



**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ İLE
ÇALIŞANLARIN SANAL KAYTARMA
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN
İNCELENMESİ:
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Murat OLCARCIYÜZ

**Danışman:
Dr. Öğr. Üyesi Evrim YAZAR**

Samsun, 2018

**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ İLE
ÇALIŞANLARIN SANAL KAYTARMA
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN
İNCELENMESİ:
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Murat OLCARCIYÜZ

**Danışman:
Dr. Öğr. Üyesi Evrim YAZAR**

Samsun, 2018

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım yüksek lisans tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda enstitü yazım kılavuzuna uygun davranıldığını taahhüt ederim.

30 /07/ 2018

Murat OLCARCIYÜZ



TEZ ÖDEVİ KABUL ve ONAYI

Murat OLCARCIYÜZ tarafından hazırlanan “İçsel Pazarlama Faaliyetleri ile Çalışanların Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama ” başlıklı bu çalışma, 30/07/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliğiyle başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan : _____

Üye : _____

Üye : _____

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

___ / ___ / ____

Enstitü Müdürü

(İmza ve Mühür)

ÖZET

İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ İLE ÇALIŞANLARIN SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Murat OLCARCIYÜZ

Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme AnaBilim Dalı, Yüksek Lisans / Temmuz / 2018
Danışman: Dr. Öğr.Üyesi Evrim Yazar

Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının içsel pazarlama faaliyetlerinin sanal kaytarma davranışları üzerine etkilerini belirleyebilmektir. Araştırmada Türkiye’de farklı şehirlerde faaliyet gösteren özel bir hastanenin sekiz farklı şehrinde çalışan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 342 sağlık çalışanından anket yöntemi kullanılarak veriler elde edilmiştir. Veriler SPSS programı ile frekans, ortalama, faktör analizi, Pearson korelasyon ve çoklu regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Araştırmada içsel pazarlama ölçeğinin iki, sanal kaytarma ölçeğinin ise üç boyuttan oluştuğu saptanmıştır. İçsel pazarlama boyutlarından olan eğitim ve vizyonun, sanal kaytarma boyutları olan eğlence aylaklığı ve kişisel işler aylaklığı üzerinde, negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İçsel pazarlama boyutlarından ödüllendirmenin eğlence aylaklığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer bir sonucu olarak, içsel pazarlamanın sanal kaytarma üzerinde pozitif ancak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Sonuç olarak içsel pazarlama faaliyetlerindeki artış sanal kaytarma üzerinde bir artışa neden olmamaktadır.

Anahtar Sözcükler: İçsel Pazarlama, Sanal Kaytarma, Hizmet Sektörü, Sağlık Çalışanları

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIPS BETWEEN INNER MARKETING ACTIVITIES AND VIRTUAL OFFSET BEHAVIORS OF EMPLOYEES: AN APPLICATION IN THE HEALTH SECTOR

Murat OLCARCIYÜZ

Ondokuz Mayıs University, Institute of Social Sciences
Department of Business Administration, M.A./ July/ 2018
Supervisor: Assistant Professor Evrim YAZAR

The purpose of this study is to determine the effects of health workers' internal marketing activities on Cyber-loafing behaviors. In the study, data were collected using a questionnaire from 342 health workers who worked at eight different cities of a private hospital who agreed to participate in the study. The data were analyzed by SPSS program with frequency, mean, factor analysis, Chi-square test, Pearson correlation and multiple regression analysis. In the study, it was determined that the internal marketing scale consisted of two dimensions, Cyber-loafing scale three dimensions. It has been found that the education and vision from the internal marketing dimensions have a negative and significant influence on the leisure loafing and the personal purpose loafing of with Cyber-loafing dimensions. It has been found that rewarding from internal marketing dimensions has a positive and significant effect on the leisure loafing. As another consequence of the research, it has been determined that internal marketing positive but has no significant effect on Cyber-loafing. As a result; the increase in internal marketing activities does not cause an increase on Cyber-loafing.

Key Words: Internal Marketing, Cyber-loafing, Service Sector, Health
Workers

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam boyunca benden yardımını ve güler yüzünü esirgemeyen, bilgisine ve tecrübesine ihtiyaç duyduğumda her zaman destek olan Sayın Dr. Öğr. Üyesi Evrim Yazar'a sabrı, hoşgörüsü ve danışmanım olduğu için teşekkür ederim.

Temmuz 2018

Murat OLCARCIYÜZ



İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET PAZARLAMASI VE İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMI

1.1. Genel Olarak Hizmet Pazarlaması	4
1.1.1. Hizmetin Tanımı.....	6
1.1.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	7
1.1.3. Ürün ve Hizmet Farklılıkları.....	10
1.1.4. Hizmet Pazarlama Karması.....	11
1.2. İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMI	16
1.2.1. İçsel Pazarlamanın Tanımı	17
1.2.2. İç Müşteri	24
1.2.3. Dış Müşteri.....	24
1.2.4. Müşteri Odaklılık Anlayışı.....	24
1.2.5. Müşteri Tatmini ve Memnuniyeti.....	24
1.2.6. İçsel Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları	24
1.2.7. İçsel Pazarlamanın Amaçları.....	24
1.2.8. İçsel Pazarlamanın Önemi	24
1.2.9. İçsel Pazarlama Modelleri.....	24
1.2.10. İçsel Pazarlama Uygulamalarında Dikkate Alınması Gereken Konular ..	27
1.2.11. İçsel Pazarlama Boyutları	29
1.2.11.1. Kariyer Geliştirme (Kişisel Gelişim)	29
1.2.11.2. Vizyon Geliştirme	30
1.2.11.3. Ödüllendirme	31
1.2.11.4. Kurum İçi İletişim.....	31

İKİNCİ BÖLÜM

SANAL KAYTARMA KAVRAMI VE SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI

2.1. Sanal Kaytarma Kavramı ve Tanımı	41
2.2. Sanal Kaytarma Davranış Türleri.....	41
2.3. Sanal Kaytarmaya Neden Olan Etkenler.....	41
2.3.1. Örgütsel Etkenler	41
2.3.2. İş Veya Görev İle İlgili Etkenler	41
2.3.3. Kişisel Etkenler	41
2.3.3.1. Kişilik Özellikleri.....	41
2.3.3.2. Kişisel Ahlaki Normlar	43
2.3.3.3. Psikolojik Bağımlılık	43
2.3.3.4. Psikolojik Direnç.....	43
2.3.3.5. Tükenmişlik	43
2.3.3.6. Görev Süresi.....	44
2.3.3.7. Görev Pozisyonu	44
2.4. Sanal Kaytarmanın Yararları ve Zararları	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ İLE ÇALIŞANLARIN SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Konusu ve Problemi	47
3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	47
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	48
3.4. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Anket Formu	48
3.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	49
3.6. Araştırmanın Modeli	49
3.7. Araştırma Bulgularının Analizi ve Değerlendirilmesi	53

3.7.1. Demografik Bulgular ve İnternet Kullanım Alışkanlıkları	53
3.7.2. Araştırmaya Tanımlayıcı İstatistikler	58
3.7.3. İçsel Pazarlamaya İlişkin Faktör Analizi	61
3.7.4. Sanal Kaytarmaya İlişkin Faktör Analizi	65
3.7.5. Sanal Kaytarma ve İçsel Pazarlamaya İlişkin Korelasyon Analizi	68
SONUÇ.....	70
KAYNAKÇA.....	73
EKLER.....	84
ÖZ GEÇMİŞ.....	88



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 : Hizmet Pazarlama Üçgeni	12
Şekil 2 : Araştırmanın Modeli.....	51
Şekil 3 : Araştırmanın Genişletilmiş Modeli	52



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1 : Anket Uygulanan Hastane Şubeleri ve Araştırmada Kullanılan Anket Adeti.....	48
Tablo 2 : Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı....	53
Tablo 3 : Katılımcıların İnternet Kullanım Süresi	54
Tablo 4: Katılımcıların Evde İnternet Servisi Durumları.....	55
Tablo 5: Katılımcıların İnternet Kullanımında Tercihleri	55
Tablo 6: Katılımcıların İnternet Kullanım Sıklığı.....	56
Tablo 7: Günlük İnternet Kullanım Saatleri.....	56
Tablo 8: Kesintisiz İnternet Bağlantı Süreleri.....	57
Tablo 9: Mesai Saatlerinde İnternet Kullanımının Etik Durumu	58
Tablo 10: İçsel Pazarlama Ölçeğine Ait Ortalamalar	58
Tablo 11: Sanal Kaytarma Ölçeğine Ait Ortalamalar.....	60
Tablo 12: İçsel Pazarlama Faktör Analizine İlişkin KMO ve Barlett's.....	62
Tablo 13: İçsel Pazarlamaya Ait Faktör Analizi.....	63
Tablo 14: İçsel Pazarlamaya Ait Düzeltilmiş Bileşen Matrisi	63
Tablo 15: Sanal Kaytarma Faktör Analizine Ait KMO ve Barlett's Testi.....	65
Tablo 16: Sanal Kaytarmaya Ait Faktör Analizi	66
Tablo 17: Sanal Kaytarmaya Ait Düzeltilmiş Bileşen Matrisi	66
Tablo 18: Sanal Kaytarmaya Ait Grup Açıklamaları	68
Tablo 19: Sanal Kaytarma ve İçsel Pazarlamaya İlişkin Korelasyonlar	69

GİRİŞ

Rekabetin yoğun bir şekilde hissedilmesiyle işletmelerde internet kullanımı da artmaktadır. Artan bu internet kullanımının rekabette işletmelere faydaları yadsınamaz durumdadır. İşletmeler her geçen gün internetin gelişmesiyle birlikte kendilerini yenileme ihtiyacı duymaktadırlar. Her şeyin sanal mimarlar tarafından dizayn edilmesinin sonucunda ortaya çıkan Web 4.0 sayesinde teknolojiye ve internetten uzak kalan işletmelerin yok olmaları aşîkardır. Teknolojinin bu kadar hızlı geliştiğı bir çağda yeni gelişmelere adapte olamayan işletmelerin sıkıntılar yaşayacağı yadsınamaz bir gerçektir.

İnternetin çalışma hayatına girmesi işletmeleri, avantaj ve dezavantajların birlikte görüldüğü bazı konularla karşı karşıya bırakmıştır. İnternet işletmelerin ticari ve idari faaliyetlerini, sundukları hizmetleri ve iletişim faaliyetlerini daha verimli, hızlı ve kaliteli yapmalarını sağlarken, diğer taraftan çalışanların interneti iş dışında kendi özel işlerinde kullanımı işletmeleri bazı hukuki problemlerle karşı karşıya bırakmaktadır. Diğer taraftan bu durumun bilgi güvenliğini tehdit etmesi, iş verimi yanında hem kurumsal performansı hem de bireysel performansı düşürmesi gibi problemlere sebep olabilmektedir. Aslında internetin çalışma ortamına getirdiğı avantajlar neden olduğı dezavantajlardan çok daha fazladır. Ancak çalışanların internet kullanımı, işletme içi personel yönetimine dair uygulamaların kısıtlı olması veya hiç olmaması gibi sebeplerle çalışanların performanslarının yönetilememesi sorunu ortaya çıkmaktadır. (Keklik, 2015:129-144).

Sanal kaytarma kavramının, uluslararası literatürde ilk kez Robinson ve Bennett'in yaptıkları çalışmayı temel alan Lim tarafından kullanıldığı görülmektedir. Sanal Kaytarma, çalışanların iş ortamında interneti iş dışında; gönüllü olarak işle ilgili olmayan web sitelerini kişisel amaçlarla gezinmek, e-maillerini kontrol etmek gibi aktivitelerle kötüye kullanmak olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetler, çalışanları asıl işlerini yerine getirmekten alıkoyması sebebiyle verimsiz bir zaman kullanımı oluşturmaktadır (Lim, 2002: 677). Lim ve Chen (2012:343)'e göre Sanal Kaytarma, çalışma esnasında zamanın verimsiz kullanımına neden olması ve çalışanların iş sorumluluklarını yerine getirmelerine engel olması nedeniyle Robinson ve Bennet (1995:357)'in sınıfladığı örgütsel sapma davranışına dayanmaktadır. Sanal kaytarma

davranışları bilgisayar kullanımı ile ilişkilendirilmiş ve verimsiz bilgisayar kullanımı ve zarar verici bilgisayar kullanımı biçiminde ayrılmıştır (Candan ve İnce, 2016:232).

Günümüzde çalışanların sanal kaytarma davranışının neden olduğu dezavantajlar sebebi ile işletmeler çeşitli önlemler almak zorunda kalmaktadır. Çalışanların işle ilgisi olmayan sosyal medya siteleri, içeriği zararlı olabilecek web siteleri, oyun, film dizi siteleri vb. sitelerine girişi engellenmekte ve dönemsel internet kullanım kontrolleri yapılabilmekte; bu şekilde çalışanların iş dışı internet kullanımları azaltılmaya çalışılmaktadır. Bununla birlikte çalışanların iş tatminini ve iş performansını arttıracak bir takım insan kaynakları faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi de çalışanların interneti iş dışı kullanmalarını azaltmaları için güdüleyici olabilmektedir.

İçsel pazarlama faaliyetleri, hizmet sektöründe çalışan ve iç müşteri olarak adlandırılan personele uygulanacak pazarlama faaliyetlerinin tümü olarak ifade edilebilir. Yapılan içsel pazarlama faaliyetleri çalışanın memnuniyetini yükseltmekte ve işyerine sadakat duygusunu arttırmaktadır. Bu durum, çalışanların işletmenin karlılığına katkısını arttırmaktadır. Başarısız içsel pazarlama faaliyeti sonucunda memnuniyetsizliği artan çalışanın, işine yeteri kadar sahip çıkmadığı, huzursuz olduğu ve bunun neticesinde de işten kaytarma eğiliminin arttığı görülmektedir. Sanal kaytarma faaliyetleri de işten kaytarma faaliyetlerinden biri olarak çalışanların performansını etkileyebilecek bir davranış olarak görülmektedir. Diğer taraftan literatürde sanal kaytarma, çalışanların iş performansını pozitif etkileyen bir faktör olarak da değerlendirilmektedir.

Sanal kaytarma davranışı hemen hemen bütün sektörlerde görülebilmektedir. Günümüzde akıllı telefonlar sayesinde internet kullanımı kolaylaşmış, zaman ve mekan mevhumundan kurtulmuştur. Sanal kaytarmanın görülebileceği ve etkileri itibarıyla olumsuzlukların görüldüğü ve maliyetlerin daha yüksek olduğu hizmet sektörlerinden biri sağlık sektörüdür. Sağlık kurumları hata kabul etmeyen hizmetleri yerine getirmektedir. Bu nedenle özellikle sağlık çalışanlarının etkin ve verimli çalışması, iç ve dış müşterilere kaliteli hizmet sunmaları ve sanal kaytarmanın yol açabileceği verimlilik kayıplarının engellenmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada sağlık sektörü çalışanlarının sanal kaytarma faaliyetleri ve sağlık sektöründe içsel pazarlama araştırılmıştır. Sağlık sektörünün en önemli kurumlarından biri olan hastane çalışanları üzerinde yapılan içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların sanal kaytarma davranışlarını azaltabileceği düşüncesinden yola çıkılmıştır. Literatürde bu iki kavram arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma sayısının çok sınırlı olduğu görülmektedir. Araştırmanın gerek seçilen sektör gerekse konu itibarıyla özgün nitelik taşıdığı düşünülmektedir. Bu alanda yapılan araştırmaların sınırlılığı araştırmanın önemini daha da ön plana çıkarmaktadır.

Bu konu çerçevesinde tez üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde hizmet ve hizmet pazarlaması kavramı, müşteri ve içsel pazarlama kavramları incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca hizmet pazarlamasında hizmet sunumunun önemli ve ayrılmaz bir parçası olan iç müşteri kavramından bahsedilerek iç müşteriye yapılacak pazarlama faaliyetleri açıklanmıştır. Aynı zamanda ikinci bölümde hizmet pazarlamasının önemli argümanı olan iç müşterilerin memnuniyetine etki eden içsel pazarlama faaliyetlerinin neler olduğunun açıklanarak, sanal kaytarmanın neler yapılarak önüne geçileceği ve bu iki kavramın birbiriyle nasıl bir ilişki içerisinde olacağı bir çerçeve içerisinde açıklanacaktır.

Çalışmanın ikinci bölümünde teknolojinin etkisi, işletme ve çalışanlar açısından etkileri anlatılarak, sanal kaytarma kavramı ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Üçüncü ve son bölümde içsel pazarlama faaliyetleri ile sanal kaytarma kavramları arasındaki ilişkileri analiz edebilmek amacıyla sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir araştırma yapılmıştır.

Tezin sonuç bölümünde ise araştırma bulgularına yer verilerek, araştırma sonuçları tartışılmış, literatüre ve sektöre yönelik çözüm önerilerinden bahsedilmiş ve çalışmanın sınırlılıklarından bahsedilerek gelecek araştırmalar için tavsiyelerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET PAZARLAMASI VE İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMI

1.1. Genel Olarak Hizmet Pazarlaması

Hizmet sektörü günümüzde çok geniş bir kapsama sahip olmasıyla beraber nitelik ve işlevsel olarak birçok mesleği içinde barındırmaktadır. Gazetecilikten bakkallığa, sanayideki otomobil tamirciliğinden bankacılığa kadar birçok mesleğin hizmet sektöründe olduğu kabul edilir.

Hizmet sektörü günümüzde, ekonominin gelişmesi ile gittikçe artan bir öneme sahiptir. Geçen yüzyılın ikinci yarısından itibaren başlayarak, birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin hizmet sektöründeki gelişimi tarım ve sanayi sektörünü geride bırakmıştır (Sayım ve Aydın: 3). Günümüzde Türkiye dahil İngiltere, Fransa, Japonya gibi gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin GSMH'nın %50'den fazlası hizmet üretiminden kaynaklanmakta olup bu oranlar giderek artmaktadır. Hizmetlerin ekonomide bu derece önemli bir yer kazanmasının çok sayıda sebebi bulunmaktadır. Grönroos (1984:39-40), hizmet sektörünün gelişme sebeplerini şu şekilde ifade etmektedir.

Zenginliğin artması; geliri yüksek olan kişilerin, önceleri kendilerinin yapabildikleri işleri günümüzde başkalarından satın aldıkları görülmektedir. Örnek olarak, halı yıkama, ev temizliği veya bahçe temizliği gösterilebilir.

Boş zamanın çokluğu; gelişen teknoloji ve ulaşım imkânları eskiden uzun zaman alan birçok faaliyeti daha kısa sürede tamamlama imkânı tanımıştır. Bu nedenle bireylerin boş vakitleri artmış ve yeni hizmetlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Örneğin; boş zamanlarında kişilerin seyahat etmesi, otelleri kullanmaları, yaşlıların kendilerini eğitmek için kurslara ilgi göstermesi sayılabilmektedir.

Kadınların çalışma oranının artması; kadınların iş hayatına atılmaları evde yapılacak çocuk bakımı, ev temizliği ve yemek yapma faaliyetleri için hizmet satın alınması durumunu ortaya çıkarmıştır.

Hayattan beklentilerin artması; günümüzde insanlar daha kaliteli yaşam koşullarında yaşamak istemektedir. Bu durum hizmet sektörünü geliştirmiş ve kişilerin hizmet beklentilerini de artırmıştır. Örneğin; insanlar daha kaliteli sağlık hizmeti almak istemekte, daha temiz bir çevrede yaşamayı istemekte, yaşlandıklarında her tür hizmeti alabilecekleri huzurevlerinde yaşamak istemektedirler.

Karmaşık ürünlerin kullanılmasındaki artış; teknolojinin gelişmesi çok çeşitli teknolojik ürünün insan yaşamına girmesine neden olmuştur. Bu ürünler genellikle uzmanlık gerektiren teknolojilere sahip olup, kullanım öncesinde, kullanım esnasında ve sonrasında hizmet alımı ihtiyacı doğurmaktadır. Örneğin; bilgisayar, cep telefonu gibi ürünlerin tamirleri ve bakımları için servis gereklilikleri hizmet sektörünün gelişmesine neden olmuştur.

Yaşamın daha karmaşık olması; şehirleşme, çalışma hayatının değişmesi, teknolojik gelişim, ulaşım imkânlarının artması gibi bir çok gelişme paralelinde yaşam daha karmaşık bir hale gelmiştir. Bu karmaşada insanlar çok çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalabilmekte, bilgiye ihtiyaçları artmakta ve çözüm arayışı içersine girebilmektedir. Örneğin evlilik danışmanları, hukuk danışmanlıkları gibi birçok yeni hizmet yaşamın karmaşıklığında yeni hizmet türleri olarak ortaya çıkmıştır.

Çevreye ve kaynak kıtlığına daha duyarlı olunması; talebin arzdan az olması nedeniyle satın alınan veya kiralanan hizmetlere talebin artması hizmet sektörünün bu alanda da artmasına sebep olmaktadır.

Yeni ürün sayısındaki artış; insanların ihtiyaçlarını karşılama şekilleri sürekli olarak değişmekte ve insanların ihtiyaçlarını karşılayacak yeni ürün arayışları giderek artmaktadır. Mevcut teknolojik imkânlar ve bilgi seviyesi yeni ürün denemelerini arttırmış ve hizmet gereksiniminin arttığı yeni ürünlerin kullanımını artırmıştır.

1.1.1. Hizmetin Tanımı

Hizmetin dokunulmazlık, heterojenlik, üretim ve tüketiminin eşanlı olması ve stoklanamaması gibi eşsiz özelliklerinden dolayı hizmetin tanımlanmasında zorluklar yaşanmış ve bu nedenle literatürde hizmet ile ilgili çok farklı tanımlar ortaya çıkmıştır. Birçok kişi ve kurum, bağlı olduğu bilim dalı ve etkisi altında hizmet kavramını tanımlamış, insan ve onun dinamizmine bağlı olarak statik bir yapı sergileyen hizmetin kapsamı ve olası tanımı da bu yönde farklılaşmıştır.

Kotler (1984: 596) hizmeti, “Satış için sunulan faaliyetler, yararlar, ya da sağlanan doyumlardır” şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca 1997 yılında hizmet kavramına yönelik yaklaşımını, bir tarafın diğer tarafa sunduğu ve somut bir kazanımla sonuçlanmayan soyut bir faaliyet ya da yarar olarak tanımlayarak kavramı geliştirmiştir (Kotler, 1997: 467).

Solomon vd. (1985: 99) ise, “hizmet pazarlaması, nesnelerin değil, faaliyet ve süreçlerin pazarlamasıdır” derken, Grönroos (2000: 46) “hizmet, müşteri ve hizmet sağlayanın fiziksel kaynakları ve sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm sağlayan bir faaliyetler dizisi” tanımını yapmıştır.

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA), hizmetleri, “bir malın satışına bağlı olmaksızın son tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemler” olarak tanımlamıştır (Sevim vd., 2008: 10).

Bir başka tanıma göre hizmet, dokunulamayan, belli bir mülkiyet aktarımı ile sonuçlanmayan, fiziksel bir ürüne bağlı olarak ya da olmayarak sunulan alıcıların gereksinme ve isteklerini karşılayan bir yarardır (Tenekecioğlu, Tokol, Çalık, Karalar, Timur ve Öztürk, 2003: 133).

Bir başka tanıma göre ise ‘hizmet’, ‘tüketicilerin mülkiyetle ilişkisi olmaksızın satın aldıkları faydalar’, olarak tanımlanmaktadır (Mucuk, 1994: 319). İslamoğlu vd. (2014: 17) hizmeti, “tüketicilerin yaşantılarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan sorunlarını çözen ya da çözümünü kolaylaştıran sistemler, faaliyetler ve faydalar toplamı olarak tanımlamaktadır.

1.1.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmetler çok çeşitli olduğundan, hizmetin tanımını yaparken karşılaşılan zorluklar, hizmetlerin sınıflandırılmasında da yaşanmıştır. Hizmetlerin sınıflandırılmasında zorluklarla karşılaşılmasının nedeni, çok geniş ve heterojen faaliyetlerden oluşan bir sektör oluşudur. Bundan dolayı bütün hizmetleri aynı özellikleri barındıran toptancı bir hizmet sektörü olarak görmekten ziyade hedeflenen sorunlarla ilgili kriterlere göre oluşturulmuş hizmet alt grupları oluşturmak daha mantıklı olacaktır. Hizmetin tanımlanmasının zor olması sınırlarının belirlenmesinin de zorluğu ile paralellik göstermektedir. Sınıflandırma, aslında işletmelerin yönetsel faaliyetler ve pazarlama faaliyetleri için uygun strateji belirlenmesinde yardımcı olması nedeniyle önemlidir. Sınıflandırma, yöneticilerin vizyonlarını geliştirmelerinde yardımcı olmaktadır (Bayat vd., 2015: 72). Diğer taraftan, hizmetlerin sınıflandırılması, işletme yöneticilerine, diğer sektörlerdeki gelişme ve değişimleri izleme ve değerlendirme fırsatları sunmaktadır. İşletmeler, bu fırsatları değerlendirerek rakiplerinden daha öne geçme şansını yakalayabilmektedir. Sınıflandırma sayesinde yöneticiler, hangi hizmet işletmesiyle ortak noktalarda hareket ettiğini veya hangi işletmelerle ortak noktada hareket etmediğini belirleme imkânı bulmaktadır (Karahan, 2000: 23).

