeni, ulaşım olanaklarının sağlanması, iş güvenliği, iş yerinin huzuru, kültürel çeşitlilik ve zenginliği gibi etkenler, iç müşterilerin memnuniyetinin artmasında önemli rol oynar.

Sosyal ihtiyaçları karşılanan, memnuniyeti artan çalışanların dış müşteriye sunduğu hizmetin kalitesi de yükselecektir.

3- İşletme çalışanlarının birbirleriyle olan iletişimlerinin iyi olması ile müşteri yaklaşımları arasındaki ilişkinin olumlu olması, iletişimin önemini göstermektedir. Birbirleriyle iyi iletişimde olan iç müşterilerin, müşterilere karşı tutum ve davranışları da olumlu yönde olacaktır.

Bütün çalışanların müşterileri ile etkin iletişimi; dürüst ve doğru bir şekilde duygu ve düşüncelerini aktararak, müşterilerin haklarına saygı göstererek, ortak karar birliğine varmak için belirli ve açık amaçlarda anlaşarak, sözsüz iletişim unsurlarını iyi kullanarak, müşterilerine güvenerek gerçekleşecektir.

İç müşterilerin işletme içindeki iletişimlerinin iyi olması, etkili olması, iletişimin doğru ve zamanında yapılması müşterilere yaklaşımlarının olumlu olması yönünde yarar sağlayacaktır. Birbirleriyle doğru iletişim kuran çalışanlar herhangi bir sorun ile karşılaştıklarında durumdan haberdar oldukları için en kısa zamanda çözüm üretebileceklerdir. Yapılan çalışmanın bunu desteklediği, iç müşteri memnuniyeti ile şirketin müşteri yaklaşımı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

4- Çalışanların bilgi ve becerilerini kullanmaları sonucunda iş tatminlerinin artması, müşteriye yaklaşımlarının olumlu yönde etkilenmesi açısından önemlidir.

Çalışanların bilgi ve becerilerini kullanabilmeleri için gerekli koşullar yönetim tarafından sağlanmalıdır. Yönetim çalışanlarını geliştirmek amacıyla eğitim programları düzenleyebilir.

Bilgi ve becerisini kullanabilmesi için gerekli ortamı bulabilen çalışanların memnuniyeti artacak, memnuniyeti artmış çalışanların dış müşteriye yaklaşımları da olumlu olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acuner, T. ve Şebnem A. A. (2001). “*Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Müşteri Memnuniyetini Sağlamadaki Rolü*”. Pazarlama Dünyası. S. 4. ss. 61-64
- Altunışık, R., Şuayıp, Ö. ve Ömer, T. (2004). Modern Pazarlama. Üçüncü Baskı. İstanbul: Değişim Yayınları
- Ardıç, K. (1998). İç Müşteri Tatmini ile Hizmet Kalitesi İlişkisinin Ölçülmesi. Sakarya: Basılmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
- Ersen, H. (1997). Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi. İkinci Baskı. İstanbul
- Gronholdt, L., Martensen, A. and Kristensen, K. (2000). “*The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross – Industry Differences*”. Department of Marketing. Copenhagen Business School. Denmark
- Halis, M. (1998). “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında İç Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler”. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
- Harris, E. K. (1996). Customer Service. New Jersey: Prentice Hall
- Juran, J. M. (1992). Juran On Quality By Design The New Steps For Planning Quality into Service . New York:Juran Institute Inc.
- Kolasa, J. B. (1995). İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş.
- Kuğuoğlu, İ. (1998). “Toplam Kalite Yönetiminin İç Müşteri Memnuniyetine Etkisinin Değerlendirilmesi”. Sakarya: Basılmamış Y. L. Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Luthans, F. (1994). Organizational Behaviour. New York: Mc Graw Hill International Editions.
- Özdamar, K. (1999). Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi. Kaan Kitabevi

- Sarısoy, E. (1977). Çevre Koşullarının İşçi Üzerindeki Etkileri Ergonomi Semineri Bildirileri. Ankara: MPM yayınları, No 211
- Selvi, M.S. (2007). İlişkisel Pazarlama Stratejiler ve Teknikler. Ankara: Detay Yayıncılık
- Sillars, S. (1995). M.E.B. yayınları. Ankara: Çev. Nüzhet Akın.
- Statt, David A.(1997). “ Understanding the Consumer”. London: MacMillan Press Ltd.
- Solomon, M. (1996). Consumer Behavior. 2.nd ed. Allyn&Bacon. Boston.
- Yamak, O. (1998). Kalite Odaklı Yönetim. İstanbul: Komputron Ltd.