Pazarlama amaçları açısından hizmetler, hizmetlerin muhatapları açısından hizmetler, kar amaçlı olup olmamasına göre hizmetler, üretim teknolojilerine göre hizmetler, pazar ve hizmet sağlayıcısı açısından hizmetler, stratejik pazarlama açısından hizmetler gibi sınıflandırmalar yapılabilir (Bayat vd., 2015: 72-78).

Hem müşteriler hem de üretici ve aracılar tarafından satın alınan bazı hizmetleri şöyle özetleyebiliriz (Tek ve Özgül, 2007: 378).

- Sağlık vb bakım hizmetleri
- Özel eğitime ihtiyacı olanlara hizmet
- Konutsal hizmetler (Otel, motel, apartman kiralama vb.)
- Eğlence ve kişisel bakım (Sinema, konser, kuru temizleme, berberlik vb.)
- Evsel gereksinimler (Elektrik, su, doğal gaz bakımı, aydınlatma vb.)
- Avukatlık, muhasebe vb. profesyonel hizmetler,

- Sağlık hizmetleri (Doktorluk, hastabakıcılık, özel hastane hizmetleri)
- Sigorta hizmetleri, banka gibi finansal hizmetler
- Vergi hizmetleri ve yatırım danışmanlığı
- Kredi ve ödünç hizmetleri, yatırım danışmanlığı, vergi hizmetleri
- Ulaşım hizmetleri (her türlü yolcu ve yük taşımacılığı vb.)
- İletişim hizmetleri

Diğer bir açıdan hizmetler aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Karahan, 2000: 26):

- a) İnsan Gücüne Dayalı Hizmetler
- b) İnsan Gücüne Dayalı Olmayan Hizmetler
- c) Müşterinin Hazır Bulunmasını Gerektiren Hizmetler
- d) Müşterinin Hazır Bulunmasını Gerektirmeyen Hizmetler
- e) Kişisel İhtiyaçları Karşılaman Hizmetler
- f) İşletme İhtiyaçlarını Karşılaman Hizmetler
- g) Kâr Amaçlı ya da Kâr Amaçsız Hizmetler

Tüm bu hizmetlerin ortak özellikleri soyut olma özelliği, bölünmezlik (ayrılmazlık), değişkenlik ve dayanıksızlık olarak sayılabilir. Soyut kelime manası olarak, fiziki boyutları olmayan ve duyu organları tarafından algılanmayan demektir. Hizmet, davranışlarla ortaya konulan bir faaliyet olduğundan fiziki bir boyuta sahip değildir. Bu özelliğine istinaden herhangi bir ölçü birimiyle ifade edilemez. Beş duyu organıyla algılanması mümkün değildir. Buna istinaden dokunulması veya görülmesi mümkün değildir.

Soyutluk, elle tutulamaz olma ve zihinsel kavrama zorluğu şeklinde iki temel faktör üzerine kurulmuştur (Laroche, 2001: 30). Elle tutulamaz olmak hizmetleri ürünlerden ayıran temel özelliktir. Hizmetlerin ürünlerden farklarını yaratan diğer özellikler temelde elle tutulamaz olma özelliğine dayanır. Hizmetler elle tutulamaz olduğundan dokunulamaz, görülemez, koklanamaz, duyulamaz veya hissedilemez. Örneğin bir müşteri bir ayakkabı satın alırken ayakkabıyı görebilir, hissedebilir hatta

ayağına giyerek deneyebilir. Ayakkabıyı satın aldıktan sonra eve götürebilir ve o ürüne sahip olur. Fakat bir sinema bileti alan müşteri için bilet dokunulamaz bir varlığın fiziksel kanıtıdır. Müşteri, bilet aldığı anda, filmi belirli bir süre izleyebilmek için sinema salonundaki belirli bir koltukta bulunabilme hakkını satın almıştır. Film bittikten sonra müşteri eve sadece bileti götürebilir. Filmin yarattığı duygular hafızasında saklıdır (Hoffman, Bateson, 2001: 27). Zihinsel kavrama zorluğu, özellikle bir hizmeti daha önce denememiş olan bir müşterinin, bir hizmeti zihninde canlandırma ve hayal etme zorluğudur. Zihinsel kavrama zorluğu sadece hizmetlere has bir boyut değildir. Bir müşteri deneyim sahibi olmadığı bir ürünü de zihninde canlandırmakta zorluk çekebilir (Laroche, Bergeron, and Goutland, 2001:29).

Ayrılmazlık kavramıyla, hizmet sağlayıcının fiziksel olarak hizmete bağlı olması, müşterilerin hizmet üretim süreci içinde yer alması ve diğer müşterilerin hizmet üretim sürecine katılması ifade edilir (Hoffman, 2001: 28). Hizmetler ürünler gibi önce üretilip sonra satılmaz. Hizmetler önce satılır sonra genellikle üretildikleri anda tüketilir. Örneğin bir Arçelik buzdolabı önce fabrikada üretilir sonra İstanbul'a nakledilip satılabilir. Fakat bir restoranda hizmet satılana kadar sağlanmaz. Hizmet sağlandığı anda da tüketilir. Bu müşterilerin hizmet üretiminde bulunması hatta üretim sürecinin bir parçası olması anlamına gelir (Hoffman, 2001: 31).

Hizmetin diğer özelliği ise değişken olmasıdır. Hizmetin ne zaman nerede nasıl ve kimle sağlandığına bağlı olarak kalitesi değişebilmektedir. Bundan dolayı hizmetlerin farklı türden özellikleri vardır (Gümüş ve Tütüncü, 2012: 8; Hoffman, 2001: 38).

Heterojenlik, bir hizmetin her defasında aynı kalitede sunulamamasıdır. Heterojenliğin sebebi aynı işletmenin farklı şubelerinde farklı kişilerin çalışmasıdır. Bir şubede daha güler yüzlü hizmet alan bir müşteri diğer şubede robot gibi davranan personelden hizmet aldığı anda hizmeti daha düşük kalitede değerlendirecektir. Hizmetin kalitesi aynı şube içinde aynı personel tarafından sunulsa bile farklılık gösterecektir çünkü personelin gün içinde moral ve yorgunluk durumlarına göre ruh halinde değişiklik görülmesi doğaldır. Ayrıca personel aynı kalitede hizmeti aynı isteklilik ve güler yüzle iki farklı müşteriye sunsa bile müşteriler hizmet kalitesini

farklı algılayabilir çünkü hizmet kalitesi müşteriler tarafından subjektif bir değerlendirmeye tabi tutulur (Hoffman, 2001: 38-39).

Hizmetin dayanıksız olma özelliği satışı yapıldıktan sonra, satış sonrasında kullanılmasının mümkün olmamasıdır. Depolanması ve daha sonra kullanılmak üzere saklanması da mümkün değildir. Üretildiği anda kullanılıp bitirilmesi gereklidir.

Hizmetin üretilmesi anında müşteriler de genellikle hizmetin üretildiği yerde olduklarından, müşteriler hizmetten ayrı düşünülemez. Bu da hizmeti sağlayanla müşteriler arasında doğrudan bir ilişkiyi doğurur. Hizmet pazarlamasındaki başarı veya başarısızlık hizmeti üreten ile müşteri arasındaki ilişkinin düzeyine bağlıdır ve ilişkinin durumu başarıyı doğrudan etkileyen bir durumdur. Birbirleri arasında duydukları bağlılık, yakınlık bu durumu etkiler. Bu yüzden yüz yüze ilişki gereklidir. Bunun faydalarından biri ise müşteri ihtiyaçlarına ve iletişimine birinci elden cevap verebilmektir. Bu hızlı iletişim modeli ile işletmeler sıkıntıları anında tespit ederek kendilerini yenilemeleri ve müşteri ile uyumlu bir hizmet anlayışına sahip olmalarını sağlayacaktır. Örneğin bir McDonald's şubesi, akşam satılmayan hamburgerleri bir sonraki akşam satmak için saklayamaz veya bir uçakta satılmayan bir koltuk bir sonraki uçuşa eklenemez (Hoffman and Bateson, 2001: 41).

1.1.3. Ürün ve Hizmet Farklılıkları

Hizmetlerin fiziksel mallardan farklı yönleri bulunmaktadır. Bu ayırt edici nitelikler şöyle sıralanabilir. Fiziksel mallar, satın alınarak işlem görebilirler, alınabilir, satın alınabilirler, devir edilebilir, depolanabilir ve değişik zamanlarda kullanılmak üzere saklanabilirler. Halbuki hizmetlerin böyle özellikleri yoktur. Hizmetleri ürünlerden ayıran en önemli farklardan biri, müşterilerin satın aldıkları hizmetin sahibi olmamasıdır. Bir ürünü satın alan bir müşteri o ürünün sahibi olur ve ürün üzerindeki tüm tasarruf hakkı müşterinindir. Fakat hizmetlerin sahipliği müşteriye geçmez. Müşteriler, belli bir süre hizmetlerden yararlanır (Lovelock, Wright, 2001: 9).

Ürünlerin pazarlanması için fiziki dağıtım kanalları gerekirken hizmet pazarlaması için elektronik kanallar da kullanılabilir. Örneğin, internet, hizmetlerin pazarlanması için dijital bir ortam sunar. Gazeteler ve günlük ekonomi verileri yayıncıları gibi bilgi hizmeti sunan işletmeler hizmetlerini müşteriye internet kanalıyla da ulaştırabilir. Dijital ortam ve fiziksel dağıtım kanallarının bir karışımı ürün pazarlaması için de uygulanabilir (Lovelock ve Wright, 2001: 12-14).

Yüksek derecede bire bir temas gerektiren hizmetlerin sunumunda personel ve müşterilerin bir arada bulunmaları gerekir. Müşterilerin de bir arada bulunmaları gerekir. Bu durum hizmetlerin insanlara odaklanmış olduğunun bir göstergesidir. Personelin müşteriye karşı tutumu ve becerisi, müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarını etkileyen önemli bir faktördür. Müşterilerin aynı ortamda bulunmaları da algılanan hizmet kalitesini etkiler. Örneğin bir restoranda çocuklu bir ailenin baş başa romantik bir yemek yemek isteyen bir çifti rahatsız etmesi bu etkiye bir örnektir. Yöneticiler için personel ve müşteriler arası etkileşimi yönlendirmek kadar müşteriler arası etkileşimi de yönetmek oldukça zor bir görevdir (Lovelock ve Wright, 2001: 11).

Bölünmezlik hizmetlerin diğer temel özelliklerinden biridir. Üretim ve tüketim hemen olup bittiğinden bu iki kavramı birbirinden ayırmak mümkün değildir. İnsan da olsa makine de olsa hizmetler ayrılamazlar ve bölünemezler. Fakat diğer fiziki ürünler üretilir, ayrı olarak da tüketilebilir, depolanıp, saklanabilir ve daha sonra satılabilir. Ama hizmet önce satılır, üretim ve tüketimleri o anda gerçekleşir.

1.1.4. Hizmet Pazarlama Karması

Hizmet pazarlaması, hizmet sektöründeki kişi ve kurumların sundukları hizmetlerin ve asıl işi mal pazarlamak olan kurumların sundukları satış sonrası desteği gibi yan hizmetlerin pazarlanması faaliyetlerinin tümü olarak ifade edilebilir. Öztürk (2015:3-10)'e göre hizmetin mal esasına dayalı pazarlama disiplinine bağlı olarak çözülmeye çalışılması ve bu durumda bazı alanlarda yetersiz kalması nedeniyle hizmet pazarlamasının bir alt pazarlama disiplini olarak kabul edilmektedir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, mamül pazarlaması alanında sürdürülen geleneksel pazarlama yaklaşımını, hizmet pazarlaması alanında da sürdürmektedir. Bu alanda yenilikçi bir düşünceye yer verilmemesinin sebeplerinden birisi de rekabet eksikliği olmuştur. Diğer yandan, hizmetlerin sürekli yeni stratejiler geliştirilerek sunuluyor olması, yaratıcılık gerektiren bir çalışmayı öngördüğü için, bu alanda yöneticilik yapanların da yenilikçi olmasını gerektirmektedir. Ancak, yeniliklere açık olmak ve yeniliği yakalamak herkes için kolayca başarılabilecek bir iş değildir. İstenen ve beklenen yenilikleri bulmak, her şeyden önce bir araştırma ve bilgi toplama faaliyetinin sonucunda mümkün olacaktır (Karahana, 2000:12).

Hizmet pazarlamasının başlıca amacı, örgütün hedefinin gerçekleşmesinin yanında, karının maksimum seviyelerde, zararının da minimum seviye de olmasını sağlamaktır. Ayrıca pazar payının artırılması ve benzeri amaçların gerçekleşmesi için yapıldığı bilinmektedir.

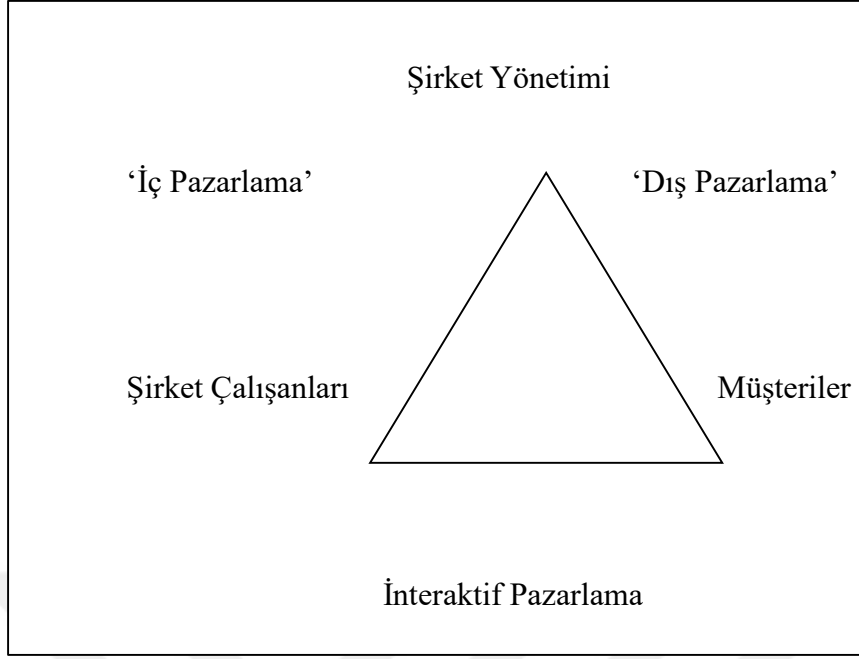
İçöz (1999: 27-40) hizmet pazarlaması uygulamalarının sonucunda olacakları şöyle sıralamaktadır;

- 1) Memnun müşteri portföyünün oluşması sağlanır.
- 2) Amaç birliği sağlanarak işletmedeki üst ve alt çalışanlar aynı amaç için çalışır.
- 3) Müşteri isteklerinin belirlenmesi ile müşterinin hizmetten beklentisinin öğrenilmesi sonucunda müşteri memnuniyeti arttırılmaya çalışılmaktadır.
- 4) Yapılacak her şeyin vakit kaybetmeden yapılması sağlanır. Müşterilerin isteklerine ve ihtiyaçlarına karşı gerekli çalışmalar zamanında yapılabilir.
- 5) Hizmetler için yapılacak tutundurma faaliyetleri tüketicilerin durumuna göre gerçekleştirilir.
- 6) Mutlu tüketiciler yaratılır ve işbirliği artar.
- 7) Müşteri memnuniyetine önem verilir.
- 8) Pazarlama biriminde işe yarayan programlar devam ettirilir ve başarısız olanlar kullanılmaz.
- 9) İşletmenin tüm birimleri daha verimli olarak kullanılır.

Hizmet pazarlamasının “iç pazarlama, dış pazarlama ve interaktif pazarlama” dan oluşan üç boyutundan bahsetmek mümkündür.

Dış pazarlama, işletmenin pazarlanacak nesneyi hazırlaması, fiyatlandırması, tutundurması ve dağıtımı ile ilgili geleneksel pazarlama çalışmasıdır. İç pazarlama, işletmenin tüketicilere iyi hizmet vermesini sağlamak amacıyla personeli eğitime ve motive etme faaliyetidir. İnteraktif pazarlama ise hizmeti sunan kişilerin müşteriye hizmet verirken onunla iyi iletişim kurmasını, bu konuda beceri ve ustalık göstermesini ifade etmektedir (Küçükarslan, 2015:19).

Şekil 1 : Hizmet Pazarlama Üçgeni



Kaynak : Güler, 2009:238

1970'lere kadar geçen dönemde mal ve hizmetlerin pazarlanmasında karmanın oluşturulması ile ilgili düzenlemelerde temel uygulamaların benzer olduğu görüşü egemendi. O nedenle de, pazarlama karma elemanları olarak günümüzde adına "geleneksel pazarlama karması" denilen, 1960 yılında Mc Carty tarafından 1956'da Borden tarafından geliştirilen, 12 elemandan oluşan karmanın yalınlaştırılmasıyla ortaya çıkarılan "ürün", "fiyat", "dağıtım", "tutundurma", ve "fiyat" bütün pazarlama etkinliklerine yönelik geleneksel karmayı oluşturmaktaydı (Küçükarslan, 2015: 23). Geleneksel pazarlama karmasındaki elemanlar birbiriyle ilişkili ve belirli bir dereceye kadar birbirlerine bağımlıdır. Pazarlama yönetiminde bu dört karmanın başarıyla uygulanmasının başarıyı getireceği yeterli görülmektedir. Hizmet pazarlamasında da temel 4P geçerlidir. Ancak geleneksel pazarlama karması elemanlarının hizmet pazarlamasına uyarlanması bir takım değişikliklerin yapılması da gerekmektedir (Küçükarslan, 2015: 23-24).

Pazarlamanın 4P'si şu şekildedir;

1) Ürün (Product)

*Ürün Çeşidi

*Kalite

*Tasarım

*Ürün Özellikleri

*Marka Adı

*Servisler

*Garantiler

*İadeler

2) Fiyat (Price)

*Liste Fiyatı

*İndirimler

*Ödeme Müddeti

*Kredi Şartlar

3) Dağıtım (Place)

*Satış Kanalları

*Ele Alınacak Saha

*Sınıflandırma

4) Tutundurma (Promotion)

*Satış Promosyonu

*Reklam

*Halkla İlişkiler

*Direk Pazarlama

Örneğin ürün karması, hizmet pazarlamasında, bazı nedenlerle farklılıklar arz etmektedir. Hizmetteki ürün, hizmetin üretilmesi ve sunulmasından oluşmaktadır. Dolayısıyla da hizmetin fiziksel özellikleri, çoğu kez müşteri açısından sunum kadar önemli olmayabilir. O nedenle de hizmetin kaliteli sunumu, çalışanların hizmet üretiminde tutundukları tavır, giysileri, üretim süreci, markalaşma durumu ve üretim ortamının fiziksel özellikleri gibi unsurlar önem kazanmaktadır.

Öte yandan, hizmet pazarlamasında dağıtım tersine işlemektedir. Yani, mallarda olduğu gibi üretilen malların tüketicinin hizmetin üretildiği ortama gelmesi gerekir. Dolayısıyla dağıtım kanallarında da önemli farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Hizmetin dağıtım karmasında sergileme yerine “atmosfer” önem kazanırken, satış alanları, depolama ve ulaştırma gibi geleneksel mal pazarlamasının dağıtım karmasını oluşturan faktörlerin önemi ortadan kalkmaktadır.

Tutundurma, hizmet pazarlamasında şekil değiştiren bir karmayı oluşturmaktadır. Bilindiği üzere geleneksel mal pazarlamasında tutundurma karma elemanları, kişisel satış, reklam, satış geliştirme ve halkla ilişkiler ve duyurumdan meydana gelmektedir. Kişisel satışta insan unsurunun önemi iyice artarken reklam uygulamalarında hizmetin özelliklerinden ziyade bireylerin beş duyusu dışındaki algıları önem kazanmaktadır.

Geleneksel pazarlama karmasının elemanlarından olan fiyat ise, hizmet pazarlamasında en az değişiklik gösteren, yani uyumu en kolay karmayı oluşturmaktadır. Bununla birlikte, hizmetin özelliğinden dolayı müşterilerin ödedikleri paraya karşılık elde ettikleri hizmetin ölçümünde somut göstergelerin yerini, soyut göstergeler almaktadır. Fiyatlamada bu özellik dikkate alınmalıdır. (<https://islidedocs.net/document/hizmet-pazarlamasi-yrd-doc-dr-alparslan-oezmen>)

Hizmet pazarlamasında, geleneksel pazarlama karmasına bazı eklemeler yapılmıştır. Böylece geleneksel pazarlama karması genişletilmiştir. Genişletilmiş pazarlama karması ile ilgili olarak literatürde çeşitli yazarlarca ortaya atılmış öneriler söz konusudur. Pazarlama kapsamında genişletilmiş pazarlama karma elemanları olarak, insan, fiziksel kanıtlar, süreçler üzerinde durmakta fayda vardır. Bu elemanlara ek olarak paketleme, programlama, siyasal istikrar gibi başka elemanlara da rastlamak mümkündür. Hizmetlerin genel olarak bir aracıyla ve özellikle insanlarla sunuluyor olması (people), hizmet pazarlamasında fiziksel unsurlara ihtiyaç duyulması (physical evidence) ve hizmetlerin bir süreci gerektirmesi (process) nedeniyle pazarlama bileşenlerinde 7P kavramsallaştırması da yapılmaktadır (Başarangil ve İnam, 2017:130-131).

- 1- Product – Ürün
- 2- Price – Fiyat
- 3- Place – Dağıtım
- 4- Promotion – Tutundurma
- 5- People – İnsan
- 6- Physical Evidence – Fiziksel olanaklar
- 7- Process – Süreç

İnsan, hizmet pazarlama karmasının en önemli karmasıdır. İnsan faktörü, hizmeti üreten işgörenler ve hizmeti satın alan müşterilerden oluşmaktadır. Berry ve

Parasuraman (2004) bir hizmet sağlayıcısı işletmenin sadece personeli kadar iyi olabileceğini savunmuştur. Hizmetlerin bir performans olduğu düşünüldüğünde performansı insandan ayırmanın ne denli zor olduğu ortadadır (Shanker, 2002). İnsanlar tarafından sunulan hizmetler rekabetçi avantaj sağlamak için önemli farklılaştırma kaynağı olabilmektedir (Yapraklı ve Erdal, 2015: 485).

Fiziksel kanıtlar, hizmet deneyimini oluşturan somut unsurlar (bina, mobilyalar, dekorasyon vb.) ve soyut unsurlardan (renkler, müzik, koku vb.) oluşmaktadır ve bu iki bileşen hizmet deneyiminin yaratılmasında temel unsurdur. Bu unsur, ürünü pazarlamak için kullanılan herhangi bir somut kanıtı ve hizmet operasyonunun sunulduğu atmosferi içermektedir (Başarangil ve İnam, 2017:133). Dershanelerin derslik yapısı, öğrenci sayısı, kazanan öğrenci listesi fiziksel kanıt unsurlarıdır.

Süreçler hizmetlerin mimari yapısıdır. Süreç sunulan hizmetin yöntem ve sıralamasını tanımlayarak müşteriye vaadedilen değerin yaratılmasını sağlar. Kötü tasarlanmış süreçler yavaş, sinir bozucu, bürokratik ve düşük kaliteli hizmet yapıları nedeniyle çoğu zaman müşterileri rahatsız edecektir. İyi tasarlanmış bir süreç müşterilerine hizmet erişilebilirliği, tutarlı kalite, toplam kolaylık ve rahatlık sağlar (Yapraklı ve Erdal, 2015: 485). Dolayısıyla günümüzde pazarlamada müşterinin sadece sürece dahil olması yeniden şekillenmiştir.

1.2. İçsel Pazarlama Kavramı

Müşterilerin giderek artan bir şekilde daha seçici olmalarının işletmeler üzerinde yarattığı baskı, rakiplerden kendilerini farklılaştıracak uygulamaların ve yeteneklerin giderek azalması işletmeleri rekabetçi avantaj yaratma ve sürdürme çalışmalarında yeni arayışlara sevk etmektedir. Rekabetçi avantajın en temel kaynağı müşterilere yönelik olmaktan gelmektedir. Bütün işletmelerde olduğu gibi hizmet işletmelerinde de yaygın olarak kabul edilen görüş, bugünün karmaşık pazar ortamlarında hayatlarını sürdürmek için pazar yönlü olmaları gerektiğidir. Çünkü müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki karşılıklı etkileşim doğrudan olduğu için hizmetlerde pazar yönlülük daha önemlidir. Müşterilerle yakın ilişkiler kurmak ve üstün müşteri değeri sunmak için pazar yönlü olmak çok önemlidir. Pazar yönlülük kavramı, mükemmel bir hizmet kalitesi ve üstün bir değer sunmada işletmenin esas hareket noktasını oluşturmaktadır. Müşterilerine rakiplerden daha iyi ve üstün bir değer sunmak her işletmenin temel

amacıdır (Aydeniz ve Yüksel, 2007:96). Müşteri odaklı anlayışın başarılı olabilmesi için öncelikle çalışanların iş tatminleri ve örgüte bağlılıklarının sağlanması gerekmektedir. Bu anlayış günümüzde içsel pazarlama olarak literatüre girmiş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

İçsel pazarlama, çalışan tatmini ve müşteri memnuniyetini artırma aracı olarak hem akademik alanda hem de ticari alanda dikkat çekmektedir. Literatürde içsel pazarlama kavramının taraması yapıldığında, hizmeti müşteriye ulaştırma sürecinin her aşamasında kalite yaratmanın önemini vurgulayan kalite yönetimi ve hizmet pazarlaması alanından geliştirildiği görülmektedir. İçsel pazarlama, iç müşterinin tatmin edilmesi ile birlikte ürün ve hizmetlerde kademeli olarak kalitenin artmasını ve sonucunda da dış müşterilerin tatmin olmasını sağlar. Aynı zamanda içsel pazarlama, işletme içerisindeki her bölüm ve her çalışanı hem bir tedarikçi hem de bir müşteri gibi görerek çalışanların işletme amaç ve stratejilerini destekleyerek beraber çalışmalarını sağlar (İşler vd. 2010:117).

1.2.1. İçsel Pazarlamanın Tanımı

İçsel pazarlama “pazarlama kavramının dışsal müşterilere uygulandığı gibi örgüt içinde de uygulanmasıdır” (Öztürk: 2013:108). Ay ve Kartal (2003: 15-24) içsel pazarlama kavramını “Müşteri yönlü ve motive edilmiş çalışanlar yaratma süreci vasıtasıyla, müşteri tatmini sağlamak amacıyla farklı bölümlerdeki çalışanların, şirket ve bölüm stratejilerini daha etkin uygulamaları doğrultusunda motive edilmesi, koordinasyonların sağlanması, bütünleştirilmesi ve değişime dirençlerinin kırılması için pazarlama benzeri bir yaklaşımı benimseyen planlı bir çabadır.” şeklinde ifade etmiştir.

İçsel pazarlama, örgütün çalışanlarına müşteri gibi davranması gerektiğini öngören bir yönetim felsefesidir. Bununla birlikte, sadakat ve bağlılığın sağlanması amacıyla çalışan ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte ürün veya görevin sunulmasını öngören bir gelişim stratejisi durumundadır. Hizmet işletmelerinin, müşterileriyle genellikle çalışanları aracılığıyla etkileşimde bulunması nedeniyle içsel pazarlama faaliyetleri, bu tür işletmeler açısından önemli bir uygulama olarak görülmektedir. Bu nedenle örgütsel bağlılık, iş tatmini ve hizmet kalitesi gibi kavramlar ile içsel pazarlama uygulamaları arasındaki ilişkiler, hem pazarlama hem de yönetim ve insan

kaynakları alanındaki araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Başaran vd., 2011:202-203).

İçsel pazarlama, hizmet işletmesi, müşteri ile iletişim içerisinde olan çalışanlarını yönlendirmeli ve motive etmelidir ve hizmet elemanlarını, müşteri tatminini sağlamak için bir “takım” gibi çalışmaya sevk etmelidir” anlamına gelmektedir. Pazarlamacılar müşteri odaklı olmak adına bütün herkesi organizasyona dahil etmelidirler. Aslında içsel pazarlama dış pazarlamadan önce gelmelidir. Örneğin Four Seasons Resorts Otelleri, doğru kişileri işe alarak başlar ve onları dikkatli bir şekilde yönlendirip ilham verir ki benzersiz bir müşteri hizmeti sunsunlar (Kotler ve Armstrong, 2011: 240).

İçsel pazarlama, günümüz koşullarında üzerinde kayda değer sayıda çalışmanın yapıldığı bir disiplin olarak görünmektedir ve bu da içsel pazarlamanın bilinirliğinin ve kullanımının arttığı anlamına gelmektedir. Bu husus göz önüne alınmak suretiyle içsel pazarlamanın eğitim, motivasyon, iş görenleri elde tutma girişimleri, iş gören temin etme ve iletişim gibi boyutların bir araya getirildiği bir kavram olduğu söylenebilir (Taşkın ve Yeni, 2014: 68).

Hizmet işletmeleri müşteri tatminini sağlamak istiyorsa, hizmetlerin sunumunda görev alan çalışanlarını bir takım halinde eğitmesi ve motive etmesi gerekmektedir. Bu nedenle içsel pazarlama kavramı işletmelerin önemle üzerinde durması gereken bir konu durumundadır. Eğer etkin ve sürekli bir içsel pazarlama faaliyetleri yürütülmezse, hizmet kalitesi düşecek, pazarlama uygulamaları etkisini kaybedecektir. Sonuçta da müşteriler işletmenin karlılığı üzerinde negatif etki yaratacak davranışlarda bulunacaktır (Başaran vd., 2011:204-205).

İçsel pazarlama, içsel müşteriler olarak tüm çalışanlara ve bölümlere yaklaşmakta ve işletme içerisinde çalışanları ve bölümleri içsel tedarikçi olarak incelemektedir (Çoban, 2004:90). Bu açıdan değerlendirildiğinde; müşteri işletme içinde ve dışında herhangi bir bilgiyi, hizmeti, ürünü, bir gereksinimi karşılamak için alan ve memnun edilmesi gereken kişi, bölüm ya da kuruluştur (Poyraz vd; 2004: 75). Müşteriler, işletme içi ve dışı olmak üzere iki grupta incelenmektedir.

1.2.2. İç Müşteri

İşletme içinde bir personelin ya da birimin iş çıktısını girdi olarak kullanan personel ya da birimi iç müşteri olarak adlandırılmaktadır. Bu kapsamda, işletmelerde gerçekleşen üretim veya hizmet süreçlerini kapsayan faaliyet zinciri içindeki her bir çalışan, kendisinden önce gerçekleştirilen işin devamını sağladığından önceki sürecin müşterileri olarak nitelendirilmektedir. Her bir bölümün tamamlanmasının ardından ürün ya da hizmet yeni müşterisine geçmiş olmaktadır. Aynı işletmede görev yapan, dış müşterinin beklentilerini karşılayacak en üst düzeydeki yetkili kişiden en alt düzeydeki yeni başlayan bir personele kadar herkes birbirinin iç müşterisi olarak tanımlanmaktadır. İşletmede yer alan bütün çalışanlar zincirleme olarak birbirinin iç müşterisi olarak ifade edilmektedir (Yücel ve Sayiner, 2018: 110).

1.2.3. Dış Müşteri

Dış müşteri, işletmenin üyesi olmamakla birlikte, işletmenin ürettiği mal veya hizmetlerden haberi olan, bunları satın alma olasılığı bulunan ve satın almış olan herkestir. Diğer bir ifadeyle üretilen ürünlerden etkilenen kişilerdir (Pekmezci vd.,2008:145). Dış müşteri, işletmelerin temel hizmetlerinden (çıktılarından) doğrudan veya dolaylı olarak yararlanan kişi ve kurumları kapsamaktadır. Dış müşterilere örneğin bir hastane için hastalar, hastanın ailesi ve çevresi, refakatçileri, diğer sağlık kurumları, devlet, eczaneler, anlaşmalı kuruluşlar, dernekler, sigorta şirketleri, medya, tıbbi malzeme veya ilaç firmaları örnek verilebilir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2010: 474-475).

İşletmenin bünyesinde çalışan herkesin işbirliği içerisinde olması ve dolayısıyla en alttan başlayarak en üst seviyeye kadar müşteri istek ve ihtiyaçlarını göz önüne alan pazarlama anlayışını cesaretle uygulama konusunda üzerine düşeni yapması gerekmektedir. Bu şartlar sağlandığında, çalışanların beklentileri karşılanmakta, sadece bölümler arası değil, aynı zamanda yönetim ve çalışanla arasında da içsel etkileşimi işler kılan bir süreç oluşmaktadır. Bu nedenle içsel pazarlama stratejilerinin başlangıç noktası, iç müşteri olarak adlandırılan çalışanları tanımadır. İşletme içerisindeki her birim ve bölüm kendinden bir önceki aşamanın müşterisi konumundadır. Bir işletme dış müşterilerini mutlu etmek ve kârını artırmak istiyorsa

“iç müşteri” kavramını çok iyi anlayarak, onları mutlu etmenin yollarını aramalıdır. Çünkü dış müşterinin mutluluğu iç müşteriden geçmektedir (Toksarı, 2012:157).

1.2.4. Müşteri Odaklılık Anlayışı

Müşteri Odaklı Anlayış, Toplam Kalite Yönetimi ile gelen bir anlayış olup, hizmetin odağında müşteriyi gören bir anlayıştır. Sistem tamamen müşteri memnuniyeti ve onun değişen beklentilerinin karşılanması üzerine kurulu diyebiliriz. Müşteri odaklılık işletme hedefleri ve müşteri tatmini için önemli bir kavram olup tüm pazarlama çabaları bu çerçevede yürütülmektedir.

Müşteri odaklılık uzun dönemde faydayı sağlayacak bir olgu olması nedeniyle uygulanması en zor uygulama olduğu söylenmektedir. Bu rekabet piyasasında müşterinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini iyi ve doğru tespit eden işletmelerin başarılı olacağı söylenmektedir (Çoban, 2004:89).

Müşteri odaklılık, bir firma veya organizasyonun, müşteriyi en yüksek değer olarak görecektir şekilde kurum kültürünü şekillendirilmesi ile ilgili eğitim, karar ve uygulamaların toplamıdır. Modern pazarlama düşüncesinin ve uygulamalarının en temel iki ilkesi müşteri değeri ve tatminidir. Müşterilerin sürekli değişen beklenti ve ihtiyaçlarını karşılama arzu ve çabaları, işletmelere ek maliyet getirebilmekte, dolayısıyla ölçek ekonomilerine geçişlerini engelleyebilmektedir. Buna mukabil katma değeri yüksek, müşteri gözünde farklılaştırılmış ürün ve hizmetlere yönelmesi ise işletmelere esneklik ve farklılaşma yeteneklerini kazandırmakta onları rekabette ayrıcalıklı ve üstün kılmaktadır. Ürün ve hizmetlerden müşterilerin aldıkları tatmin gibi bir diğer kritik önemdeki faktör ise fiyat/kalite oranıdır, bu sebeple hedeflenen pazar segmentindeki müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerin fiyatlarına olacak talep miktarları da hesaba katılmalıdır. Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarının tatmini ile taleplerinin sürekliliğinin sağlanmasına odaklanabilen felsefe ve uygulamalara sahip olan firmalar, şüphesiz rekabette eşsiz bir avantaj kazanmaktadır. “Müşteri odaklılık mevcut müşterileri tanımlamayı, analiz etmeyi, anlamayı ve müşterilerin ihtiyaç ve taleplerine en uygun cevabı verebilmeyi gerektirir” Bu sebeple müşteriler hakkında sürekli bilgi akışının sağlanması ve tüm çalışanlarca bu bilgilerin paylaşılması müşterilerin ihtiyaç ve taleplerinin organizasyon düzeyinde anlaşılmasını ve uygun çözüm yolları bulunmasına faydalı olmaktadır. Pazardan elde edilen müşteri bilgisi,

başta ürün geliştirme süreçlerini, müşteri ilişkileri ve tedarik zinciri yönetimlerini, firma paydaşlarını ve sonuç olarak firma performansını etkilemektedir (Bulut vd.,2009: 519).

1.2.5. Müşteri Tatmini ve Memnuniyeti

Memnuniyet kavramı tatmin edici bir durum olarak ifade edilebilir. Memnuniyet, müşterinin belirli bir alış veriş sonrasında ihtiyaçlarının karşılanma derecesine denir. Müşteri memnuniyeti, müşterinin beklentileri ile müşterinin algıladığı ürün veya hizmet performansı arasında yapılan karşılaştırma sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Müşteri beklentilerinden daha fazla performans ortaya çıkması müşteriler tarafından olumlu bir şekilde değerlendirilebilecekken, müşterinin beklentilerinin altında gerçekleşen performans durumunda ise müşteriler tarafından olumsuz şekilde değerlendirilecektir. Bu değerlendirme derecesi doğrudan memnuniyet üzerinde belirleyici olmaktadır (Erdem vd., 2008: 96).

Müşteri tatmini sadece müşteri açısından değil çalışanlar açısından da önemli bir kavramdır. Çünkü satıştan sorumlu olan çalışanların satış sonrası tatmin olmaları da beklenmektedir.

Müşteri tatmininin sağlanması işletmeler için anahtar bir konudur. Çünkü müşteri tatmini, sadakati meydana getirir. Bu da daha iyi bir işletme performansı oluşturur. Tatmin olmuş müşterilerin işletmeye kazandırdığı en önemli katkı müşterilerin işletmeye sadık hale gelmesidir. Diğer katkılar ise; tatmin olmuş müşteri daha fazla ürün satın alma yoluna gider ve işletmenin ürettiği diğer ürünlerden de satın alma eğilimi olur. Müşteri işletme ve işletmenin ürettiği ürünlerle ilgili pozitif düşünceler beslediğinden işletmenin toplum içerisinde olumlu bir imaja sahip olmasına katkıda bulunur. Başka bir ihtiyacı olduğunda rakip işletmelerin markalarına, ürünlerine karşı daha az duyarlı olduğu görülmektedir (Çatı ve Koçoğlu, ty: 173).

İşletmeler için en önemli pazarlama hedeflerinden biri müşteri sadakatini artırmaktır. Bu da müşterilere sürekli kaliteli ürün ve hizmet sunarak mümkün olur. Müşteri memnuniyetini sağlamak için yapılan yatırımlar, önceleri bir maliyet olarak gözükse de, kazanılan sadık müşteriler sayesinde, işletmenin reklam-tanıtım giderlerinde bir azalma olacaktır. Aynı zamanda sadık müşterinin artması firmanın

ürünlerinin fiyat ayarlamasında daha rahat hareket etmesini sağlayacaktır. Memnun müşterinin konuşmaları ve tavsiyeleri sayesinde yeni müşterilerin kazanılması süreci başlayacaktır (Türkyılmaz ve Özkan, 2007).

Pazarlama açısından bağlılık, değer verilen bir ilişkiyi devam ettirmek için sürekli bir istekliliktir. Müşteri bağlılığı, satış yapan örgüt ile tüketici arasında oluşan psikolojik güçtür. Müşteriler, satıcı firmalardan daha fazla değer ve fayda sağlayacaklarına inanmaları durumunda müşteri bağlılığı artacaktır. Bu nedenle müşteri bağlılığını artırmak için, bir işletmenin stratejisi, uzun vadeli ve karşılıklı faydaya dayanan bir ilişki olmalıdır (Nakip ve Özçiftçi, 2015: 4-5).

1.2.6. İçsel Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları

İçsel pazarlama kavramının kullanılması yirminci yüzyılın son çeyreğine kadar dayanmaktadır ve Berry'nin yaptığı araştırmaların içsel pazarlamanın ortaya çıkmasında kayda değer düzeyde katkıları bulunmaktadır. İşletmelerin rakiplerini geride bırakabilmeleri adına nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyduğunun bilincinde olan Berry, bunun gerçekleşmesi ile birlikte örgütsel performansın da yükseleceğini fark etmiştir. Müşterilerle ilgili hedeflenenlerin başarılması adına çalışanların isteklerinin karşılanmasının gerektiği, bu noktada Berry tarafından anlaşılmıştır. Dolayısıyla içsel pazarlama kavramının kullanılmasında Berry'nin araştırmalarına yer verilmesinin şart olduğu değerlendirilebilir (Yüksel, 2016: 5).

İçsel pazarlama kavramı özellikle son otuz yıl içinde incelenmiş ve araştırılmıştır. Öncelikle Berry'nin 1981 yılında yapmış olduğu çalışmada banka çalışanlarını iç müşteriler olarak görüp, iç müşteri tatminin, dış müşteriler üzerindeki etkisini incelemiştir. Sonraki yıllarda birçok tanım yapılmış olmasına rağmen Berry ve Parasuraman'ın 1991 yılında yapmış olduğu tanım temel alınmıştır. Bu tanımda "İhtiyaçları tatmin olan personelin iş yerine olan bağlılığı ve motivasyonu pozitif yönde artmaktadır." düşüncesi yer almaktadır. 1995 yılında ise Varey içsel pazarlama kavramını; çalışanların isteklerini tatmin etmeye yardımcı olan departmanlar arası yönetim ve personel arası iç iletişimi yürüten bir süreç olarak belirtmiştir. Lings ise 2000 yılında içsel pazarlama kavramıyla, içsel müşterilerin beklentileri doğrultusunda, hizmet kalitesinin ölçülebileceğini öne sürmüştür. (Toksarı, 2012:157)

1.2.7. İçsel Pazarlamanın Amaçları

İçsel pazarlama; içsel hizmet verimliliği sorunlarını çözmek için, pazar odaklılık, uygun planların başarılı uygulanması ve müşteri odaklılık için bir yönetim teknolojisi olarak sunulmuştur (Varey ve Lewis, 1999:926). Özellikle hizmet işletmelerinde çalışan tatmini ve müşteri tatmininin, işletmenin kurumsal amaçlarına ulaşmak için doğru programlarla eşit önem verilerek karşılanması amaçlanmaktadır. İçsel pazarlama, dışsal müşterilere hizmet veren insanlara uygulanabildiği gibi kurumun tümüne de uygulanabilir. Böylece en uygun personel kuruma çekilebilir, elde tutulabilir ve kurum amaçları doğrultusunda çalışmaları sağlanabilir. İçsel pazarlama kavramını benimseyen bir işletme insan kaynakları yönetimini pazarlama departmanı güdümünde yönetmelidir (Öztürk, 2013: 108).

İçsel pazarlamanın temel amacı, dış müşteri tatminini sağlamaktır. Çünkü, işletmelerin faaliyetlerinin odak noktası dış müşteridir. Bu tatmininin sağlanması yoluyla, müşteri bağlılığı ve işletmeyi tekrar tercih etme olasılığı artacak ve sonuçta işletme kârlılığında ve pazar payında artışa yol açacaktır (Varinli,2008;114).

İçsel pazarlama, müşteri odaklı çalışanları işletmeye çekmek ve onları işletmede tutmak üzerine yoğunlaşan faaliyetlerdir. Alıcı-satıcı ilişkileri işletmelere pazarlama fırsatı sağlamakta olup, bunu başarmanın yolu, içsel pazarlamanın uygulanmasıdır. Çünkü içsel pazarlama, mutlu müşteriler elde etme yolunun mutlu ve tatmin olmuş iç müşteriden geçtiğini ifade etmektedir. Başka bir anlatımla, içsel pazarlama çabalarıyla etkili dışsal pazarlama davranışı için uygun iklim sağlanmaktadır. İçsel pazarlama, içsel müşteriler olarak tüm çalışanlara ve bölümlere yaklaşmakta ve işletme içerisinde çalışanları ve bölümleri içsel tedarikçi olarak incelemektedir. Bu yaklaşımın temel varsayımı, içsel müşteriler ile hizmet işlemlerinin kalitesini artırmanın işletmenin dışsal müşterilerle hizmet işlemlerinin kalitesini pozitif bir şekilde etkileyebildiğidir. Bunun yanısıra söz konusu varsayım iç müşteri odaklılık konusu da eklenmekte ve çalışanların tatminini sağlayacak olan eğitim, ücretlendirme, haberleşme gibi politikaların önemi vurgulanmaktadır. Dolayısıyla çalışanların tatmin oldukları bir ortam yaratmanın yolu, onların müşteri olarak algılanması ve iç müşterilere yönelik pazarlama uygulamalarının benimsenmesinden geçer (Çoban ve Nakip, 2007:310).

İçsel pazarlamanın diğer amaçları şu şekilde sıralanabilir (Varen ve Lewis, 1999:928; Çoban, 2004:89-90);

- 1) Organizasyondaki nitelikli çalışanların işletmeden ayrılmasını önleyerek tutmak; zayıflayan yönetim standartlarını yok ederek ve şirket ve personel politikalarında açıklığı benimseyerek yönetimde etkinlik sağlamak,
- 2) Amaçları paylaşan, deneyim ve becerilerini geliştiren, ekonomik iyileşme için bireysel motivasyonu harekete geçiren yönetim takımı ile işbirliği yapmak,
- 3) Değişen ekonomik, politik ve teknolojik çevrede, rekabet edebilir hizmet dağıtımını için kaliteye yönelmek,
- 4) Hem tüketicileri hem de organizasyon üyeleri açısından çekici bir şirket markası oluşturmak,
- 5) Araştırma ve değerlendirme, personel geliştirme ve sorumluluğa dayalı açık bir strateji ile iletişimi yönetmek,
- 6) Liderin, süreçlerin ve taahhütlerin gerektirdiği katılım sayesinde verimliliği artırmak.

1.2.8. İçsel Pazarlamanın Önemi

İçsel pazarlama günümüzde hizmet kalitesini artırma adına ön plana çıkan bir kavramdır. Hizmet sektöründe artan rekabet ortamında işletmeler, hem kalifiye iş gücünü bünyesine katma amacıyla hem de bu iş gücünden istikrarlı bir şekilde faydalanıp hizmet kalite çitasını yükseltmeye çalışmaktadırlar.

İçsel pazarlama yaklaşımını önemli kılan faktörlerin başında değişim yaşayan işletmeler için üstlendiği roller gelmektedir. İçsel pazarlama, değişime gereksinim duyulan işletmeler açısından değişim ihtiyacını ortaya çıkarmakta ve değişim ihtiyacını kabul eden bir örgüt kültürü oluşturmaktadır (Atlay Işık ve Cerit, 2015: 63). İçsel pazarlamayı önemli kılan faktörlerden bir tanesi de örgütsel davranış ve örgütsel süreçlerle olan ilişkisidir. İçsel pazarlamanın ilişkili olduğu unsurlar arasında iş tatmini ve örgütsel bağlılık daha fazla ön plana çıkmış durumdadır (İşler ve Özdemir, 2010: 119).

Müşteri odaklı yaklaşımlar, günümüz koşullarının olmazsa olmazları arasında yer almaktadır ve içsel pazarlama da bunlardan bir tanesidir. İçsel pazarlama, içsel

müşterilerin tatmin edilmesinin dış müşterilerin tatmin edilmesine doğrudan tesir ettiği bir yaklaşımdır (İnce ve Tosun, 2015: 41).

Diğer taraftan çalışanların işletme başarısından direkt olarak etkilendiği ortadadır. Sosyal olanaklar, ücret, saygı görme gibi diğer birçok kıstasla birlikte değerlendirmek daha doğru bir yaklaşım olsa da, bu kriterler yerine getirilmiş olsa dahi başarısız olarak nitelendirilebilecek işletmelerde hiç kimse çalışmak istemeyecektir. Ortaya konulan bilgilerden hareketle nitelik olarak ne kadar yüksek donanımına sahip çalışanları olursa olsun, başarısız işletmelerdeki çalışanların bu durumdan olumsuz biçimde etkilendiği ortadadır. Öyleyse işletmelerde başarıdan söz edebilmek için en temel nokta işletmeyi başarıya götüren yolda içsel tatminden geçmektedir. İşletme başarısını bir sonuç olarak görmek doğru olsa da, uzun bir maraton olması sebebiyle içsel tatmin başta olmak üzere tüm kriterlerin bir toplamıdır. Bu durumda sonuca giden yolda içsel pazarlamanın sağlanması önemli bir husus olarak görülmektedir (Yüksel, 2016:13).

1.2.9. İçsel Pazarlama Modelleri

İçsel pazarlama kavramının ortaya çıkışı sonrasında konu hakkında araştırma yapan birçok bilim insanı çeşitli modeller ortaya atmışlardır. Dolayısıyla konu hakkında tek bir modelden bahsetmek mümkün değildir. Diğer disiplinlerde olduğu gibi konu hakkında araştırma yapan bilim insanları tam olarak tek bir teori üzerinde anlaşma sağlayamamışlardır. Bu sebeple içsel pazarlama modellerinden sıklıkla kullanılan ve en bilinenlere yer verilmeye çalışılacaktır.

Berry'nin İçsel Pazarlama Modeli

Berry'nin (1981) içsel pazarlamayı, “çalışanları içsel müşteriler olarak görme ve yapılan işleri de organizasyonun hedefleri için uğraşırken bu içsel müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini tatmin eden içsel ürünler olarak görme” şeklinde tanımlamıştır (Kocaman vd.,2013: 22).

Berry ve Parasuraman'nın (1992:25) yapmış oldukları çalışmada, çalışanların ihtiyaçlarını giderecek iş çıktıları ile yetenekli kişilerin işletmeye çekilmesi, geliştirilmesi, tatmin edilmesi ve özellikle de işletmede kalmalarının sağlanmasına

yönelik içsel pazarlama organizasyonunun, işletmelerin çalışan maliyetlerine yönelik bir amacının olduğu belirtilmiştir (Atay vd., 2017:532).

Grönroos'un İçsel Pazarlama Modeli

Grönroos'un orijinal modeli, çalışanların müşteri bilinçli ve satış odaklı olması gerektiği, bu sayede daha iyi hizmet kalitesi, yüksek satışlar ve yüksek kâr ile sonuçlanan interaktif pazarlama olanaklarının avantajlarından yararlanılabileceği önermesi üzerine kuruludur.

- Müşteri bilinçli çalışanların öncülü, destekleyici işe alma uygulamaları, zorunlu mesleki eğitim ve katılımcı yönetim tarzıdır. Bu uygulamalar, çalışanlara hizmet dağıtım sürecinde takdir yetkisi verir ki, bu sayede çalışan ve Müşteri arasındaki etkileşimden yararlanılabilir. Çalışanlara takdir yetkisi vermek, işleri ile ilgili daha fazla kontrol olanağı vermektir. Bu şekilde çalışanların iş tatmininin yükseleceği ve bu nedenle daha motive olmuş ve Müşteri odaklı çalışanların artacağı umulmaktadır.
- Ayrıca çalışanların onlar dış pazarda sürece başlamadan önce pazarlama stratejileri ve kampanyalardaki olası değişimlerden haberdar edilmeleri gereklidir. Bu düşünce, çalışanların hizmet üretimi ve dağıtım süreçlerindeki rollerini anlamaları ve öneminin farkına varmaları politikasının ardında durmaktadır.
- Tüm bunlar destekleyici bir üst yönetimi gerektirmektedir.

Çalışanları motive eden, fonksiyonlar arası koordinasyonu sağlayan ve Müşteri odaklılığa yönelik pazarlama yaklaşımı pek çok kaynak tarafından desteklenmektedir. Müşteri odaklılık, işletme hedefleri ve Müşteri tatmini için oldukça önemlidir ve tüm pazarlama çabaları bu çerçevede yürütülür. Fonksiyonlar arası koordinasyon, çalışan motivasyonu ve dolayısıyla iş tatminini sağlamayı; çalışan motivasyonu, fonksiyonlar arası koordinasyonu ve iş tatminini; iş tatmini Müşteri tatminini; yetkilendirme ise interaktif ilişkilerin başarısını etkilemektedir. Tüm süreçler, Müşteri odaklılığı sağlamak üzere tasarlanmakta ve elde edilen sonuç hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve Müşteri tatmini olmaktadır (Babacan ve Akbıyık, 2011: 209).

Rafiq ve Ahmed'in İçsel Pazarlama Modeli

İçsel pazarlama; 'içsel tedarik zinciri aracılığıyla müşterileri tatmin etmek için yerine getirilen tüm işlemleri gözden geçiren ve işgörenlerin performansını sürekli iyileştirerek dış müşteri memnuniyetini yaratan bir felsefedir. Ekonomilerde özel veya kamu olsun tüm kuruluşlar, varlıklarını sürdürebilmek için sundukları ürünler için alıcı (öğrenci/müşteri/üye/seçmen/vatandaş/taftar/vb) kazanmak, sundukları değer ile onları memnun etmek ve bünyelerinde kalmalarını sağlamak durumundadırlar (Ahmed ve Rafiq, 2003:1180; Örs, 2015: 113).

Lings'in İçsel Pazarlama Modeli

Lings tarafından geliştirilen bir başka modelde ise içsel pazarlama, içsel pazar araştırması, içsel iletişim ve içsel karşılık verme süreçlerinden oluşmaktadır. İçsel pazar araştırması aşamasında içsel pazarlama ile ilgili bilgiler, işin önemli özellikleri, çalışma koşulları ve iş gören tatmini, iş gören tatminini etkileyen içsel ve dışsal faktörler, aynı iş gören için rekabet eden işletmeler ve bunların uygulamaları, yasal düzenlemeler gibi dışsal koşulları kapsamaktadır. İçsel iletişim aşamasında içsel pazarlama karmasının bir unsuru olarak etkili içsel iletişimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Yönetim ile çalışanlar arasındaki iletişimde, yeni pazarlama stratejileri ile ilgili bilgiler sunmanın yanı sıra haberlerin ve diğer kaynakların kullanımını kapsamaktadır. Ayrıca raporlar, sunular ve resmi toplantıların kullanılması tavsiye edilmektedir. İçsel iletişimde etkinlik, koordinasyon ve işbirliğini sağlamaktadır. İçsel karşılık verme aşamasında ise içsel pazar ile ilgili bilgilere cevap verme birkaç şekilde gerçekleşebilmektedir. Bu aşamada kullanılabilecek yaklaşımlardan bazıları, iş tasarımı, finansal ve finansal olmayan ödüller, arzulanabilir gelir, eğitim, iş güvenliği, içsel iletişimlerdir (Çoban, 2004: 93)

1.2.10. İçsel Pazarlama Uygulamalarında Dikkate Alınması Gereken Konular

İşletmelerin içsel pazarlama uygulamalarında ele aldıkları belli başlıklar bulunmaktadır. Bu konulardan bazıları aşağıda ele alınmıştır.

Yönetim Tutumu

İçsel pazarlama anlayışının öncelikle üst yönetim tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Yönetim, çalışanlara ulaşarak onlara içsel pazarlama sürecinde, hem

kendi kişisel yetenek ve becerilerini geliştirebilecek, hem de deneyim ve birikimlerini aktarabilecekleri bir ortam yaratmalıdır (İnal vd., 2008:166).

İçsel pazarlama, işletmede klasik iç iletişim programlarının başarılı olamadığı durumlarda, çalışanlara örgütsel bağlılık kazandırarak çözüm yolu sunar. İçsel pazarlamanın en büyük hamlesi, çalışanların ihtiyaçlarının karşılandığı ve yönetimin onlarla ilgilendiği hissini sağlamasıdır (İşler ve Özdemir, 2010:120).

İletişim

İletişim sürecini örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için, örgütün işleyişinin sağlanması için, üretim ve yönetim sürecinin içinde, işletmenin bölümleri ve çalışanlar arasında bilgi paylaşımını, motivasyonu, birleşmeyi, eğitimleri ve karar alma durumlarının yönetimi olarak tanımlanabilmektedir. Çalışanların isteklerini, ihtiyaçlarını, işle ilgili sorunlarını ve düşüncelerini işletme yöneticileriyle paylaştıkları bir ortamın yaratılması iş ile ilgili tatmin düzeylerini arttıracaktır (İşler ve Özdemir, 2010:118).

Varol'a göre, örgüt içi iletişimin genel amaçları şu şekilde sıralanabilir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2647),

- Örgütün temel amaçlarının, hedeflerinin ve politikasının çalışanlarca bilinmesini sağlamak.
- İş ve iş akışına yönelik bilgilerin çalışanlara doğru ulaşmasını sağlamak.
- İşletmeler yenilik ve yaratıcılığı özendirmelidirler. Böylece çalışanlar deneyim ve sezgilerine göre yönetim birimine bilgi ve geri bildirim verebilirler,
 - Örgütün gücü, kararları, başarıları konusunda aydınlatmak.
 - Üst yönetim ile alt yönetim arasındaki iletişimi özendirmek,
 - Çalışanları yetkilendirerek temsil gücünü geliştirmek,
 - Örgütte üst görevlere gelme durumları, çalışanlar ile ilgili gelişmeler, geleceğe ilişkin kararlar gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesini sağlamak.

Kültür

Bir işletmede birbirinden farklı kültürel farklılıkları bulunan çalışanlar olduğu görülmektedir. Kurum kültürünün oluşmasında bu bireylerin bir araya gelerek oluşturdukları değer ve inançlar da etkili olduğu bilinmekte ve bu kalabalık gruplar tarafından oluşturulan kültür ise kurum kültürünü oluşturmaktadır. Bu oluşturulan kurum kültürünün yöneticiler tarafından işletme üzerindeki etkisi iyice araştırılmalı, işletmeye getirdiği faydalar ve işletmeye verdiği zararlar belirlenmelidir.

Örgütte ortak bir kurum kültürünün benimsenmesinin, çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki olumlu etkisinin yanı sıra uzun dönemde firma başarısını da önemli bir şekilde etkilediği yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur (Ene, 2013:67).

Örgütsel Sosyalleşme

Sosyalleşme, kurum çalışanlarının birbirleriyle etkileşim içinde oldukları uygulamalardır. Bu sayede kişiler birbirlerini tanırlar ve daha uyumlu hale gelebilirler. Ortaya çıkan bu uyum işletme amaçlarının gerçekleşmesinde son derece önemlidir.

Örgütteki farklı uygulamaların, iş görenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkisi bilinmektedir. Çalışma hayatına girdikten sonra gerçekleşen örgütsel sosyalleşme çalışanı etkilemektedir. Kuruma uyum çerçevesinde yeni çalışanların örgüt içi uyumunda örgütsel sosyalleşmenin öneminin yüksek olduğu söylenmektedir.

Bu sosyalleşme biçiminin iş hayatında işe başlarken oluşan stresi azaltıp, iş performansını yükseltip ve işgörenin iş doyumunu ve işe bağlılığını arttırdığı söylenmektedir (Demirbilek, 2009: 353).

Yetkilendirme

Grönroos, Berry ve Parasuraman gibi araştırmacılar, yetkilendirmenin içsel pazarlamanın önemli bir aracı olduğuna değinmişlerdir. Aynı zamanda, yetkilendirme derecesi, müşteri ihtiyaçlarından ve görevin karmaşıklığından etkilenir. Yetkilendirmenin, iş tatmini, müşteri odaklılık ve hizmet kalitesi gibi kavramları etkilediği düşünülmektedir. Ancak yetkilendirme ile yüklenen sorumluluk nedeniyle, yetkilendirme bütün çalışanlarda aynı etkiyi yaratmayabilir. O yüzden yetki – sorumluluk dengesini optimum düzeyde tutmak gereklidir (Ahmed ve Rafiq, 2000: 455).

Yetkilendirmek, iş görenlere müşterilere hizmet etmek için gereken arzuyu kazandırmak ve gerekli beceriyi araçları ve yetkiyi sağlamaktır. Yetkilendirmenin kilit noktası iş görenlere müşteri yararına karar alabilecekleri yetkiyi vermek olsa da yetki kendi başına yeterli değildir. İş görenlerin bu kararları almalarını sağlayacak bilgi ve araçlara ve doğru kararları almalarını cesaretlendirecek teşviklere ihtiyaçları vardır. Örgütler iş görenlerine basitçe ‘şuandan itibaren müşterileri tatmin etmek için ne gerekiyorsa yapmanızı sağlayacak yetkiye sahipsiniz’ diyerek yetkilendirme konusunda başarı sağlayamazlar. Birinci nedeni iş görenler buna inanmayacaklardır, özellikle de örgütün yapısı bu kararı alabilecekleri eğitim, rehberliği ve araçları sağlamamışsa iş görenler ‘ne gerekiyorsa yapın’ın anlamını bilemezler (Öztürk, 2010:110-111).

1.2.11. İçsel Pazarlama Boyutları

İşletmeler, dış müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada ve gelecekte olası isteklerini önceden belirleyebilmek noktasında, özellikle hizmet işletmelerinde dış müşterilerle etkileşim halinde bulunan iç müşterilerinin performansını arttırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmalıdır. Bu bağlamda içsel pazarlama literatüründe belirtilen tanımlar ve Money ve Foreman’ın (1995) içsel pazarlama ölçeği doğrultusunda çalışanların, kariyer geliştirme, ödüllendirme, vizyon geliştirme ve kurum içi iletişim boyutlarında iç müşterinin tatminini arttırmaya yönelik içsel pazarlama faaliyetleri sıralanmıştır (İşler ve Özdemir: 2010:118).

1.2.11.1. Kariyer Geliştirme (Kişisel Gelişim)

Kişisel gelişim veya kariyer geliştirme en basit anlamıyla kişilerin çalışma hayatlarına ilişkin planların olması olarak tanımlanmaktadır. Kariyer yönetimi sorumluluğu, işletmede çalışan bireylerde ve örgütün kendisindedir. Bir ayağı toplumsal ve ekonomik özellikler, bir ayağı birey ve diğer ayağını da örgütün oluşturduğu üçlü bir platformdan oluştuğu söylenebilir. Kariyer yönetimi, yetenek, beklenti ve çıkar analizini kapsar ne tek başına örgütün, ne de tek başına bireyin gerçekleştirebileceği bir süreçtir. Bu süreç içinde insan kaynakları aktif bir rol oynamaktadır. Yönetim, kariyer geliştirme programını belirlemekte, örgütteki boş veya açılacak pozisyonlar hakkında bilgi vermekte, iş görenlerin performansına

bakmakta ve değerlendirmekte, çalışanların ihtiyacı doğrultusunda eğitim programları oluşturmakta ve buna paralel olarak da iş akışında iş görenlerin gelişimine katkı sağlamış olmaktadır. Fındıkçı'ya göre “kariyer yönetiminin iyi yapıldığı kurumlarda kişiler bir süre sonra örneğin 1 yıl sonra, 5 yıl sonra nereye, hangi statüye geleceklerini bilir veya tahmin edebilirler. Bu tahmin bireyler için önemli bir yere sahiptir. Zira kişiyi işe ve kuruma bağlamakta ve motive etmektedir. Aynı zamanda başka arayışları önlemekte ve kişinin kurumla bütünleşmesini sağlamaktadır” (Fındıkçı, 2003: 343).

Kariyer geliştirme sistemini, kariyer planlama ve kariyer yönetiminin birleşmesinden doğan bir süreç olarak ifade etmek mümkündür (Yalçın 1994, 96).

Örgütsel kariyer yönetiminin bir parçası olarak örgütsel kariyer planlaması, bireyin örgüt içindeki kariyeriyle ilgilidir. Örgüt içinde bireyin işinde uygun biçimde ilerlemesini sağlayacak ve örgüt-birey uyumunu oluşturacak ve pekiştirecek süreci içermektedir. Örgütsel kariyer planlamasındaki temel amaç, örgütün etkinliğini ve verimliliğini artırmaktır. Ayrıca kariyer planlaması, insan kaynaklarının etkin kullanımı, yükselme ihtiyaçlarının tatmini için işgörenlerin geliştirilmeleri, yeni ve farklı bir alana giren işgörenin değerlendirilmesi, iyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarısının yükseltilmesi, iş gören tatmininin, sadakatinin ve işe bağlılığının sağlanması ve bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesini amaçlar (Ay vd., 2014: 46)

1.2.11.2. Vizyon Geliştirme

“Vizyon tanımlamaları bir firmanın gelecekte nerede olmayı hayal ettiği, hangi başarıları elde etmek istediği gibi konuları içeren geleceğe yönelik hedeflerinin yer aldığı ifadelerdir” (Sabuncuoğlu ve Gök, 2008: 126). Bu açıklamadan anlaşılacağı üzere vizyon ile birlikte ulaşılmak istenen yer ve hedefler işaret edilmektedir. Dolayısıyla vizyon kavramının içeriğinin dinamik olması söz konusu olacaktır. Vizyon kavramı için başlı başına ayırt edici bir niteliği olan bu husus, aynı zamanda içsel pazarlamanın bir unsuru olarak vizyona da ayırt edici nitelik olarak değerlendirilebilir.

İçsel pazarlama ve vizyon geliştirme arasındaki etkileşime dair buraya kadar verilen bilgiler, işletmenin ulaşmak istediği ortak paydada buluşulduğunu göstermektedir. Bir işletmede içsel pazarlamanın unsurlarından vizyon geliştirmenin sağlanması ile birlikte işletmenin hedeflediği geleceğe ulaşmasının daha yüksek

olasılıkta olması ve hedeflere odaklanmanın mümkün olması beklenmektedir (İşler ve Özdemir, 2010: 119).

1.2.11.3. Ödüllendirme

Örgütlerde etkin ve başarılı bir içsel pazarlama anlayışı geliştirmede temel adımlardan birisi de müşteri tatminine odaklı bir ödüllendirme sistemi geliştirmektir (İnal vd., 2008:166)

İçsel pazarlamada, iç müşterilerin, dış müşterilerin istek ve beklentilerini anlayabilmeleri ve ihtiyaçlarını zamanında karşılayabilmeleri için; bilgilendirilmeye, motivasyona ve ödüllendirilmeye ihtiyaçları vardır (Doukakis ve Kitchen, 2004: 421).

Örgüte ödüllendirme sistemi yerleştirilmelidir. Ödül sistemi, genellikle maliyetlerin karşılanması ve satış amaçlarına erişmeye odaklanır. Sağlanan müşteri tatminine göre ödül dağıtma da düşünülmelidir. Çalışanlar, performanslarını nasıl etkili bir biçimde artırabileceklerini bilmelidir. Hizmetlerin ölçüm sonuçları çalışanlara açıklanmalıdır. Çalışanlar hedef alınarak onlara çekici paketler sunulmalı, bunun için pazarlama tekniklerinden yararlanılmalıdır. Örgüt ve ürünleri, dış müşterilere satılmadan önce, iç müşterilerine (çalışanlarına) satılmalıdır (İnal vd., 2008:167).

1.2.11.4. Kurum İçi İletişim

İşletmelerde neyi ne için yaptığını bilen çalışanların işi daha iyi yapabilmesi ve işi sahiplenmesi sebebiyle çalışanlara yapılan faaliyetler ile ilgili sürekli bilgi verilmelidir. Üst yönetim örgüt faaliyetlerine dair bilgilendirmelerini yapabilmek amacıyla sürekli hizmet içi eğitimler düzenlemeli ve bilgilendirmelerini yapmalıdır. Bu anlamda kurum içi iletişim kanalları hızlı ve sağlıklı düzenlenmiş olmalıdır. Bu anlamda, personel panoları, intranet sistemi kullanılabilir. Bu anlamda çalışanların nabzını tutabilmek adına, belli periyotlarda anketler düzenlenebilir.

İçsel pazarlama açısından bakıldığında hem kurum içi hem de kurum dışında yer alan müşterilerle olan iletişime büyük önem verilir. Özellikle hizmet işletmelerinde hazırlanan reklamlar, müşterilerden önce çalışanlara gösterilmelidir. Çalışanlar bu reklamlardan olumlu yönde etkilenirlerse daha iyi hizmet sunumu yapabilirler. Kurum içinde tüm çalışanların da arasında iletişimin yoğun olması gereklidir. Bu yoğunluk

kurumun amaçlarına ulaşmasında personelinde amaç birliği yapmasını sağlayabilir (Ay ve Kartal, 2003: 18).

İçsel pazarlama uygulanan örgütlerde çalışanlar, ürünleri veya hizmetleri satın alanlara her konuda özen göstermek zorundadır. İşletmenin dış müşterilerinin istek ve gereksinimlerini iyi bilmeliler ve karşılaşılan problemlerin çözümü noktasında özenli olmalıdırlar. Çalışanlar satacakları ürünleri iyi bilmelidirler. Yöneticiler ise çalışanları ile kaliteli bir iletişim kurmalı ve iyi bir yöneticilik sergilemeye özen göstermelidirler (İnal vd., 2008: 164).

Kurum içi iletişimin temel amaçlarından biri de, iş görenlerin arasında güven duygusunun gelişmesini sağlamaktır. Bunun sağlanması içinde kurum içinde iletişim ağının kurulması gereklidir. Çalışanların daha istekli çalışmalarının sağlanması ve ikna etmenin yolu da ihtiyaç duydukları her türlü bilgi ve belgeye onların ulaşmasını sağlayarak şeffaf bir yönetim şekliyle kararlara katılımlarını da sağlamak gerekir. Bu yüzden kurum içerisinde her iki yönden iyi işleyen bir iletişim ağı olmak zorundadır (Tikveş, 2003:75). Bu iletişim ağı sayesinde çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini öğrenir, hangi işleri nasıl yapmaları gerektiğinin farkına vararak üstlerinin ve iş arkadaşlarının kendisi hakkında düşündüklerini öğrenebilir (Demir vd., 2008: 140). İletişim ağının olmayışı veya eksik oluşu ya da yetersiz oluşu örgütte belirsizliğe sebep olmaktadır. Bu belirsizlik çalışanlarda strese, tatminsizliğe, güvensizliğe bağlılığın düşmesine, verimsizliğe, işten ayrılmalara sebep olmaktadır (Demir vd., 2008: 140). Aşağıdan yukarıya olan iletişim ağının başarılı çalışmaması durumunda çalışanlar üst yönetimin kendilerine ne kadar destek olduklarını görmeyecek, bu durumda ise çalışanların motivasyonu düşecektir. Bu durumda alınan kararlar çalışanlar tarafından desteklenmeyerek gerçekçi sonuçlar vermeyecektir (Seçim vd., 1998: 70).

İKİNCİ BÖLÜM

SANAL KAYTARMA KAVRAMI VE SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI

2.1. Sanal Kaytarma Kavramı ve Tanımı

Sanal veya siber kaytarma davranışı iş görenlerin çalışma saatleri içinde örgüte ait internet erişiminden faydalanarak internetin kötüye kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle sanal kaytarma iş görenlerin kişisel e-postalarını kontrol etmesi, kişisel amaçlarla işle ilgisi olmayan web sitelerinde gezinti yapması gibi eylemlerin gönüllü olarak yapılması şeklinde tanımlanmaktadır (Başlar,2013:2). Lim (2002:677) sanal kaytarmayı, çalışanların web uygulamalarını iş saatleri içerisinde işletme amaçları dışında kullanması olarak tanımlamıştır.

Kim ve Byrne (2011) ise, bu tanıma ek olarak sanal kaytarmanın kısmen de olsa öz-kontrol eksikliği ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Sanal kaytarma kavramı uluslararası yazında “cyberslacking” (Blanchard ve Henle, 2008) “cyber deviance” (Vidak vd., 2011) gibi terimlerle ifade edilirken, kelime anlamı olarak Sanal Kaytarma, iş yerinde kişisel internet kullanımı, sanal sapma, internetin kötüye kullanımı, sanal bağımlılık, problemli sanal kullanımı, işle ilgili olmayan bilgisayar kullanımı ve online kaytarma gibi ifadeler kullanılmaktadır (Vidak, Crouse ve Larose, 2011:1751; Anandarajan ve Simmers, 2004:65). Kim ve Byrne (2011) ise, bu tanıma ek olarak sanal kaytarmanın kısmen de olsa öz-kontrol eksikliği ile ilgili olduğunu belirtmiştir.

Türkiye’de yapılan çalışmalarda ise “sanal kaytarma” ve “siber aylaklık” olarak adlandırılmıştır (Köse vd., 2012; Özkalp vd., 2012). Sanal kaytarma olarak ifade edilebilecek davranışlar e-posta alışverişi, internette gezinti yapma, online alışveriş, sosyal ağ faaliyetlerini ve mesaj gönderip almayı kapsamaktadır. Ayrıca sanal zorbalık, yetişkin eğlence sitelerinde gezinme, cinsel içerikli sanal taciz gibi uygun olmayan ve potansiyel yasadışı eylemleri de içinde barındırmaktadır (Candan ve İnce, 2016: 232).

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte yaygınlaşan internet kullanımı iş hayatında da kolaylıklar sunmaktadır. Ancak bu kolaylıkların yanı sıra internetin içerdiği zararlı bilgiler ve öğelerle işyerinde çalışan performansını düşürebilmekte, zamanın etkin kullanılmamasına neden olmakta ve verimi düşürebilmektedir. Seymour ve Nadasen'in, çalışanların internette bilgiyi okuyup bilgiye ulaşarak, örgütün verimliliğine ve çalışanların yüksek performans göstermesine katkı sağlayabileceğini vurgulamalarına karşın; Lim ve Teo, sanal kayırmada zaman açısından verimsizlik söz konusu olduğundan, bunu bir sapkın işyeri davranışı olarak değerlendirmektedirler. Literatürde sanal kaytarmanın pozitif yansımalarının olabileceği dile getirilmiş olsa da, konu, çalışma özelinde değerlendirildiğinde; sanal kaytarma eylemleri adaletsizlik algısından kaynaklanıyorsa, bu pozitif yansımaların yaşanamayacağı söylenebilir (Kaplan ve Ögüt. 2002: 1-3).

İş dışı internet kullanımının işyerine faydası olacağını savunanlar olduğu gibi kullanılmasının zararları olabileceğini savunan bilim adamlarının da olduğu görülmektedir. Bu iki görüşün de kendi savunmaları vardır. Bu duruma olumlu bakan kişilerin işyeri için internet kullanımının stresi azalttığı, yaratıcılığı ve sadakati arttırdığını savunmakta, zararlı olduğunu düşünen araştırmacıların ise motivasyon kaybı, gereksiz zaman harcanması gibi konularda fikir birliğine vardıkları görülmektedir.

2.2. Sanal Kaytarma Davranış Türleri

Sanal Kaytarma davranışları üzerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde; farklı sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Literatürde işyerinde çalışma saatleri içinde çalışanlar tarafından kullanılan ve işle ilgisi olmayan internet kullanımının üç ana akım altında gerçekleştiğini savunarak, bunları şöyle sıralamışlardır (Anandarajen ve Simmers vd., 2011: 580):

- 1) Problemlili internet kullanımı
- 2) Siber kaytarma
- 3) Kişisel internet kullanımını yapıcı bir davranış olarak ele alan akım

Diğer bir sınıflandırma da sanal kaytarma davranışları zarar verici veya bozucu, yaratıcı ve boş zamanları doldurucu ve son olarak öğretici olarak farklı üç şekilde sınıflandırılmıştır (Anandarajan ve Simmers, 2004: 65).

Candan vd. (2016) yaptıkları araştırmada sanal kaytarma davranışlarını ikiye ayırarak bilgisayar kullanımı ile ilişkilendirilmiş; sanal kaytarmayı verimsiz bilgisayar kullanımı ve zarar verici bilgisayar kullanımı olarak iki grup olarak belirlemişlerdir.

Blanchard ve Henle (2008:1068) sanal kaytarma davranışlarını ciddi (önemli) sanal kaytarma davranışları ve önemsiz sanal kaytarma davranışları olarak iki ayrı gruba ayırmışlardır. Buna göre; yetişkin sitelerinin gezilmesi, kumar ve bahis oyunlarının oynanması, müstehcen sitelerin ziyaret edilmesi ciddi sanal kaytarma davranışları grubuna girerken, işle ilgisi olmayan e-postaların alınması, gönderilmesi ve kontrol edilmesi, alışveriş yapılması, finansal sitelere bakılması gibi eylemler önemsiz sanal kaytarma davranışları grubuna girmektedir. Örneğin; yetişkin sitelerinin ziyaret edilmesi en az bildirilen sanal kaytarma davranışı iken, e-postaların kontrol edilmesi en sık gerçekleşen eylemler arasında yer almaktadır. Buna göre, sanal kaytarma davranışlarının en kötü biçimi en az gerçekleşmekte iken, en yararlı biçimi daha yaygındır.

Önemsiz sanal kaytarma faaliyetinde bulunan çalışanlar bu kaytarmayı olağan bir durum olarak karşılamakta ve bu kaytarmanın işletme kaynaklarına zarar vermediğini düşünmektedirler. Önemli sanal kaytarma faaliyetinde ise çalışanlar kullandıkları sitelerin kendileri için ne kadar tehlikeli olduklarını ve bunun getireceği kanuni yükümlülükleri de bilmektedirler. Ancak buna rağmen kendilerini sanal kaytarma eylemlerinden alamamaktadırlar (Yıldız vd. 2015: 57).

Anandarajan vd. (2011:580-581) bir başka çalışmada sanal kaytarma eylemlerini iş-aile, hedonik, kişisel gelişim ve örgütsel vatandaşlık olmak üzere dört grupta toplamaktadır. Bireyin şahsi işlerini yapmasını kapsayan eylemler iş-aile ile ilgili eylemlerdir. Bu tür eylemler kişilerin dinlenmesini sağlamak ve streslerinin azalmasını sağlamaktadır. Bu yüzden bu tür eylemlerin serbest bırakılması bireyin iş ve aile dengesini kurmasını sağlamakta, böylece bireyin psikolojik ve sosyal refahını yükseltmekte, moral ve motivasyonun artmasını sağlayarak bireyin doğrudan etkilenmesine neden olurken işletmelere de dolaylı olarak fayda sağladığı

düşölmektedir. Hedonik eylemlerin kişiye zevk veren eğlenceli eylemlere denilmektedir. Kısa dönemde stresin azaltılması için kullanılan bir yöntemdir. Kişisel gelişim için yapılan çalışmalar hem çalışanın kendisine hem de örgütün kendisine fayda sağlamaktadır. Eğitim verilmesi, toplantılar düzenlenerek olaylar üzerinde araştırmalar yapılması ve üzerlerinde düşünölmesi bir yöntem olarak kullanılabilir.

Anandaraian vd., (2004:69-72) ise sanal kaytarma tiplerini dört şekilde açıklamışlardır;

Suistimale Açık Eylemler

Suistimale açık eylemler, genellikle işletmeler açısından zararlı görölen eylemler ve internetin olumsuz yönlerini kapsayan eylemlerdir. Genel olarak bu eylemler internet istismarı olarak da tanımlanmaktadır. Bu eylemleri örneklendirmek gerekirse, müstehcen sitelere giriş, online oyun sitelerinde oyun oynama, müzik indirme eylemleri sayılabilir.

Rahatlama Eylemleri

Rahatlama eylemleri ise boş vakit geçirmenin de içinde olduğu eğlence ile ilgili eylemlere denilmektedir. Dinlenme ve eğlenme eylemleri, sosyal aktivite ile ilgili eylemler, satın alınması planlanan ürünlerin araştırması ile ilgili eylemler bu rahatlama eylemleri içine girmektedir.

Kişisel Öğrenme Eylemleri

Kişisel öğrenme ile ilgili eylemlerin içine, işletme ile ilgili haberleri takip etme durumu, kişisel gelişim eğitim imkanlarının araştırılması, profesyonel kuruluşların sayfalarında gezinme ve araştırma yapma, güncel olaylar hakkında okumalar yapmak bu grup eylemlere dahil edilmektedir.

Belirsiz Eylemler

Belirsiz olan eylemler adında anlaşılaçağı üzere en belirsiz olunan bölümdür. İnternette resmi sitelere girmek, sohbet odalarında kurumla ilgili tartışmalar yapmak, rakip işletmeler için bilgi edinmek olarak üç grupta incelenebilmektedirler.

Tüm bu tanımlamalara bakıldığında sanal kaytarma sınırlarının tam çizilemediği görülmektedir. Ancak tüm görüşlerde ortak olan nokta sanal kaytarmanın işletmenin internet erişiminin, iş saatleri içinde işle ilgisi olmayan eylemler için kullanılmasıdır. Bu kullanımın, bilgisayar, internet ve akıllı telefonlarla yapılmasında herhangi bir ayrıma gidilmemiştir. Mobil kullanımlar da sanal kaytarma sınıflamasına sokulmuştur.

2.3. Sanal Kaytarmaya Neden Olan Etkenler

Sanal kaytarma davranışlarına birçok neden etki edebilir. Kimi etkenler kişinin kendi özelliklerinden kaynaklanırken, kimi etkenler işletmenin yönetim politikasından kaynaklanabilir, kimi sanal kaytarma davranışlarına ise işin özellikleri yön verebilir.

2.3.1. Örgütsel Etkenler

Örgütsel etkenler, işyerindeki sosyal bağlamın çalışanların sosyal olmayan davranışlar gösterip göstermeyeceklerini büyük ölçüde etkileyen etkenlerdir. Örgüt kültürü, çalışanların örgüt yararına olmayan davranış eğilimlerinde bulunmalarına neden olabilir. Örgütün kültürel normları, internetin kişisel amaçlı kullanımı gibi işyerindeki çeşitli davranışları kabul eden bir yapıya da sahip olabilir. Ayrıca bir işyerinde pek çok çalışan iş dışı aktivitelerle ilgilenebilir, diğer çalışanlar da örgüt de norm dışı yapılan bu davranışların örgüt içinde kabul edilebilir olması nedeniyle aynı davranışı taklit edebilir. Bunlarla birlikte; iş arkadaşları ve amir normları sanal kaytarma davranışlarının yapılmasını destekleyebilmektedir. Farklı iş alanlarındaki örgütsel yapılarda çalışanlar için gerek örgüt kültürü gerekse örgüt içindeki formal ve sosyal normlar, iletişim biçimleri farklılaşabilmekte ayrıca her örgütün örgütsel yapısındaki ilişkiler bağlamında farklılıklar gösterebilmektedir. Örgütsel düzeyde ortaya çıkan bu farklılıklara çalışanların sosyal kaytarma türü davranış biçimleri de eşlik edebilmektedir. Gerek bireysel gerekse örgütsel değişkenlerin birlikte etkileyebildiği işyerindeki sanal kaytarma davranışlarının örgütsel yapılarda ve işletmelerde yaygınlık düzeyinin ne durumda olduğu ayrı bir problemdir (Çivilidağ, 2017:357).

Pek çok kurum çalışanlarının internetten yararlanabilme imkanlarına ilişkin kontrol ve sınırlamalar getiren kullanım kuralları uygulamaktadır. Şirketlerin kuralları, personellerin sanal kaytarma davranışlarını etkilemez çünkü personeller sanal

kaytarma faaliyetleri gerçekleştirirken başkaları tarafından fark edilmelerinin tesadüf olduğunu düşünmektedirler. Alan yazındaki görünen bu çelişkiler, şirketlerin sanal kaytarma ile nasıl mücadele edileceğine, nasıl tedbirler alınacağına ilişkin karar almalarını zorlaştırmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008:1092). Dolayısıyla bazı yazarlar, işletmelerde kontrol işlemleri yerine çalışanların özgürlüğüne ilişkin dengeleyici faaliyetlerin daha mühim olduğuna dikkat çekmektedirler (Anandarajan ve Diğ., 2004:2-24; Lim ve Diğ., 2002:66-70). Bazı işletmelerin kurum içi politikalarına göre, çalışanlar işletmenin kendileri için temin ettiği bilgisayarlarla çalışmak yerine, kendilerine verilen bütçe ile kendilerinin temin ettiği bilgisayarlarla çalışmaktadırlar. Bu durumun sanal kaytarma eylemlerine neden olan faktörler arasında yer aldığı ifade edilmektedir. Çalışanın kendi bilgisayarını temin etmesi, algısal olarak işletmeyi geri planda bırakmasına, işletme kuralları, düzeni sağlayacak kuralların varlığını unutmasına, bu durumun da sanal kaytarma davranışlarının ortaya çıkmasına neden olduğu görülmektedir.

İş hayatındaki mekânsal esneklikler şeklinde tanımlanan dış çalışma yaşantısı uygulamasına, çalışanlara kuralların anlatılmadan geçilmesi, çalışanların işletme dışında çalışmayı suistimal ederek sanal kaytarma davranışı geliştirmelerine neden olmaktadır. Aynı şey çalışma saatlerindeki esneklik uygulaması için de geçerli olmaktadır (Kurland ve Bailey, 1999: 55).

Bir bireyin internetten yararlanma kurallarına uymasının kesinliği, onun bu konuyla ilgili bilgisi ölçüsündedir. İşletme, internetten yararlanma veya interneti kullanma konusunda kesin kurallarını yazılı hale getirmiş, bu yazılı kuralları çalışanlarına beyan edilmiş ve sürekli davranışsal sonuçlar gözlemlenmişse çalışanlar internet kullanımı konusunda net tavırlar sergileyebilirler. Aksi halde çalışanlar, internet kullanımı konusunda gerçekleşmesi beklenen davranışlar, değişkenlik gösterecektir. Bireysel olarak internetten yararlanma tutumu ile ilgili örgütsel kural ve kontroller hakkındaki belirsizlik, genellikle kural ve kontrollerin olmayışından ziyade, yazılı örgütsel kurallara, her düzeyde ve günlük çalışma şartlarında otomatik olarak uyulacağının varsayılmasından kaynaklanmaktadır (Darley, 2001:12).

İşletmede bireysel internet kullanımına ilişkin davranışlar sadece bireyin normları ile ilgili değildir. Bireysel normlar, çalışma grubunun normlarına göre şekillenmektedir. Toplumsal bağlamda grup normları, bireysel davranışların en güçlü

etkileyicilerinden biridir. Çalışma hayatı da, toplumsal hayatın bir parçasıdır. Dolayısıyla çalışma grubu normlarının bireyin sanal kaytarma davranışları üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Çalışma grubu normları, grup üyelerinin çalışma koşullarını düzenleyen informel kurallardır (Feldman, 1984: 48). Grubun kendi içerisinde gösterdiği davranışlar, çalışma arkadaşıyla arasındaki ilişkinin yakın veya uzak olmasına göre yaygınlaşacak veya taraf bulmayacaktır. Örneğin grupta sanal kaytarma davranışları yaygınsa, bu davranışlar grupta kabul görecektir ve bu davranışlarla meşgul olmanın sakıncası olmadığı gruba hakim olacaktır (Greenberg ve Scott, 1996: 132).

2.3.2. İş veya Görevle İlgili Etkenler

Bu etkenler, iş ile ilgili talep ve kaynaklar, iş yükü, özel yaşam ile iş hayatı arasındaki sınırların kaybolmasıdır. Yüksek iş taleplerinin de sanal kaytarma ihtimalini arttırdığını görülmektedir (Henle ve Blanchard, 2008: 390). İş taleplerindeki her iki aşırılık da sanal kaytarma seviyesini yükseltmektedir. Dolayısıyla iş talebinin az olduğu çalışan, boş zamanı fazla olduğu için sanal kaytarma eyleminde bulunurken, iş talebinin fazla olduğu çalışan, yoğunluktan bunalması sebebiyle, nefes almak, işin stresinden uzaklaşmak ve moral bulmak anlamında sanal kaytarmaya yönelecektir. Bu nedenle sanal kaytarma seviyesini en aza indirgeyebilmek için, işin miktarında bir denge yakalanması gerekmektedir (Henle ve Blanchard, 2008: 390).

Çalışanların bireysel internet kullanımı, işletme içindeki iş yüküne bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Her çalışanın iş yükü ve bununla birlikte iş yükü algısı olmadığı için bu kişilerin sanal kaytarmaya ayırdıkları vakit de aynı olmayacaktır. Hatta bu kişilerin sanal kaytarmaya vakit ayırıp ayırmayacakları da aynı olmayacaktır. Örneğin; sekiz saatlik iş süresinde, iş tanımında yapması gereken işler ve rutin işleri hesaba katıldığında 3 saatlik zamanı dolu olan çalışan, 6-7 saat dolu olan çalışana göre sanal kaytarma için daha fazla zamana sahip olacaktır. Bununla birlikte iki kişi arasındaki kişilik, kabiliyet, deneyim ve farklılık gösteren şartlar aynı iş yükünün daha farklı bir biçimde algılanmasını sağlayabilir (Spector ve Jex, 1998: 362).

Sanal kaytarma üzerinde iş yükünün etkisi iki şekildedir. İş yükü hem sanal kaytarmayı engellerken, hem de bireyi sanal kaytarmaya teşvik edebilir. Bir şirkette çalışanın iş yükü ne kadar fazla olursa aynı oranda sanal kaytarma faaliyeti için ayrılan

süre ve sanal kaytarma sıklığı azalır (Lee vd., 2004: 28-45). İş hayatının, özel hayat ile iç içe girmesi, kişilerin özel hayatındaki rolleri ile iş hayatındaki rollerinin karışması, bireylerin üzerinde baskı oluşturmaktadır (Carlson vd., 2000: 255).

Ayrıca; yüksek psikolojik iş talepleri, iş ve özel yaşam dengesini olumsuz etkilemenin yanı sıra tükenmişlik riskini de arttırmaktadır. Bu yüzden de iş yaşamının ve özel yaşamın kendi alanlarının dışına çıkmaları anlamına gelen bir yenilenme davranışı olarak sanal kaytarma ile dolaylı veya doğrudan ilişkisi olabileceği vurgulanmaktadır (Janssen vd, 2004: 411-429).

2.3.3. Kişisel Etkenler

Sanal kaytarmaya sebep olan etkenlerden diğeri kişisel etkenlerdir. Kişisel etkenleri, kişilik özellikleri, kişisel ahlaki normlar, psikolojik bağımlılık, psikolojik direnç, tükenmişlik, sanal kaytarmaya ilişkin tutumlar, görev süresi ve görev pozisyonu başlıkları ile açıklanabilir.

2.3.3.1. Kişilik Özellikleri

Kişiliği açıklama konusunda literatürde birçok yaklaşım öne sürülmekle birlikte, yapılan çalışmalarda kişiliği genel anlamda açıklayabilen beş faktörlü bir yapının ortaya konduğu görülmektedir. (Basım vd. 2009:22)

Uyumluluk: Uyumluluk, kişilik faktörü yüksek kişiler güvenilir, yumuşak başlı, açık sözlü, fedakar, alçak gönüllü olarak tanımlanmaktadır. Uyumluluk faktörü düşük kişiler ise düşmanca, yarışmayı seven, güvenilirmez, inatçı, kaba ve şüpheli kişilik özellikleriyle bağdaştırılmaktadır.

Dışadönüklük: Diğer bir kişilik alt faktörü olan dışadönüklük boyutu yüksek bireyler pozitif, sosyal, enerjik, neşeli, baskın, iddialı ve diğerlerine karşı ilgili; bu boyutu düşük içe dönük bireyler, çekingen, sakın, yalnızlığı tercih eden şeklinde tanımlanmaktadır. Cana yakın, enerjik, neşeli, heyecan arayan ve baskın (yüksek puan); mesafeli, sakın, içedönük, yalnızlığı tercih eden (düşük puan)(Yelboğa, 2006:199).

Duygusal Denge: Duygusal dengeleri yüksek olan bireyler kendine öz güveni tam olan, karşısındakine güven aşılayan, çevreye pozitif enerji veren, sakın özellikler sergileyen bireylerdir. Duygusal dengesi az olan bireyler gergin, kuşkulu, güven vermeyen, içine kapanık özellikler sergilemektedirler.

Sorumluluk: Bu kişilik özelliği ise itaatkârlık, düzenlilik, disiplin, özdisiplin, başarı yönelimlilik gibi özelliklerle ilişkilidir. Bu kişilik faktörü yüksek olan kişiler azimli, hırslı, başarı yönelimli olurken; düşük olanlar ise plansız, erteleyen ve disiplinsiz olarak değerlendirilmektedir.

Açıklık: Son olarak gelişime açıklık, beş faktör kişilik yapısı içinde bilişsel yönü en fazla olan özelliktir. Bu açıdan yüksek seviyede gelişime açık olan bireyler, hayal kuran, maceracı, orijinal, yaratıcı, meraklı, kendi düşünce ve duygularına yönelen; düşük seviyedekiler ise geleneksel, tutucu, ilgisiz olarak nitelendirilmektedirler.

2.3.3.2. Kişisel Ahlaki Normlar

Bir işletmede çalışanların, interneti kişisel amaçlarla kullanma hakkında görüşlerinin alındığı düşünüldüğünde, alınan cevap internet kişisel amaçlar için kullanılıyor, ancak doğru bir davranış değil’ şeklindeyse duyguyu belirleyen kişisel ahlaki normlar olmuştur denilebilir (Polzer – Debruyne, 2008:60). Bir davranışın doğru veya yanlış olduğuna ilişkin duyguyu kişinin ahlaki normları belirler. Ahlaki normlar, bireyin ahlaki doğruluk algısı veya bir davranışı hayata geçiren ahlaki doğruluk ya da yanlışlık algısı olarak ifade edilebilir (Conner ve Armitage, 1998: 1441).

2.3.3.3. Psikolojik Bağımlılık

İnternet bağımlılığı”, “patolojik internet kullanımı (PİK)”, “aşırı internet kullanımı” ya da “uygun olmayan internet kullanımı”; genel olarak internetin aşırı kullanılması isteğinin önüne geçilememesi, internete bağlı olmadan geçirilen zamanın önemini yitirmesi, yoksun kalındığında aşırı sinirlilik hali ve saldırganlık olması ve kişinin iş, sosyal ve ailevi hayatının giderek bozulması olarak tanımlanabilir (Arısoy, 2009: 57).

Young (1998: 237-244) ise bağımlı internet kullanımını, “sarhoş edici bir madde alımını içermeyen bir dürtü kontrol bozukluğu” şeklinde tanımlamakta ve “patolojik kumar oynamaya” benzetmektedir. Yazara göre internet bağımlıları, internetle ilgili kaygı duymakta (örneğin, daha önceki çevrimiçi faaliyetleri düşünmek ya da gelecekte çevrimiçi zamanla ilgili beklenti içine girmek); tatmin olmak için interneti gittikçe artan süreler boyunca kullanmakta; internet kullanımını kontrol

etmek, kesmek ya da durdurmak için başarısız ve tekrarlayan girişimlerde bulunmakta; internet kullanımını azaltmaya çalıştığında rahatsızlık, ruh halinde değişkenlik, depresyon ya da huzursuzluk hissetmekte; baştaki niyetten farklı olarak daha uzun süre çevrimiçi kalmakta; önemli ilişkilerin, işlerin, eğitim ya da kariyer imkânlarının internet kullanımı yüzünden tehlikeye girmesini ya da bunları kaybetme riskini yaratmakta; aile üyelerine, terapistlere ya da diğer kişilere internetle olan bağın kapsamını gizlemek için yalan söylemek ve interneti, sorunlardan kaçmak ya da hoşagitmeyen bir ruh halinden (örneğin, umutsuzluk, suçluluk, kaygı ve depresyon hissi) kurtulmak için kullanmak gibi örüntüler sergilemektedir (Balcı ve Gülnar, 2009: 7).

2.3.3.4. Psikolojik Direnç

Çalışanlar iş yaşamında tükenmişlik seviyesine, görev süresi ve görev pozisyonuna göre daha fazla zamanını internette harcayarak sanal kaytarma eylemleri gösterebilir.

2.3.3.5. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Freudenberger' in yazdığı bir makale ile literatüre girmiştir. Burada tükenmişlik “mesleki bir tehlike” olarak nitelendirilmiştir (Arı ve Bal, 2008:132). Freudenberger'den sonra konuya ilişkin çalışmaları ve özellikle tükenmişliğe ilişkin geliştirdiği ölçek nedeniyle en fazla anılan teorisyen olan Maslach'a (2003:189) göre tükenmişlik, işyerindeki stres artırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir sendromdur.

Çalışanlarda iş yükünün çok olması ve iş taleplerinin iş kaynaklarından çok olması durumunda da tükenmişlik belirtilerinin çıktığı söylenmektedir. Bu gibi durumların olması durumunda gerek duygusal, gerek zihinsel ve gerekse fiziksel olarak kendilerini yenilemeleri hem kendileri açısından hem de işletmeler açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Tükenmişlik durumunda sanal kaytarma gündeme gelebilmektedir. Bu durumda eğer zihinsel bir farklılık gerekli ise sanal kaytarmanın yararlı olabileceği düşünülmektedir.

Tükenmişliği önlemek için bireyler iş taleplerinin kaynaklardan fazla olduğu durumlarda duygusal, bilişsel ve fiziksel açılardan kendilerini yenilemeleri gerekmektedir (Bakker, 2004: 88).

2.3.3.6. Görev Süresi

Yapılan araştırmalarda bir işletmede işe yeni başlayan kişilerin internette kalma sürelerinin, kendilerinden daha kıdemli olan çalışanlardan daha uzun olduğu gözlemlenmekte ve bu durum örgütsel sosyalleşme kavramıyla açıklanmaktadır. Örgütsel sosyalleşme, örgüte yeni katılanların hangi yollarla değiştirilip örgüte adapte edileceği ile ilgili bir kavramdır (Lee vd., 2004: 28-45).

Wanous'a göre işyerindeki internetten bireysel amaçlar için yararlanılmasına ilişkin örgütsel normların iletimi ve öğrenilmesi dört aşamada gerçekleşmektedir. Bunlar:

- Sınırların tespiti için denemeler yapma,
- Konuya ilişkin sınırların netleştirilmesi,
- Bağlılık ve güven duygusu kazanılması,
- Kabul edilebilir davranışların oluşmasıdır.

Örgütsel sosyalleşmenin bu dört aşamasının karakteristiği, bir iş görenin mesai saatinin bireysel internet tüketimini neden ve nasıl etkilediğini açıklayabilir. Bu aşamaların her biri sayesinde örgüte yeni katılanların, örgütün kültürü ve kuralları doğrultusunda davranışlarını değiştirdikleri öne sürülmektedir. Bu dört aşama dâhilinde bireyin iş yerinde bireysel olarak internetten yararlanmalarına ilişkin sınırları netleştirmek için denemeler yapması beklenmektedir. Bu denemeler ile sosyalleşme sürecinin sonuç aşamasında, bireyde örgütsel güvenilirlik ve bağlılık duygusu olması önerilmektedir. Bu nedenle bireyin şirket tarafından kabul edilebilir ve iş performansı ile ilişkisi olmayan düzeyde bir bireysel internet kullanım düzeyinin olduğu düşünülebilir. Potansiyel sınırları test edilmiş bireylerde erken dönemlerde daha az sanal kaytarma etkinliği gözlemlenebilir. Uzun hizmet süreleri olan kişilerde ise işe yeni başlayanlara göre örgütsel sosyalleşme süreci tamamlandığı için sanal kaytarmanın sıklığı ve süresinin daha az olacağı düşünülmektedir (Polzer ve Debruyne, 2008: 78).

2.3.3.7. Görev Pozisyonu

İş yerlerindeki alt üst ilişkisi içinde personelin görev pozisyonu, personelin bireysel olarak internette vakit geçirme süresini etkileyebilmektedir. Genel olarak bir

hiyerarşi dâhilinde iş görenin bulunduğu seviye, bireyin davranışsal serbestlik ve özerklik derecesini belirtir. Görev pozisyonu ile bağlantılı öngörülen iş özerklik derecesi örgütsel davranışları etkileyebilmektedir (Polzer ve Debruyne, 2008:79).

İş tasarım kuramları, özellikle iş zenginleştirmenin bir parçası olarak özerkliğin, bir iş görenin düşünce ve davranışlarını olumlu etkileyeceğini ifade etmektedir. Fakat özerklik etkisi ve iş görenlerin sahip oldukları yüksek görev pozisyonları her zaman örnek iş gören eylemlerine yol açmaz. Konuyla ilgili önceden gerçekleştirilmiş araştırmalar, alt pozisyonlarda yer alan iş görenlerin üst pozisyonlarda yer alan iş görenlere göre sapkın işyeri davranışlarına daha fazla eğilimli olduklarını belirtmişlerdir (Aquino vd, 2004: 1018).

2.4. Sanal Kaytarmanın Yararları ve Zararları

Literatürde sanal kaytarmanın olumlu ve olumsuz başka bir deyişle yararları ve zararları olmak üzere iki farklı bakış açısından bahsedilmektedir. Bazı araştırmacılara göre sanal kaytarma eylemleri işletmelere zarar veren ve çalışanların verimliliklerini düşüren bir olgudur. Bazı araştırmacılara göre ise kişisel gelişim fırsatları, üretkenlik ve öğrenme fırsatları sanal kaytarma sayesinde elde edilmektedir. Konuya sanal kaytarma davranışlarının örgüte sağladığı faydalar açısından yaklaşıldığında bu yapının son zamanlarda alan yazında geniş bir yer tutan yapıcı sapkın işyeri davranışları ile benzerlik gösterdiği söylenebilir. Yapıcı sapkın davranışlar, işletmelerin kurallarının gönüllü veya kasıtlı işletmeye fayda sağlamak amacıyla ihlal edilmesi olarak tanımlanabilmektedir. İşletmelerde yapıcı sapkın davranışların fayda sağladığı da görülmektedir. Bu nedenle yapıcı sapkın işyeri davranışlarının sanal kaytarma davranışlarıyla ayrıştığı görülmektedir (Keklik vd., 2015: 131).

Sanal kaytarmanın zararları üzerinde çalışan bazı araştırmacılar sanal kaytarmanın önemli bir oranda verimlilik kaybına yol açabileceğini savunmaktadırlar. Sanal kaytarmanın neden olduğu bazı olumsuz sonuçlar şöyle sıralanabilir (Candan ve İnce, 2016: 233).

- 1) Örgütün güvenilirliğinin zarara uğraması
- 2) İtibarın zarar görmesi
- 3) Kişilerin ve örgütlerin mahremiyetinin zedelenmesi

4) Hem kişisel hem de işletmesel önemli yasal sorumluluklarının ortaya çıkması

5) Bilgisayarlara virüs ve casus yazılımların bulaşması

6) Görevlerin yerine geç getirilmesi

7) Disiplin mekanizmasının çalışarak çalışanların ceza alması

8) İşten çıkarılma sonucunda iş kayıpları olması

9) Ücret kesintilerinin meydana gelmesi

Sanal kaytarmanın da işletmelere bazı yasal yükümlülükler getirdiği söylenmektedir. Çalışanların lisansı olmayan yazılımlarla yasal olmayan bazı metaryallerin indirilmesi, mail yoluyla çalışma arkadaşlarına düşmanca söylemler yazarak onların meşgul olmalarını sağlamaları veya yalan yanlış beyanları karşısında vakit kayıplarının olması bu sorumluluklara örnek olarak gösterilebilir (Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu, 2014:152).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ İLE ÇALIŞANLARIN SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Konusu ve Problemi

Bu araştırma hizmet sektörünün gelişimi ile birlikte hizmetlerin pazarlaması için önemli bir faktör olan içsel pazarlamayı ve teknolojinin gelişimi ile iş hayatının önemli bir sorunu olarak görülen Sanal Kaytarma kavramlarını konu edinmiştir. Bu kavramlar sağlık sektörünün en önemli kurumlarından biri olan hastane çalışanları üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırmanın temel problemi hastane çalışanları için içsel pazarlamanın sahip olduğu boyutların Sanal Kaytarma faaliyetleri üzerindeki etkisinin olup olmadığıdır. Ayrıca araştırmanın ikincil problemi hastane çalışanlarının Sanal Kaytarma davranışlarının neler olduğudur.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı hastane çalışanları üzerinde içsel pazarlama faaliyetleri ile çalışanların sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bunun yanı sıra araştırmanın ikincil amacı ise hastane çalışanlarının sanal kaytarma faaliyetlerinin neler olduğunu belirlemektir. Günümüzde internet çalışanların akıllı telefonlar aracılığıyla iş yaşamında her an ulaşabilecekleri bir uygulama haline dönüşmüştür. İnternetin iş dışında çalışanlar tarafından kullanımı işletmeler açısından kontrolü oldukça zor bir konudur. Çalışanların iş performanslarını ve verimliliklerini etkileyebilmektedir. Bu nedenle özellikle sağlık sektörü gibi çalışanların iş performansları açısından zaman ve dikkatin önemli olduğu sektörlerde Sanal Kaytarma kavramı önem arz etmektedir. Bu konuda yapılan bazı çalışmalar sanal kaytarmanın çalışanlar üzerinde olumsuz etkilerinin yanı sıra olumlu etkilerinin olabileceğini de savunmaktadır. Ancak genel olarak olumsuz olarak değerlendirilen bu

kavram üzerinde daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Çeşitli insan kaynakları uygulamalarının Sanal Kaytarma üzerine etkisinin belirlenmesi de literatüre, özellikle insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ve sağlık kurumları uygulamalarına katkı sağlayacaktır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren özel bir hastanenin doktor dışında yardımcı sağlık personeli ve diğer hastane çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu özel hastanenin beş farklı şehirdeki sekiz farklı şubesinde çalışan doktor dışında yardımcı sağlık personeli ve diğer hastane çalışanları oluşturmaktadır.

3.4. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Anket Formu

Araştırmada, özel bir hastanede çalışan sağlık çalışanlarına yüz yüze görüşme yöntemiyle anket uygulanarak verilerin toplanması sağlanmıştır. Öncelikle anket formunda ifadelerin anlaşılıp anlaşılmadığını belirlemek ve daha ileri analizlere gidebilmek için gerekli analizlerin yapılması için araştırma evrenini oluşturan özel hastanenin İstanbul şubesinde çalışan sağlık çalışanlarına pilot anket uygulanması yapılarak 40 kişiye anket dağıtılmış anketteki eksiklikler ve anketin uygulanabilirliği test edilmiş ve çıkan eksiklikler giderilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu Ek-1’de verilmektedir.

Araştırmada sekiz farklı hastaneye toplamda 400 anket dağıtılmış ancak geri dönmeyen ve eksik anketler çıkarıldıktan sonra 342 anket analize uygun bulunmuştur. Tablo 1’de araştırma anketinin uygulandığı hastane şubeleri ve anket sayıları yer almaktadır.

Tablo 1 : Anket Uygulanan Hastane Şubeleri ve Araştırmada Kullanılan Anket Adeti

Hastane Şubeleri	Araştırmaya Dahil Edilen Anket Adeti
İstanbul Anadolu Hastanesi	48
İstanbul Avrupa Hastanesi	50
İstanbul Avrupa Hastanesi	30
İstanbul Avrupa Hastanesi	45
Samsun Hastanesi	40
Sivas Hastanesi	42
Ankara Hastanesi	39
Konya Hastanesi	48

Üç bölümden oluşan anket formunda birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgilerinin yer aldığı 5 soru ve katılımcıların internet kullanımı durumları bilgilerini içeren 6 soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde içsel pazarlama faaliyetlerine ilişkin 15 soru ve anketin üçüncü bölümünde sanal kaytarma davranışlarına ilişkin 20 soru yer almaktadır. İçsel pazarlamayı ölçmek için Foreman ve Money (1995) tarafından geliştirilen ve 15 ifadeden oluşan içsel pazarlama ölçeği hastane çalışanlarına adapte edilerek pazarlama alanından bir uzman tarafından çevrilmiştir. İçsel pazarlama faaliyetlerine ilişkin soru maddeleri 5'li Likert tipinde (1=kesinlikle katılmıyorum, 2=kısmen katılmıyorum, 3=ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4=kısmen katılıyorum 5= kesinlikle katılıyorum) oluşturulmuştur.

Sanal kaytarma ölçeği ise 20 ifadeden oluşmaktadır. 20 ifadenin 10'u Lim (2002)'den, 4 tanesi Blau vd. (2006)'den ve 2 tanesi Örucü ve Yıldız (2014)'ten geliştirdikleri sanal kaytarma ölçeğinden adapte edilmiştir. 4 ifade bir uzman tarafından ölçeğe eklenmiştir. Sanal kaytarma davranışlarına ilişkin soru maddeleri de 5'li Likert tipinde (1=hiçbir zaman, 2= oldukça nadir, 3=bazen, 4=sık sık, 5= her zaman) oluşturulmuştur.

3.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırma Türkiye'de faaliyet göstermekte olan markalaşmış özel bir hastanenin izin verilen beş farklı şehirdeki sekiz farklı şubesi üzerinden yürütülmüştür. Bu nedenle araştırma sadece bu kurumda çalışan hastane personeli için geçerli değerlendirmeler içermektedir. Diğer özel hastanelerin ve kamu hastanelerinin araştırmaya dahil edilmemesi bir sınırlılıktır. Dolayısıyla araştırmadan elde edilen sonuçlar tüm hastaneler için genellenemez.

3.6. Araştırmanın Modeli

Çalışanların yüksek iş tatmini ile çalışmaları, işletme yönetiminin dolayısıyla işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirmesine yardımcı olur. Tatmin düzeyi yüksek çalışanlar, iş yerinde olumlu davranışlar içindedir. Bunun aksine işinden tatmin olmayan çalışanlar ise iş ortamına her an olumsuz tavırlar gösterme eğiliminde olabilirler. İş doyumsuzluğu; ansızın gelen grevler, işi yavaş yapmak, az verimlilik,

disiplinsizlik yaparak çıkarılan sorunlar ve diğer örgütsel sorunlar arka planda yer almaktadır (Çavuşoğlu ve Pamukçuoğlu, 2017: 433).

Sanal kaytarma faaliyetleri üzerine literatürde birçok araştırma yer almasına rağmen sanal kaytarma faaliyeti gerçekleştirenlerin ortak yönleri şimdiye kadar tam olarak belirlenememiştir. Daha farklı bir şekilde ifade etmek gerekirse hangi karakterdeki personelin diğer personeller ile kıyaslandığında sanal kaytarma eğiliminin daha fazla olduğunu belirleyip ortaya net veriler koymak adına yapılan araştırmalarda ortak bir düşünce elde edilememiştir (Kaplan ve Çetinkaya, 2014:27).

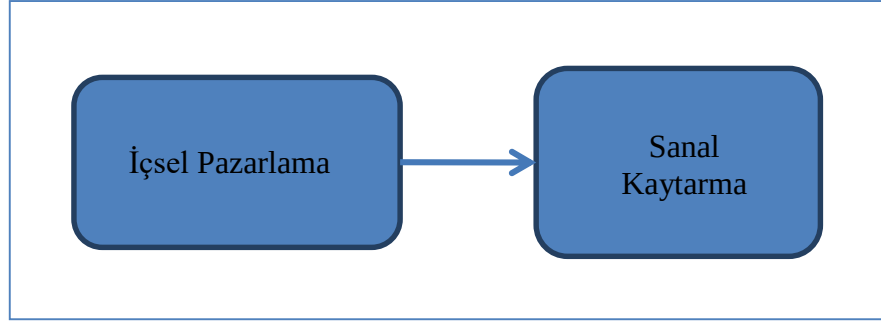
Köse, Oral ve Türesin, 17 araştırma görevlisi ile ortaya koydukları araştırmalarda akademisyenlerin çalışma ortamında çevrelerinde başkalarının yer alması bireysel performans üzerindeki sosyal kolaylaştırma etkisini tespit etmeye çalışmışlar ve sosyal kolaylaştırmanın sanal kaytarmayı önleme üzerinde belirgin bir etkisi olup olmadığını incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre personellerin, interneti çalıştıkları yerlerde sosyalleşme gereksiniminin bir parçası olarak kullandıkları görülmektedir. Amaç sosyalleşme olmasa bile katılımcıların tamamının mesai saatleri içerisinde internette gazeteleri takip edip okumak, alışveriş yapmak, internette sayfalarda gezinmek gibi işleri ile alakası bulunmayan etkinliklerle vakit geçirdikleri yani sanal kaytarma faaliyetlerine eğilim gösterdikleri saptanmıştır. Hatta kişilerde aynı ortamda yer alan çalışma arkadaşının bulunması bireyin kendisine işle ilgili olmayan internet faaliyetinden uzak durmasını sağladığı ve internette boş yere vakit geçirmelerine engel olarak vakitlerini daha verimli kullanmalarına sebep olduğu görülmektedir. Bu durumda sosyal kolaylaştırma sanal kaytarma etkinliklerine olan eğilimi azaltıcı ve çalışanların performansı arttırıcı yönde etkide bulunmaktadır (Köse vd., 2012:87-295).

Diğer taraftan literatürde, içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi (Demir ve Okan, 2008), mobbing ve içsel pazarlama ilişkisi (Çoban ve Nakip, 2007), Sanal kaytarma davranışlarını azaltmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları (Al Shuaibi vd.,2013), örgütsel adaletin sanal kaytarma üzerindeki etkisi (Ay vd., 2017; Yıldız vd., 2014; Kaplan ve Ögüt, 2012), sanal kaytarmanın örgütsel öğrenme üzerindeki etkisi (Keklik, 2015), sanal kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler (Candan ve İnce, 2016) gibi bir çok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarının ve içsel pazarlama uygulamalarının

Çalışanların negatif eğilimlerini azalttığına dair ise çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Araştırmalar, insan kaynakları uygulamalarının, çalışanların olumsuz iş davranışlarına girme eğilimini azalttığı görüşündedir. Örgütsel performansı ve organizasyonel etkinliği artırmak ve olumsuz çalışma sonuçlarını azaltmak için bir İnsan Kaynakları uygulama sisteminin önemi, çalışanların örgüte çokça dahil olması ve kurumun hedeflerini gerçekleştirmek için çok çalıştığı koşulları yaratmaktır (Arthur, 1994). Marangoz ve Biber (2007) bazı insan kaynakları uygulamalarının (iş zenginleştirme ve personel seçim sürecinin etkinliğinin) işletmelerin pazar performansını etkilediğini saptamışlardır. İşler ve zdemir (2010), çalışmasında hastane işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştırmış ve “alışanların kendi geleceklerini planlamalarına imkan tanıyan kariyer geliştirme faaliyetleri, iş ortamında sergilediği performans sonucu olumlu davranışlarının ödüllendirilmesine yönelik faaliyetler çalışanların iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini, çalışanlar açısından vizyon geliştirme ve katma değer yönetimi yönüyle örgütte kalmanın anlamlı bir getirisi olmadığını saptamışlardır. Kocaman vd. (2013), konaklama işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisini araştırmış ve içsel pazarlama bileşenlerinin örgütsel bağlılık boyutları üzerinde anlamlı etkileri olduğu saptanmıştır. Ancak içsel pazarlama ve sanal kaytarma faaliyetleri arasındaki ilişkilerin birlikte incelendiği çalışmalara rastlanmamıştır. Literatürde bu konuda yapılmış bir çalışma olarak Al-Shuaibi vd. (2013) alışmasında insan kaynakları uygulamalarının çalışanların sanal kaytarma davranışlarını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

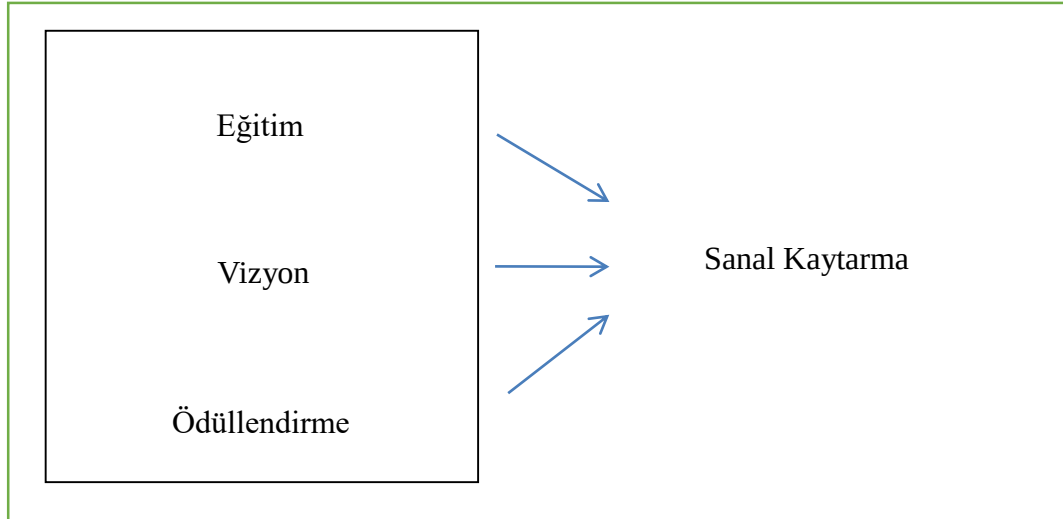
Söz konusu çalışma dikkate alınarak ve gerek içsel gerekse sanal kaytarmaya ilişkin literatüre dayanılarak içsel pazarlama faaliyetlerinin sanal kaytarma davranışlarının azaltacağı dşnlmş ve içsel pazarlama ile Sanal Kaytarma arasında bir ilişki aranmıştır. Araştırmada içsel pazarlama faaliyetlerinin sanal kaytarma davranışlarına ilişkisinin belirlenmesi amacıyla araştırmanın modeli aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Şekil 2 : Araştırmanın Modeli



Araştırma konusu ile ilgili literatüre göre bu iki kavram arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Ayrıca sanal kaytarma kavramının çalışan performansını olumlu etkilediğine dair çalışmalar nedeniyle içsel pazarlamanın sanal kaytarma üzerindeki etkisinin nasıl olacağını öngörmek de zor olabilmektedir. Bu nedenle araştırmada bu iki kavram arasındaki ilişki araştırma sorusu ile belirlenmeye çalışılmıştır. İçsel pazarlamanın literatürdeki üç boyutlu yapısı dikkate alınarak her bir boyutun sanal kaytarmaya etkisi de araştırılmıştır. Bu noktada araştırmanın genişletilmiş modeli Şekil 3’te verilmektedir.

Şekil 3 : Araştırmanın Genişletilmiş Modeli



Bu modele göre oluşturulan araştırma soruları şu şekildedir;

S1. İçsel pazarlama ile Sanal Kaytarma arasında ilişki var mı?

S2-1. İçsel pazarlamanın eğitim boyutu çalışanların Sanal Kaytarma davranışı gösterme eğilimini azaltır mı?

S2-2. İçsel pazarlamanın vizyon boyutu çalışanların Sanal Kaytarma davranışı gösterme eğilimini azaltır mı?

S2-3. İçsel pazarlamanın ödüllendirme boyutu çalışanların Sanal Kaytarma davranışı gösterme eğilimini azaltır mı?

Araştırma verilerinin analizinde SPSS 20 istatistiksel analiz programı kullanılmıştır. Kişisel ve demografik özelliklerin olduğu birinci bölüm için ortalamaların çıkartılması için frekans analizi ve betimleyici istatistikler uygulanmıştır. Frekans analizinin yanı sıra içsel pazarlama ve Sanal Kaytarma davranışlarını belirlemede faktör analizi ve ilişkilerin belirlenmesinde Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

3.7. Araştırma Bulgularının Analizi ve Değerlendirilmesi

3.7.1. Demografik Bulgular ve İnternet Kullanım Alışkanlıkları

Araştırma için uygulanan anket aracılığı ile toplanan verilerde ilk olarak sağlık çalışanlarının demografik bilgilerinin değerlendirilmesi ve internet kullanım alışkanlıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Buna göre araştırmaya katılanların demografiklerine ilişkin bilgiler Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2 : Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

	Kategoriler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	110	32,2
	Kadın	232	67,8
Yaş	<25 yaş	166	48,5
	26-35	109	31,9
	36-45	48	14,0
	46 ve üzeri	19	5,6
Eğitim Durumu	Lise	149	43,6
	Ön Lisans	116	33,9
	Lisans	69	20,2
	Y.Lisans	8	2,3
	Doktora	-	-
Medeni Durum	Evli	132	38,6
	Bekar	210	61,4

Kurumda Çalışma Süresi	<1 yıl	119	34,8
	1-5 yıl	135	39,5
	6-10 yıl	21	6,1
	11-15 yıl	67	19,6
Toplam		342	100,0

Buna göre katılımcıların %67,8'i kadın ve %32,2'si erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %48,5'i 25 yaşın altında, %31,9'u 26-35 yaş arasında, %14'ü 36-45 yaş arasında, %5,6'sı 46 yaş üstünde yer almakta, %43,6'sı lise mezunu, %33,9'u önlisans mezunu, %20,2'si lisans, %2,3'ü yüksek lisans eğitimi almıştır. Katılımcıların %61,4'ü bekar, %38,6'sı evli olup, %34,8'inin kurumda çalışma süresi bir yıldan az, %39,5'inin kurumda çalışma süresi 1 ila 5 yıl arasında değişmekte, %19,6'sının ise kurumda çalışma süresi 11 ila 15 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların interneti kullanım süreleri ise Tablo 3'te gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların internet kullanım yılları farklılık göstermektedir.

Tablo 3 : Katılımcıların İnternet Kullanım Süresi

Yıl	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0	5	1,5	1,5
1	7	2,0	3,5
2	10	2,9	6,4
3	4	1,2	7,6
4	13	3,8	11,4
5	37	10,8	22,2
6	16	4,7	26,9
7	18	5,3	32,2
8	33	9,6	41,8
9	13	3,8	45,6
10	92	26,9	72,5
11	5	1,5	74,0
12	13	3,8	77,8
13	3	,9	78,7
14	7	2,0	80,7
15	40	11,7	92,4
16	2	,6	93,0

17	8	2,3	95,3
18	2	,6	95,9
19	2	,6	96,5
20	9	2,6	99,1
22	1	,3	99,4
25	1	,3	99,7
35	1	,3	100,0
Toplam	342	100,0	

Katılımcıların %1,5'i internet kullanmadığını, %26,9'u 10 yıl internet kullandığını bildirmiştir. Katılımcıların evlerinde internet erişimlerinin olup olmadığına ait veriler Tablo 4'te verilmiştir. Buna göre katılımcıların %82,5'i evde internet kullandıklarını belirtirken %17,3'ü ise evde internet kullanmadıklarını belirtmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların Evde İnternet Servisi Durumları

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	282	82,5	82,5
Hayır	59	17,3	99,7
Kayıp	1	,3	100,0
Toplam	342	100,0	

Ankete katılan sağlık çalışanlarının internet kullanımlarında tercih ettikleri yerler Tablo 5'de gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların %88'i hastanede internet kullanımının uygun olmadığını, %43'ü internet kullanımının evde uygun olduğunu belirtmiştir. İnternet kullanımının mobil olarak uygun olduğunu belirten katılımcıların oranı ise %59,9'dur.

Tablo 5: Katılımcıların İnternet Kullanımında Tercihleri

Tercih		Frekans	Yüzde
Hastane	Uygun Değil	301	88,0
	Uygun	41	12,0
Ev	Uygun Değil	195	57,0
	Uygun	147	43,0
Mobil	Uygun Değil	137	40,1
	Uygun	205	59,9

Not: Bu soruya birden fazla cevap verilmiştir.

Sağlık çalışanlarından interneti ne sıklıkla kullandıklarıyla alakalı veriler Tablo 6’da ve günlük internette geçirdikleri vakit ise Tablo 7’de gösterilmektedir. Tablo 6 ‘ya göre katılımcılar %90,1’i her gün, %8,2’si haftada birkaç gün, %1,8’i ise ayda birkaç gün internet kullandıklarını belirtmişlerdir. Tablo 7’e göre ise katılımcıların %38,9’u günde en az bir saat internet kullandıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 6: Katılımcıların İnternet Kullanım Sıklığı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Her Gün	308	90,1	90,1
Haftada Birkaç Gün	28	8,2	98,2
Ayda Birkaç Gün	6	1,8	100,0
Toplam	342	100,0	

Tablo 7: Günlük İnternet Kullanım Saatleri

Saat	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	133	38,9	38,9
2	93	27,2	66,1
3	49	14,3	80,4
4	24	7,0	87,4
5	13	3,8	91,2
6	4	1,2	92,4
7	4	1,2	93,6
8	6	1,8	95,3
9	2	,6	95,9
10	7	2,0	98,0
12	3	0,9	98,8
15	3	0,9	99,7
20	1	,3	100,0
Toplam	342	100,0	

Ankete katılanların kesintisiz internette kalma süresi Tablo 8’de gösterilmektedir.

Buna göre katılımcıların %74’ü 1 saat kesintisiz internet kullanıcısıdır.

Tablo 8: Kesintisiz İnternet Bağlantı Süreleri

Saat	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	253	74,0	74,0
2	44	12,9	86,8
3	14	4,1	90,9
4	4	1,2	92,1
5	5	1,5	93,6
6	2	,6	94,2
7	1	,3	94,4

8	3	,9	95,3
9	2	,6	95,9
10	6	1,8	97,7
14	1	,3	98,0
15	2	,6	98,5
24	5	1,5	100,0
Toplam	342	100,0	

İş yaşamında iş harici internet kullanımının yani sanal kaytarmanın katılımcılar tarafından etik açıdan nasıl görüldüğü Tablo 9’da gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların %62,6’sı mesai saatlerinde internet kullanmayı kabul edilebilir bulmadıklarını, %9,1’i mesai saatlerinde internet kullanımını kabul edilebilir bulduklarını, %28,4’ü ise işyerinde internet kullanımını kısmen kabul edilebilir bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 9: Mesai Saatlerinde İnternet Kullanımının Etik Durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	31	9,1	9,1
Hayır	214	62,6	71,6
Kısmen	97	28,4	100,0
Toplam	342	100,0	

3.7.2. Araştırmaya Tanımlayıcı İstatistikler

Anket formunda ikinci bölüm olan kurum uygulamalarının çalışanlar üzerinde ne gibi etkilerinin olduğu incelenmiştir. İçsel Pazarlama Ölçeğine Ait Ortalamalar ve Standart Sapmaları Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10: İçsel Pazarlama Ölçeğine Ait Ortalamalar

İfadeler	Değişken	Ortalama	Standart Sapma
Hastanemiz çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar.	ip1	3,11	1,347
Hastanemiz vizyonunu çalışanlarına tam anlamıyla anlatır.	ip2	3,13	1,339
Hastanemiz işlerinde iyi performans göstermeleri için çalışanlarına ihtiyaç duydukları donanım ve hazırlıkları sağlar	ip3	3,07	1,418
Hastanemiz, çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi maliyetten ziyade yatırım olarak görür	ip4	2,85	1,402
Hastanemizde çalışanların bilgi ve becerileri sürekli olarak geliştirilir	ip5	3,19	1,432
Hastanemiz çalışanlarına işlerin sadece nasıl yapılması gerektiğini değil, aynı zamanda neden yapılması gerektiğini de öğretir	ip6	3,29	1,403
Hastanemiz çalışanlarını sadece eğitmez; aynı zamanda yetiştirir	ip7	3,34	1,426
Hastanemizde uygulanmakta olan performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri çalışanları birlikte çalışmalarını için teşvik eder	ip8	2,85	1,465
Hastanemiz çalışanların performanslarını ölçer ve hastanenin vizyonuna en çok katkıda bulunan performansları ödüllendirir	ip9	2,73	1,459
Hastanemiz çalışanların görevlerini iyileştirmek ve hastanenin stratejisini geliştirmek için çalışanlarından bilgi toplar	ip10	3,08	1,382
Hastanemiz çalışanlarına sunulan hizmetteki rollerinin önemini anlatır	ip11	3,17	1,352
Hastanemizde mükemmel hizmet sunan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilir	ip12	2,74	1,479
Hastanemizde çalışanlar hastanede sundukları hizmetleri gerektiği şekilde yerine getirebilmek için yetiştirilirler	ip13	3,25	1,336
Hastanemiz, çalışanların farklı ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli esnekliğe sahiptir	ip14	3,07	1,382
Hastanemizde çalışanlarla iletişime büyük önem verilir	ip15	3,13	1,443

Ortalamalar Geneli	3,06
--------------------	------

Tablo 10’da İçsel Pazarlama Ölçeğinde 15 adet değişkenin ortalamaları orta düzeyin ya biraz üstünde ya da biraz altında olduğu görülmektedir. En düşük ortalamaya sahip olan “Hastanemiz çalışanların performanslarını ölçer ve hastanenin vizyonuna en çok katkıda bulunan performansları ödüllendirir” olan anket sorusu 2,73 ortalama ile çalışanlar arasında en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmekte, “Hastanemiz çalışanlarını sadece eğitmez; aynı zamanda yetiştirir” olarak ankette verilmiş olan değişken ise 3,34 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip değişken olarak görülmektedir. İçsel Pazarlama Ölçeğinin genel ortalama oranı ortalamanın biraz üzerinde 3,06 olduğu görülmektedir.

Anket formunda bulunan üçüncü bölümün Sanal Kaytarma ölçeğine ait ortalamalar ve standart sapmaları Tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11: Sanal Kaytarma Ölçeğine Ait Ortalamalar

İfadeler	Değişken	Ortalama	Standart Sapma
Spor ile ilgili haber sitelerine göz atmak	sk1	1,73	1,031
Kişisel ihtiyaçlar için internetten alışveriş yapmak	sk2	1,81	1,081
İşle ilgisi olmayan e-postaları kontrol etmek	sk3	1,83	1,018
Altın, döviz, hisse senedi gibi yatırımlarla ilgili sitelere göz atmak	sk4	1,56	0,981
İşle ilgisi olmayan e-postalar atmak	sk5	1,58	,953
Eğlenceli sitelere (youtube, onedio gibi) göz atmak	sk6	2,00	1,177
Sanal toplulukları (ekşi sözlük, wikipedia vs.) okumak	sk7	1,80	1,096
İnternette oyun oynamak	sk8	1,54	,988
İşle ilgili olmayan bilgileri indirmek	sk9	1,62	,982
Online oyun indirmek	sk10	1,40	,853
Haber sitelerine göz atmak	sk11	2,23	1,192
Sohbet sitelerinde insanlarla konuşmak	sk12	1,56	,969

Whatsup, Line, Facebook Messenger gibi uygulamalarda tanıdıklarla sohbet etmek	sk13	2,16	1,183
Sosyal medyaya (facebook, instagram, twitter vs.) göz atmak	sk14	2,10	1,167
Sosyal medyaya (facebook, instagram, twitter vs.) paylaşım yapmak	sk15	1,84	1,128
Sosyal medya üzerinden işle ilgili olmayan paylaşımlar yapmak	sk16	1,64	0,991
İşle ilgili olmayan web sitelerine göz atmak	sk17	1,80	1,058
Blog (spor, yemek, moda vs.) okumak	sk18	1,78	1,109
İşle ilgisi olmayan bankacılık işlemleri yapmak	sk19	1,83	1,028
İnternetteki alışveriş sitelerine göz atmak	sk20	1,78	1,087
Ortalamalar Geneli			1,78

Tablo 11’de görülmekte olan Sanal Kaytarma ölçeğine ait ortalamalar 1 ile 5 arasında ölçülmüştür. Tablo’ya göre en düşük çıkan değişken 1,40 ortalama ile “Online Oyun İndirmek” olarak görülmekte, en yüksek çıkan değişken ise 2,23 ortalama ile “Haber Sitelerine Gözetmek” olarak verilmiştir. Genel ortalamanın ise 1,78 olduğu ortalama değerin altında olduğu görülmektedir. Buna göre ankette yer almakta olan sanal kaytarma davranışları ankete katılanlar tarafından ya hiç ya da oldukça nadir olarak değerlendirilmiştir.

3.7.3. İçsel Pazarlamaya İlişkin Faktör Analizi

Araştırmada literatürde de çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu bilenen içsel pazarlama ölçeğine faktör analizi yapılarak içsel pazarlamaya ait faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Faktör analizi değişkenler arasındaki ilişkilere dayanarak çok sayıdaki değişkeni daha az sayıdaki değişkene indirebilen çok değişkenli bir analiz tekniğidir (İslamoğlu, 2011: 238). Faktör analizi, ölçek uyarlama ve geliştirmede yapı geçerliği için, faktör yapısını test edip doğrulamak, alt ölçekleri belirlemek ya da ölçme aracının faktör yapısını ortaya çıkartmak için ve birbiri ile ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda anlamlı değişkenler yaratmak için kullanılır (Çil, 2014:72).

Faktör analizinde kullanılan iki genel yaklaşım vardır. Araştırmacının, ölçme aracının ölçtüğü faktörlerin sayısı hakkında bir bilgisinin olmadığı, belli bir hipotezi sınamak yerine, ölçme aracıyla ölçülen faktörlerin doğası hakkında bir bilgi edinmeye çalıştığı inceleme türlerine açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis), araştırmacının kuramı doğrultusunda geliştirdiği bir hipotezi test etmeye yönelik incelemelerde kullanılan analiz türüne ise doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) denir (Saraçlı, 2011: 23).

Faktör analizinden önce ölçeğin içsel geçerliliğini belirlemek için Cronbach's Alpha Değeri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda 15 ifade için Cronbach's Alpha 0,968 olarak belirlenmiştir. Bu değer yüksek bir içsel güvenirliliği işaret etmektedir.

İçsel Pazarlama Faktör Analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir. Tablo 12’de verilen faktör analizine uygunluğunu belirlemek için yapılan KMO ve Barlett’s Test sonuçları yer almaktadır. Buna göre; Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değeri 0,955 ile yapılan faktör analizi açısından yüksek bir değer bulunmuştur. Bartlett’s Test sonucuna göre 5487 ($p=0,000$) anlamlı bulunmuştur.

Tablo 12: İçsel Pazarlama Faktör Analizine İlişkin KMO ve Barlett’s Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Testi		,955
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare	5487,849
	df	105
	Sig.	,000

Tablo 13’te içsel pazarlama ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmektedir. İçsel pazarlamaya ait faktör analizi sonuçlarına göre iki adet faktör elde edilmiştir. Bu ölçeğin toplam varyansı ise tablodan da görüldüğü üzere %75 olarak bulunmuş ve bu sonuçlara göre ölçeğin faktör yapısının yeterli olduğu görülmektedir.

Tablo 13: İçsel Pazarlamaya Ait Faktör Analizi

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Kare Yüklemelerin Ekstraksiyon Toplamları			Kare Yüklemelerin Dönme Toplamları		
	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	10,344	68,958	68,958	10,344	68,958	68,958	5,896	39,309	39,309
2	1,087	7,249	76,207	1,087	7,249	76,207	5,535	36,898	76,207
3	,668	4,456	80,663						
4	,541	3,610	84,273						
5	,394	2,625	86,898						
6	,314	2,094	88,992						
7	,291	1,939	90,931						
8	,240	1,600	92,530						
9	,229	1,525	94,055						
10	,198	1,322	95,377						
11	,168	1,117	96,494						
12	,150	1,000	97,494						
13	,142	,947	98,441						
14	,124	,828	99,269						
15	,110	,731	100,000						

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşen Analizi.

Tablo'ya göre içsel pazarlama ölçeği iki faktörlü bir yapıya sahiptir. İki boyut %75 açıklayıcılığa sahiptir. Bu oran sosyal bilimler açısından oldukça yüksektir. Tablo 13'e göre birinci faktör varyansın %39,3'ünü, ikinci faktör ise %36,8'ini açıklamaktadır. Tablo 14'de ise içsel pazarlamaya ait faktör analizine yer verilmektedir. Analiz sonunda eğitim ve vizyon faktörlerinin aynı faktörde toplandığı görülmüştür.

İçsel pazarlama ölçeğinin iki boyutlu olarak çıktığı Tablo 14'te görülmektedir. Anket sorularının 1 ile 7. (Ip1-ip7) sorulara kadar olan ifadelerin eğitim ve vizyon ile ilgili olduğu 8 ila 15 (ip8-ip15) arasındaki soruların ödüllendirme ifadeleri olduğu görülmektedir. Eğitim ve vizyon faktörüne ait değişkenlerin Cronbach's Alpha değeri 0,937 ve ödüllendirme faktörüne ait değişkenlerin Cronbach's Alpha değeri 0,957'dir.

Tablo 14: İçsel Pazarlamaya Ait Düzeltilmiş Bileşen Matrisi

	Değişken	Bileşen	
		Eğitim ve Vizyon	Ödüllendirme
Hastanemiz çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar.	(ip1)	,835	
Hastanemiz vizyonunu çalışanlarına tam anlamıyla anlatır.	(ip2)	,832	
Hastanemiz işlerinde iyi performans göstermeleri için çalışanlarına ihtiyaç duydukları donanım ve hazırlıkları sağlar	(ip3)	,732	
Hastanemiz, çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi maliyetten ziyade yatırım olarak görür	(ip4)	,541	,506
Hastanemizde çalışanların bilgi ve becerileri sürekli olarak geliştirilir	(ip5)	,723	
Hastanemiz çalışanlarına işlerin sadece nasıl yapılması gerektiğini değil, aynı zamanda neden yapılması gerektiğini de öğretir	(ip6)	,799	
Hastanemiz çalışanlarını sadece eğitmez; aynı zamanda yetiştirir	(ip7)	,783	
Hastanemizde uygulanmakta olan performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri çalışanları birlikte çalışmaları için teşvik eder	(ip8)		,819
Hastanemiz çalışanların performanslarını ölçer ve hastanenin vizyonuna en çok katkıda bulunan performansları ödüllendirir	(ip9)		,869
Hastanemiz çalışanların görevlerini iyileştirmek ve hastanenin stratejisini geliştirmek için çalışanlarından bilgi toplar	(ip10)	,582	,654
Hastanemiz çalışanlarına sunulan hizmetteki rollerinin önemini anlatır	(ip11)	,636	,616
Hastanemizde mükemmel hizmet sunan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilir	(ip12)		,904
Hastanemizde çalışanlar hastanede sundukları hizmetleri gerektiği şekilde yerine getirebilmek için yetiştirilirler	(ip13)	,626	,592
Hastanemiz, çalışanların farklı ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli esnekliğe sahiptir	(ip14)		,743
Hastanemizde çalışanlarla iletişime büyük önem verilir	(ip15)	,497	,688

3.7.4. Sanal Kaytarmaya İlişkin Faktör Analizi

Araştırmada sanal kaytarma faaliyetleri 20 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler literatürde farklı kaynaklardan ve araştırmacının kendisi tarafından oluşturulmuştur. Analizi kolaylaştırmak için 20 ifadeyle faktör analizi yapılarak Sanal Kaytarma davranışları için anlamlı gruplar oluşturulup oluşturulamayacağı belirlenmeye çalışılmıştır. Faktör analizine geçilmeden önce Sanal Kaytarma ölçeğinin içsel geçerliliğini belirlemek amacıyla Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır. Sanal kaytarma faktör analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir. Tablo 15'e göre Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değeri 0,937 ile yapılan faktör analizi açısından yüksek bir değer bulunmuştur. Bartlett's Test sonucuna göre 5056 ($p=0,000$) değeriyle anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre verilere faktör analizi uygulanabilir.

Tablo 15: Sanal Kaytarma Faktör Analizine Ait KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Testi			,937
Bartlett's Testi	Ki-kare		5056,350
	df		190
	Sig.		,000

Sanal kaytarmaya ait faktör analizi sonucunun yer aldığı Tablo 16'ya göre 20 değişken 3 faktörle ifade edilebilmektedir. Bu faktörler %65,5 açıklayıcılığa sahiptir. Sosyal bilimler açısından bu sonuç kabul edilebilir bir değer olarak değerlendirilmiştir. Tablo'ya göre birinci faktör varyansın %26,3'ü, ikinci faktör %19,6'sını, üçüncü faktör %19,6'sını açıklayabilmektedir.

Tablo 16: Sanal Kaytarmaya Ait Faktör Analizi

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Kare Yüklemelerin Çıkarma Toplamları			Kare Yüklemelerin Dönme Toplamları		
	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif %	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Total	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	10,554	52,771	52,771	10,554	52,771	52,771	5,262	26,310	26,310
2	1,450	7,248	60,018	1,450	7,248	60,018	3,930	19,650	45,959
3	1,109	5,547	65,566	1,109	5,547	65,566	3,921	19,606	65,566
4	,851	4,257	69,823						
5	,733	3,665	73,488						
6	,702	3,508	76,996						
7	,648	3,238	80,234						
8	,614	3,071	83,305						
9	,515	2,573	85,878						
10	,400	1,998	87,875						
11	,350	1,750	89,625						
12	,319	1,595	91,220						
13	,302	1,508	92,729						
14	,279	1,394	94,122						
15	,270	1,348	95,470						
16	,242	1,208	96,678						
17	,209	1,045	97,723						
18	,178	,888	98,612						
19	,159	,796	99,408						
20	,118	,592	100,000						

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşen Analizi.

Sanal Kaytarma değişkenlerine uygulanan faktör analizine ait düzeltilmiş bileşen matrisinin yer aldığı Tablo 17'e göre Sanal Kaytarma üç faktör ile ifade edilebilir.

Tablo 17: Sanal Kaytarmaya Ait Düzeltilmiş Bileşen Matrisi

İfadeler	Değişken	Bileşen		
		Sosyal Medya Aylaklığı	İndirme Aylaklığı	Kişisel Aylaklık
Sosyal medyaya (facebook, instagram, twitter vs.) göz atmak	sk14	,875		
Whatsapp, Line, Facebook Messenger gibi uygulamalarda tanıdıklarla sohbet etmek	sk13	,815		
Sosyal medyaya (facebook, instagram, twitter vs.) paylaşım yapmak	sk15	,796		
Sosyal medya üzerinden işle ilgili olmayan paylaşımlar yapmak	sk16	,728		
Haber sitelerine göz atmak	sk11	,654		
İşle ilgili olmayan web sitelerine göz atmak	sk17	,628		
Blog (spor, yemek, moda vs.) okumak	sk18	,555		
Online oyun indirmek	sk10		,816	
İnternette oyun oynamak	sk8		,816	
İşle ilgili olmayan bilgileri indirmek	sk9		,673	
Sanal toplulukları (ekşi sözlük, wikipedia vs.) okumak	sk7		,616	
Eğlenceli sitelere (youtube, onedio gibi) göz atmak	sk6	,520	,542	
Sohbet sitelerinde insanlarla konuşmak	sk12		,515	
Altın, döviz, hisse senedi gibi yatırımlarla ilgili sitelere göz atmak	sk4			,798
İşle ilgisi olmayan e-postalar atmak	sk5			,706
İşle ilgisi olmayan e-postaları kontrol etmek	sk3			700 ”
İşle ilgisi olmayan bankacılık işlemleri yapmak	sk19			673 ”
Kişisel ihtiyaçlar için internetten alış veriş yapmak	sk2			572 ”
İnternetteki alış veriş sitelerine göz atmak	sk20	,540		,548
Spor ile ilgili haber sitelerine göz atmak	sk1			

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşen Analizi.

Buna göre sk11, sk13, sk14, sk15, sk16, sk17, sk18 ifadeler bir grup oluşturduğu görülmektedir. Bu analizi ankete göre yorumladığımızda kişilerin sosyal medya ile ilgilendiği görülmekte, buradan bu boyut “Sosyal Medya Aylaklığı” olarak isimlendirilebilmektedir. İkinci oluşan boyut sk7, sk8, sk9, sk10, sk12 numaralı değişkenlerin olduğu gruptur. Bu grupta ise daha çok indirme eylemine yönelik, oyun indirme, işle ilgili olmayan bilgiler indirme ve görüş bildiren sitelerin takibi bulunmakta olup, bu nedenle bu grup “İndirme Aylaklığı” olarak isimlendirilebilir.

Üçüncü ve son oluşan boyutun ise sk2, sk3, sk4, sk5, sk19, değişkenleri ile oluştuğu görülmektedir. Buradan yola çıkılırsa anket sorularında bu ifadelerin daha çok iş dışı kişisel kullanımı kapsamaktadır. Kendine ait banka hesaplarının kullanımı, kişisel e-posta kullanımı, alışveriş sitelerinin gezimi gibi kişiye ait ihtiyaçların giderilmesi olarak anlaşılabilmektedir. Bu oluşan gruba ise “Kişisel İhtiyaç Aylaklığı” denilebilir. Belirtilen sanal kaytarma faktörlerine ilişkin açıklamalar Tablo 18’de daha açık şekilde gösterilmektedir. Sosyal medya aylaklığı faktörüne ilişkin değişkenlere ait Cronbach's Alpha değeri 0,914, İndirme aylaklığına ilişkin değişkenlere ait Cronbach's Alpha değeri 0,857, kişisel ihtiyaç aylaklığına ilişkin değişkenlere ait Cronbach's Alpha değeri 0,881 olarak belirlenmiştir.

Tablo 18: Sanal Kaytarmaya Ait Grup Açıklamaları

Sosyal Medya		İndirme		Kişisel İhtiyaç	
Sk11	Haber Sitesi	Sk 7	Sanal Topluluk	Sk2	Kişisel E-alışveriş
Sk13	Kişisel Medya	Sk8	Oyun Sitesi	Sk3	Kişisel E-Posta
Sk14	Sosyal Medya	Sk9	Bilgi İndirme	Sk4	Yatırım Siteleri
Sk15	Sosyal Medya	Sk10	Oyun İndirme	Sk5	Kişisel E-Posta
Sk16	Sosyal Medya	Sk12	Sohbet Siteleri	Sk19	Bankacılık İşlemi
Sk 17	Web Gezme				
Sk18	Blog				

3.7.5. Sanal Kaytarma ve İçsel Pazarlamaya İlişkin Korelasyon Analizi

İçsel pazarlamanın sanal kaytarmaya etkisini belirlemeden önce aralarındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi iki veya daha fazla değişken arasında bir ilişkinin olup olmadığı şayet ilişki varsa bu ilişkinin şiddetini ortaya koyan bir istatistikî analizdir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 ($-1 \leq r \leq +1$) arasında değişen değerler almakla birlikte, korelasyon kat sayılarında 0,00 ile 0,25 arası değer ‘çok zayıf’, 0,26 ile 0,49 arası değer ‘zayıf’, 0,50 ile 0,69 arası değer

‘orta’, 0,70 ile 0,89 arası değerin ‘yüksek’, 0,90 ile 1,00 arası değerin ise ‘çok yüksek’ olduğu ifade edilir. Korelasyon katsayısının pozitif olması değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu, negatif olması ise ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (<http://spssistatistik.net/spss-korelasyon-analizi/>).

Korelasyon bulgularının verildiği Tablo 19’a göre sanal kaytarma davranışı (genel) ile içsel pazarlama (genel) arasında pozitif ve anlamlı olmayan bir ilişki söz konusudur. Yine sanal kaytarma boyutları ile içsel pazarlama boyutları arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Tablo 19: Sanal Kaytarma ve İçsel Pazarlamaya İlişkin Korelasyonlar

		Ortalama	Std.Sapma	Korelasyonlar						
				1	2	3	4	5	İçsel Pazarlama	Sanal Kaytarma
1	Eğitim ve Vizyon	1,9348	,92643	1	0,842*	-0,019	0,025	-0,054	0,956*	-0,018
2	Ödüllendirme	1,6545	,80216	0,842*	1	-0,007	0,094	-0,014	0,963*	0,024
3	Sosyal Medya	1,7315	,81256	-0,019	-0,007	1	-0,013	0,918	-0,013	0,918*
4	İndirme (Eğlence)	3,1546	1,17132	0,025	0,094	-0,013	1	0,730	0,063	0,903*
5	Kişisel İhtiyaç	,9348	,92643	-0,054	-0,014	0,918*	0,730*	1	-0,034	0,899*
6	İçsel Pazarlama	1,7736	,76901	0,956*	0,963*	-0,013	0,063	-0,034	1	0,004
7	Sanal Kaytarma	3,0430	1,17368	0,018	0,024	0,918*	0,903*	0,899*	0,004	1

*p < 0.01, n=342.

Ayrıca içsel pazarlamaya ait olan eğitim, vizyon ve ödüllendirme boyutları ile sosyal aylaklığa ait sosyal medya, indirme ve kişisel indirme boyutları arasındaki ilişkiyi bulmak için Pearson Korelasyon bakılmıştır. Bu analiz sonucunda da ödüllendirme boyutları ile sosyal medya aylaklığı ve kişisel indirme aylaklığı arasında negatif yönlü ancak anlamlı olmayan çok düşük bir ilişki bulunmaktadır. İndirme aylaklığı ile eğitim ve vizyon ve ödüllendirme arasındaki ilişki pozitif yönlü ancak

anlamalı değildir. Bu nedenle araştırmada içsel pazarlamanın sanal kaytarmaya etkisi daha ileri bir analizle belirlenmeye çalışılmamıştır.

SONUÇ

Bu araştırmada günümüzde önemli bir hizmet pazarlama elemanı olan personel diğer ifade ile iç müşteriler olarak ifade edilen hizmet çalışanlarına ait içsel pazarlama ve yine günümüzde çalışanların performanslarını etkileyen ve güncel bir kavram olan Sanal Kaytarma kavramları üzerinde durulmuştur. Bu kavramlar ve kavramlar arasındaki ilişkiler hastane çalışanları üzerinde yapılan bir uygulama ile değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada beş farklı şehirde bulunan bir özel bir hastanenin sekiz farklı şubesinden veriler toplanmıştır. Katılımcıların %67,8'i kadın ve %32,2'si erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %48,5'i 25 yaşın altında, %43,6'sı lise mezunu, %61,4'ü bekar ve %39,5'i kurumda çalışma süreleri 1-5 yıl arasında değişmektedir. 'Kaç yıldır internet kullanıyorsunuz' sorusuna en yüksek olarak 92 kişi 10 yıl kullandığı, en düşük 5 kişi hiç internet kullanmadığı bilgisini vermiştir. "İnternet Erişiminizle İlgili Hangisi Size Daha Uygun?" sorusuna 41 kişi hastanede, 147 kişi evde ve 205 kişi ise mobilden bağlanmanın daha iyi olacağını işaretlemişlerdir. Bu soruya birden fazla cevap verilebildiği için rakamlar ona göre hesaplanmıştır. "İnternet kullanma sıklığınız nedir?" sorusuna katılımcıların %90,1'inin her gün seçeneğini seçtiği görülmektedir. "Günde Kaç Saatinizi İnternette Geçiriyorsunuz?" sorusuna ise katılımcıların %38,9'u 1 saatten az şikkını işaretlemişlerdir.

Anketin sonuçlarına göre içsel pazarlama ve Sanal Kaytarma olarak ankette bulunan iki bölüme uygulanan ortalama analizi sonucunda iki çeşit ortalama sonuçlar çıkmıştır.

İçsel Pazarlama Ölçeğinde 15 adet değişkenin ortalamaları orta düzeyin ya biraz üstünde ya da biraz altında olduğu görülmektedir. En düşük ortalama sahip olan "Hastanemiz çalışanların performanslarını ölçer ve hastanenin vizyonuna en çok katkıda bulunan performansları ödüllendirir" olan anket sorusu 2,73 ortalama ile çalışanlar arasında en az tercih edilmiş olduğu görülmekte, "Hastanemiz çalışanlarını sadece eğitmez; aynı zamanda yetiştirir" olarak ankette verilmiş olan değişken ise 3,34

ortalama ile en yüksek tercih edilmiş değişken olarak görülmektedir. İçsel Pazarlama Ölçeğinin genel ortalama oranı ortalamanın biraz üzerinde 3,06 olduğu görülmektedir.

Ayrıca Sanal Kaytarma ölçeğine göre ortalamalar çok düşük çıkmıştır. Tablo'ya göre en düşük çıkan değişken 1,40 ortalama ile 'online oyun indirmek' olarak görülmekte, en yüksek çıkan değişken ise 2,23 ortalama ile 'haber sitelerine göz atmak' olarak verilmiştir. Genel ortalamanın ise 1,78 olduğu ortalama değerin altında olduğu görülmektedir. Bu sonuç literatürde sağlık sektöründe yaşanan Sanal Kaytarma ile ilgili olarak yapılan Demir vd. (2017) çalışmaları ve Aydemir vd. (2016) ile benzerlik göstermektedir.

Yapılan faktör analizlerinde ise, içsel pazarlama ölçeği iki boyutlu olarak çıktığı Tablo 13'de görülmektedir. Anket sorularının 1 ile 7. (Ip1-ip7) sorulara kadar olan ifadelerin eğitim ve vizyon ile ilgili olduğu 8 ila 15 (ip8-ip15) arasındaki soruların ödüllendirme ifadeleri olduğu görülmektedir. Sanal Kaytarma faktör analizinde ise değişkenlerden üç boyut ifade oluşturulabilir. Analiz sonuçlarına göre bunlardan birincisi olan sk11, sk13, sk14, sk15, sk16, sk17, sk18 ifadeler bir grup oluşturduğu görülmektedir. Bu analizi ankete göre yorumladığımızda kişilerin sosyal medya ile ilgilenildiği görülmekte, buradan bu boyutu "Sosyal Medya Aylaklığı" olarak isimlendirilebilir. İkinci olan boyut ise içinde sk7, sk8, sk9, sk10, sk12, numaralı değişkenlerin ise daha çok indirme eylemine yönelik, oyun indirme, işle ilgisi olmayan bilgileri indirme, blog ve görüş bildiren sitelerin takibi olarak görülmekte, bu nedenle bu grubu "İndirme Aylaklığı" olarak isimlendirebiliriz. Üçüncü ve son oluşan boyut ise sk2, sk3, sk4, sk5, sk19 numaralı değişkenleri ile oluştuğu görülmektedir. Buradan yola çıkılırsa anket sorularında bu ifadelerin daha çok iş dışı kişisel kullanımı kapsamaktadır. Kendine ait banka hesaplarının kullanımı, kişisel e-posta kullanımı, alışveriş sitelerinin gezimi gibi kişiye ait ihtiyaçların giderilmesi olarak anlaşılabilmektedir. Bu oluşan gruba ise "Kişisel İhtiyaç Aylaklığı" denilebileceği düşünülmektedir.

Araştırma sonucunda hastane çalışanlarının örnek alındığı bu çalışmada içsel pazarlama iki boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu sonuç gerek sağlık sektöründe gerekse farklı sektörlerde yapılan içsel pazarlama araştırmaları ile benzer bir sonuçtur. Araştırmanın diğer bir sonucu Sanal Kaytarma davranışlarının üç boyutlu bir yapıya

sahip olduğunun belirlemesidir. Buna göre sosyal medya, indirme ve kişisel ihtiyaç aylaklığı sanal kaytarmaya ait boyutlardır. Araştırma soruları açısından değerlendirme yapılacak olursa araştırma konusu olan iki kavram ve bu kavramlara ait boyutlar arasında literatürde bu ilişkinin belirlendiği Al-Shuaibi vd. (2013)'nin aksine herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Bunun sebeplerinden biri sağlık sektöründe çalışanların yoğun bir çalışma temposunda olması ve iş dışı internet kullanımları için zaman bulamamaları olabilir. Söz konusu davranışlara ilişkin ortalamalarında düşük olduğu araştırma bulgularında yer almaktadır. Bu durumda içsel pazarlama ile Sanal Kaytarma arasındaki ilişki kurulamamasının bir sebebi olabilir. Diğer bir konu ise seçilen örneklemin özel hastane çalışanlarından oluşması ve anket sorularına verilen cevaplarda iş kaygısı nedeniyle gerçekten sapmaların olabileceği ihtimalidir.

Araştırma sonuçlarına göre bu kavramlar arası ilişkileri daha iyi belirlemek için bu araştırma gerek sağlık sektöründe örneklem daha fazla genişletilerek ve/veya kamu sektöründen elde edilerek tekrar edilebilir. Araştırmanın sanal kaytarmanın daha yoğun yaşandığı farklı sektörlerde gerçekleştirilmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Ahmed, P. K. and Rafiq, M. (2000) “Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis ve Extension”, *Journal of Service Marketing*, 14/6, s. 449 – 462.
- Ahmed, P.K., Rafiq M., Saad, N.M. (2003), *Internal Marketing and The Mediating Role of Organizational Competencies*, *European Journal of Marketing*, 37(9), p.1221-1241.
- Al-Shuaibi, A. S. I., Shamsudin, F. M., & Subramaniam, C. (2013). “Do human resource management practices matter in reducing cyberloafing at work: Evidence from Jordan”. In *WEI International Academic Conference Proceedings, Istanbul, Turkey. Journal of WEI Business and Economics- August 2013 Volume 2 Number 2*, 1-11.
- Altan, S., Atan, M. (2004) “Bankacılık Sektöründe Toplam Hizmet Kalitesinin Servqual Analizi ile Ölçümü”, *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, c. 6, s. 1, ss.17 – 32.
- Anandarajan, M., & Simmers, C. (Eds.). (2004). *Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management*. IGI Global.
- Anandarajan, M., Simmers, C. A ve D’Ovidio, R. (2011). “Exploring the Underlying Structure of Personal Web Usage in the Workplace” *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14 (10), 577-583.
- Arı, G.S.ve Çına Bal, E. Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, *Yönetim ve Ekonomi* 15/1 (2008) 131-148.
- Arısoy, Ö., (2009), *İnternet Bağımlılığı ve Tedavisi, Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 1:55-67.
- Aquino K. Galperin B.L. Bennett R.J.(2004). *Social Status and Aggressiveness as Moderators of the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Deviance*, *Journal of Applied Social Psychology*, Volume:34, 1001-1029.
- Arslan, N. T. (2004). *Kâr Amaçsız Örgütler Ve Stratejik Yönetim*. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28(2), 155-172.
- Arthur, J. B. (1994). Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover. *Academy of Management Journal*, 37(3), 670- 687.
- Atay, L., Soylu, Y., & Yıldırım, H. M. (2017). *Otel İşletmelerinde Uygulanan İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Çalışanların Duygusal Bağlılık Tutumlarına Etkisi: Canakkale Orneği*. *Journal Of International Social Research*, 10(49), 531-541.
- Atlay, I.D., ve Cerit, A.G. (2015). “Hizmet İşletmelerinde Hizmet Kültürünün Oluşturulmasında İçsel Pazarlamanın Rolü: Kruvaziyer Turizmden

- Bir Örnek Olay”, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8 (2), 61-77.
- Ay, F.A., G. Demirel ve N. Erbas, (2017). The Effects Of Organizational Justice Perceptions On Cyber-Loafing Behaviours: A Research On Heath Workers.(Örgütsel Adaletin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma), Research Journal Of Business And Management (Rjbm), 4(3):400-409.
- Ay Alper F., Filizöz B., ve Öncül M.S. (2014). Kariyer yönetimi uygulamalarının iş tatminine etkisi: kamu ve özel sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma." (AKÜ İİBF Dergisi- Cilt XVI Sayı:2, 45-61
- Ay, C., Kartal, B. (2003). “İçsel Pazarlama: Literatür İncelemesi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 5/20, s.15 – 25.
- Aydeniz, N., ve Yüksel B. (2007), Hizmet İşletmelerinde Pazar Yönlü Değer Yaratma: Finansal Performansa Etki Boyutu, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.e-sosder.com ISSN:1304-0278, C.6 S.20 (95-111).
- Aydemir, S., Korkmaz O. Ve Erdoğan E. (2016). “İş Yaşamında Sanal Kaytarma: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Sosyal Bilimler Metinleri, Sayı 01: 42-58.
- Babacan E. ve Akbıyık S. B. (2011), İçsel Pazarlama, Bütünleşik Pazarlama İletişimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi, (Editörler: Eylin Babacan, Füsün Topsümer, Aylin Göztaş) Stratejik Pazarlama İletişimi Temel Kavramlar, Gama Basın Yayın ve Dağıtım, İzmir, Ekim 2011
- Bakker A.B. Evangelia D.E. Verbeke W. (2004). Using The Job Demands Resources Model To Predict Burnout and Performance, Human Resource Management, Vol:43,83-104.
- Balcı, Ş., ve Gülnar, B., (2009), Üniversite Öğrencileri Arasında İnternet Bağımlılığı ve İnternet Bağımlılıklarının Profili, Selçuk İletişim, 5:22
- Ballantyne, D. (2003) “A Relationship – Mediated Theory of Internal Marketing”, European Journal of Marketing, 37/9, s. 1242 – 1260.
- Basım., N., (2009), Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi, Türk Psikoloji Dergisi, Haziran 2009, 24 (63), 20-34
- Başaran, Ü., Büyükyılmaz, O., &Çevik, E. İ. (2011). İçsel Pazarlamanın Algılanan Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü, 201-225.
- Başarangil, İ., İnam, N. (2017). Restoran Pazarlamasında 7 P: Etnik Bir Restoranda Örnek Olay İncelemesi, Journal of Tourism and Gastronomy Studies 5/2 (2017) 127-145
- Başlar, G., (2013) “Yeni Medyanın Gelişimi ve Dijitalleşen Kapitalizm”. Akademik Bilişim 2013 Konferans Bildirimi. Ocak 2013. S:2

- Bayat, M. Abdulvahap Baydaş, Cahit ATLI, (2015). Hizmet Sektörünün Kavramsal Tanımı Ve Ulusal Ekonomilerdeki Önemi, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 5/ Cilt: 5/ Sayı:9.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, 85(3), 349.
- Bulut, Ç., Yılmaz, C., & Alpkan, L. (2009). Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri. *Ege Academic Review*, 9(2).513-538.
- Blanchard, A. L. ve Henle, C. A. (2008). “Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control”, *Computers in Human Behavior*, 24 (3), 1067-1084.
- Blau, G., Yang, Y., & Ward-Cook, K. (2006). Testing a measure of cyberloafing. *Journal of Allied Health*, 35(1), 9-17.
- BTK (2016). İnternetin Getirdiği Fırsat ve Faydalar, <http://internet.btk.gov.tr/internetin-getirdigi-firsat-ve-faydalar-detay-60.html> (26.12.2016)
- Candan, H., ve İnce, M., (2016), Siber Kaytarma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Emniyet Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, (SS.229-235)
- Carlson D.S. Kacmar K.M. Williams L.J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict, *Journal of Vocational Behaviour*, Volume:56, No:2, 249-276.
- Conner M. Armitage C.J. (1998). Extending the Theory of Planned Behavior: A Review and Avenues for Further Research, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol: 28, No:15, 1429-1464
- Çavuşoğlu vd., (2014), The Impact of Demographics of Employees on Cyberloafing: an Empirical Study on University Employees, *Research Journal of Business and Management*.
- Çavuşoğlu, S., ve Pamukçuoğlu, B.T, (2017), İş Tatmininin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.9 Sayı.19 2017 – Haziran (s. 430-444)
- Çınar, A.T., (2007), İşletmelerde Müşteri Hizmeti Ve Müşteri Memnuniyeti İle Farklı Bankalar Ve Bölgeler İçin Müşteri Memnuniyetini belirlemeye Yönelik Uygulama, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2007
- Çivilidağ, A., İş Yaşamında Sanal Kaytarmanın İş Stresi ve İş Doyumu İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Akademik Bakış Dergisi*, C.59, https://www.researchgate.net/publication/313656698_
- Çoban., S., (2004), Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 22, Ocak-Haziran 2004, ss. 85-98.

- Çoban, S., & Nakip, M. (2007). Yıldırma (mobbing) olgusunun içsel pazarlama ile ilişkisi: neyşehir’de bulunan bankalar örneği. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1).307-320.
- Darley J.M. (2001). Citizen’s Sense of Justice and the Legal System, Current Directions in Psychological Science, Volume:10, 10-13.
- Demir, İ., Ürek, D., & Ugurluoğlu, Ö. (2017). Sağlık Çalışanlarının Sanal Kaytarma Davranışlarının İşte Üretkenliklerine Etkisi. AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology, 8.
- Demirbilek, T. (2009) “Örgütsel Sosyalleşmede İşe Alıştırma Eğitiminin Yeri ve Önemi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,12/18, s. 353 – 373.
- Demir, H., Usta, R., ve Okan, T. (2008), İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 26, Sayı 2, s. 135-161
- Demir, F. O., & Kırdar, Y. (2007). Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM. Review of Social, Economic & Business Studies, 7(8), 293-308.
- Devebakan, Nevzat (2006). “Sağlık İşletmelerinde Teknik ve Algılanan Kalite”. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(1), 120- 149.
- Doukakis, I. P. ve Philip J. K. (2004). Internal Marketing in Uk Banks: Conceptual Legitimacy or Window Dressing, The Internal Journal Of Bank Marketing, 22(6), 421- 452.
- Efil, İ (2003). Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç: ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi. İstanbul: Alfa Basın Yayın.
- Ene, S., (2013). ‘İçsel Pazarlamaya Yönelik Olarak Çalışanların Pazarlama Kültürünün Oluşturulmasının İşletme Performansını Arttırmadaki Rolü”, Uluslar arası İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (10), 67-91.
- Erdem R., Rahman S., Avcı L., Demrel B., Köseoglu S., Fırat G., Kesici T., Kırmızıgül Ş., Üzel S., Kubat C. (2008). “Hasta Memnuniyetinin Hasta Bağlılığı Üzerine Etkisi”. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31, 95-110.
- Feldman D.C. (1984). The Development and Enforcement of Group Norms, Academy of Management Review, Volume:9,47-53.
- Fındıkçı, İ. (2003), İnsan Kaynakları Yönetimi (3. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Foreman, S. K., & Money, A. H. (1995). Internal marketing: concepts, measurement and application. Journal of marketing management, 11(8), 755-768.
- Greenberg J. Scott K.S. (1996). Why Do Workers Bite the Hands That Feed Them? Employee Theft as a Social Exchange Process, Research in Organizational Behavior, Volume:18, 111-156.

- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*. 18(4), p.36–44.
- Güler, E (2009). Konaklama İşletmelerinde Tutundurma Faaliyetleri ve Trakya'daki Oteller Üzerine Bir Araştırma, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt XXVII, Sayı II, S: 233-261
- Gümüş, M. ve B. Öksüz (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü. *Journal of Yaşar University*. 4(16).2637-2660.
- Gümüş S. Ve Tütüncü M. 2012, Hizmet, Hizmet Pazarlaması, Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi ve Pazarlama Stratejileri, Hiperlink Yayınları: 49, 2 / 1. Baskı .İstanbul.
- Hoffman, D., Bateson, J. (2001). *Essentials of Services Marketing: Concepts, Strategies and Cases*, Second Edition, USA: South-Western Thomson Learning.
- İçöz, O., “Hizmet Pazarlamasında İnternet Kullanımı”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 3, 1999. s: 27-40
- İnal, E. Çiçek, R ve M.Akın (2008). İçsel Pazarlama Anlayışı Bağlamında Kamu Sektörü Çalışanlarının Kurumsal Algılamalarının Değerlendirilmesi: Niğde Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 5.9, 161-181.
- İnce, A.R. ve Tosun, N. (2015). “İç Müşteri Odaklı Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Belirlenmesi ve İş gören Performansına Etkisinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma”, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (11), 37-52.
- İnternet Bağımlılığı Nedir?,
<https://www.sagligimicinhersey.com/2015/08/ruhsagligi/internet-bagimliliği-nedir/>
- İslamoğlu, A. H., Candan, B., Hacıfendioğlu, G, Aydın, K. (2014). Hizmet Pazarlaması, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- İşler, D.B ve Özdemir, Ş. (2010). “Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), 115-142.
- Janssen P.P.M. Peeters M.C. W. Jonge J.D. Houkes I. Tummers G.E. R. (2004). Specific Relationships Between Job Demands, Job Resources and Psychological Outcomes and the Mediating Role of Negative Work-Home Interference, *Journal of Vocational Behaviour*, Volume:65, 411-429.
- Karahan, K. (2000). Hizmet Pazarlaması. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Kaplan, M., ve Çetinkaya, A., (2014), Sanal Kaytarma ve Demografik Özellikler Açısından Farklılıklar: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 25, Sayı 1, Bahar: 26 – 34.

- Kaplan, M., ve Öğüt, A. (2012). Algılanan Örgütsel Adalet İle Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği. Cilt: 13 Sayı: 1 Yıl: 2012, 1-13.
- Kaplan, M. Adem Ö.,(2012). Algılanan Örgütsel Adalet ile Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği, İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 13, Sayı 1, 2012, 1-13
- Kavuncubaşı Ş., Yıldırım S. (2010). Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, 2. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Keklik, B. (2015), Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, ss.129-144.
- Keklik, B., Kiliç, R., Yıldız, H., & Yıldız, B. (2015). Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi/An Investigation of the Effect of Cyberloafing Behaviors on Organizational Learning Capacity. Business and Economics Research Journal, 6(3), 129-144.
- Kim, S. J. & Byrne, S. (2011), Conceptualizing Personal Web Usage in Work Contexts: A Preliminary Framework, Computers in Human Behavior, 27(6), 2271-2283.
- Kocaman, S., Durna, U., & İnal, M. E. (2013). Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği. Journal of Alanya Faculty of Business/Alanya İletme Fakültesi Dergisi, 5(1).21-29.
- Koçel T. (2005) İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 10. Baskı
- Kotler, P. (1984).Pazarlama Yönetimi. (E. Yaman, Çev.) Erdal, Cilt I, Üçüncü Basım, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s.596.
- Kotler, P. (1997).Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. 9th edition, New Jersey: Prentice Hall. s.467.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2012). Principles Of Marketing - 14th Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, U.S.A.
- Koroğlu, Özlem (2012), “İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt.13, Sayı.2, (275-289).
- Köse. S., Oral, L. & Türesin, H. (2012), İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma ile İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1), 287-295.
- Kurland N.B. Bailey D.E. (1999). Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, and Anytime, Organizational Dynamics, Volume:28, No:2.
- Küçükarslan N, (2015). Emlak Pazarlaması. Bursa, Ekin Yayınevi,

- Laroche, M., Bergeron, J, Goutaland, C. (2001). A Three Dimensional Scale of Intangibility, *Journal of Service Research*, 4(1).
- Lee Z. Lee Y. Kim Y.(2004). Personal Web Usage in Organizations, *Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management*, Information Science Publishing, 28-45.
- Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675-694.
- Lim, V. K., & Chen, D. J. (2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work?. *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343-353.
- Lovelock, C., Wright, L. (2002). *Principles of Services Marketing and Management*, Second Edition, New Jersey, USA: Prentice Hall.
- Marangoz, M., Biber, L. (2011). İşletmelerin pazar performansı ile insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik bir çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 202-217.
- Maslach, Christina, Schaufeli, Wilmar B. Ve Leiter, Michael P. (2001), “Job Burnout”, *Annual Reviews of Psychology*, 52, 397-422
- Mucuk, İsmet, (1994), *Pazarlama İlkeleri*, DER Yayınları, 6.Baskı, İstanbul Mahir M., Özçiftçi V., (2015). “Sağlık Hizmetlerinde İlişki Pazarlaması ve Hasta Memnuniyeti: Aksaray Aile Sağlığı Merkezlerinde Uygulama”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 46, 1-20.
- Örücü, E., ve Yıldız, H. (2014), İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma , *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 14 • Sayı: 1, Ocak 2014, ss. 99-114
- Örs, H. (2015). Internal Marketing Approach In Quality Improvement Of Education: A Model Suggestion For The Turkish Educational System. *Journal Of Management Marketing And Logistics*, 2(2).110-130.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Musteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Uzerinde Bir Uygulama. *Ege Academic Review*, 8(2), 652-682.
- Özkalp, E., Aydın, U. & Tekeli, S. (2012), Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgı: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri, *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26(2), 18-33.
- Öztürk, S. A. (2013). *Hizmet Pazarlaması – Kuram, Uygulama ve Örnekler*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Öztürk, S.A. (2010), *Hizmet Pazarlaması, Kuram, Uygulama ve Örnekler*, Ekin Basım Yayın Dağıtım,
- Pekmezci, T., Demireli, C., Batman, G. (2008). İç müşteri memnuniyeti: Konya un fabrikalarında bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (22), 143-156.
- Polat, N.(2002), *İnternetin Alışkanlıklarımız Üzerine Etkileri*, ss.12-22

- Poyraz K., Taşkın E. ve Kara H. (2004) Demiryolları İşletmesinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi ve Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (2), 73-88
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). "A typology of deviant workplace behavior: A multidimensional scaling study". *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Sabuncuoğlu, A. ve Gök, O. (2008). "Büyük İşletmelerin WEB Sitelerinde Yer Alan Misyon ve Vizyon İfadelerinin Pazar Odaklılık Açısından İncelenmesi", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 123-141.
- Sayım, F Aydın, V, Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistemik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri ile Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma.
- Seçim, H., vd. (1998) *Halkla İlişkiler*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Sevim, Ş., Akdemir, A., & VATANSEVER, Ö. G. K. (2008). Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1).1-27.
- Spector P.E. Jex S. (1998). Development of Four Self-Report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory, *Journal of Occupational Health Psychology*, Volume:3,356-367.
- Solomon M., Surprenant C., Czepiel J.A. and Gutman E. G. (1985). A Role Theory on Dyadic Interactions the Service Encounter, *Journal of Marketing*, (49) ,p.99-111
- Şimşek, H. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi, Kuram, İlkeler, Uygulamalar*. İstanbul : Seçkin Yayınevi .
- Taşkın, E. (2000), *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayınları,
- Taşkın, E. ve Yeni, Z. (2016). "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (11), 62-86.
- Tek, Ö. B. ve Özgül, E. (2007) *Modern Pazarlama İlkeleri* (2. Baskı), Birleşik Matbaacılık: İzmir.
- Tenekecioğlu, B., Tokol, T., Çalık, N., Karalar, R., Timur, N., Öztürk, A. S. (2003), *Pazarlama Yönetimi* (1. Basım), Anadolu Üniversitesi Yayını: Eskişehir.
- Tikveş, Ö. (2003) *Halkla İlişkiler Ve Reklamcılık*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.,
- Toksarı, M., (2012), *İçsel Pazarlama Bağlamında, İç Müşterinin Çalıştığı İş Yerinden Tatmin Olma Düzeyi İle Demografik Özellikleri*

Arasındaki Farklılıkların Tespitine Yönelik Ampirik Bir Çalışma,
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 32 Yıl:2012/1 (155-183 s.)

Türkyılmaz, A., ve Özkan, C., (2007), “Ulusal Müşteri Memnuniyeti İndeksleri”,
www.fatih.edu.tr/~aturkyilmaz/documents/ummikultur.pdf

Ünal, Ö.F., ve Tekdemir, S., (2015), Sanal Kaytarma: Bir Kamu Kurumunda
Ampirik Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve
İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C.20, S.2, s.95-118.

Varinli,İ.,(2008), “Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar”, Detay Yayıncılık, Ankara.

Varey, R ve Lewis, B (1999) A Broadened Conception of Internal Marketing,
European Journal of Marketing, 33 (9/10), 937

Vitak, J., Crouse, J., & LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work:
Understanding cyberslacking. Computers in Human Behavior, 27(5),
1751-1759.

Woon I.M.Y. Pee L.G. (2004). Behavioral Factors Affecting Internet Abuse in the
Workplace: An Empirical Investigation, Proceedings of the Third
Annual Workshop on HCI Research in MIS (SIGHCI), December 10-
11, Washington, 80–84.

Yalçın, S., (1994).Personel Yönetimi (5.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.,

Yapraklı, T.Ş, Erdal , H. (2015). Bankacılık Sektöründe Pazarlama Karmaşı
Elemanlarının Önceliklerinin Belirlenmesi: Erzurum İli Örneği,
Number: 38 , p. 481-500,

Yelboğa, A. (2006) “İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:8
Sayı:2 , Haziran 2006, ISSN: 1303-2860

Yıldız, H., Yıldız, B. ve Ateş, H., (2015), Sanal Kaytarma Davranışlarının
Sergilenmesinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü Var Mıdır?, Bilgi
Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi / 2015 Cilt: X Sayı: II

Yılmaz, K., Horzum, B., (2005), Küreselleşme, Bilgi Teknolojileri ve Üniversite,
Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt : 6, Sayı : 10

Yücel, N., Sayiner. N., (2018). Hizmet Pazarlamasında İç Müşteri Tatmini: Banka
Çalışanları Örneği, Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi
Cilt: V, Sayı:1, Elazığ, 2018

<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M>

E.T. 03.08.2017

www.tuik.gov.tr

<https://isliidedocs.net/document/hizmet-pazarlamasi-yrd-doc-dr-alparslan-oezmen>

EKLER

EK – 1 ANKET İÇERİĞİ

Değerli Sağlık Çalışanları;

Bu anket, "çalışanların internet kullanım davranışlarına ilişkin görüşünü belirlemek" amacıyla yürütülen bir yüksek lisans tezi için yapılmaktadır. ankette size yöneltilen sorulara doğru cevap vermeniz, çalışmanın bilimsel bulgulara ulaşılabilmesi açısından çok önemlidir. cevaplar toplu olarak değerlendirilecektir. bu nedenle isim vb. bilgilerinizi yazmanıza gerek yoktur. anketi doldurmak üzere ayıracağınız vakit ve vereceğiniz cevaplar için teşekkür ederiz.

1. Bölüm - Kişisel Bilgiler

1. Cinsiyetiniz

- a. Bay b. Bayan

2. Yaşınız

- a. 25 ve Altı b. 26-35 c. 36-45 d. 46 ve Üstü

3. Eğitim Düzeyiniz

- a. Lise b. Önlisans c. Lisans d. Yüksek Lisans e. Doktora

4. Medeni Durumunuz

- a. Evli b. Bekar

5. Kurumdaki Kıdem Süreniz

- a. 1 Yıldan Az b. 1-5 Yıl c. 6-10 Yıl d. 11-15 Yıl

6. Kaç Yıldır İnternet Kullanıyorsunuz?Yıl

7. Evde İnternet Servisiniz Var mı?

- a. Evet b. Hayır

8. İnternet Erişiminizle İlgili Hangisi Size Daha Uygunudur? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz)

- a. Daha Çok Hastanede b. Daha Çok Evde c. Mobil Cihazları ile Her Yerde

9. İnternet Kullanma Sıklığınız Nedir?

a. Her Gün
Gün

b. Haftada Birkaç Gün

c. Ayda Birkaç

10. Günde Kaç Saatinizi İnternette Geçiriyorsunuz?

a. 1 saatten az

b.Saat

11. İnternete Ne Kadar Süre Kesintisiz Bağlı Kalıyorsunuz?

a. 1 saatten Az

b.Saat

12. Sizce Mesai Saatleri İçinde İnternet Üzerinde İşinizle İlgisi Olmayan Bir Uğraş İçerisinde Olmak Kabul Edilebilir Bir Durum mudur?

a. Evet

b. Hayır

c. Kısmen

2. Bölüm- Kurum Uygulamaları

Aşağıda çalıştığınız kurumunuzla ilgili ifadelere katılma derecenize göre ilgili alanı işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Hastanemiz çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar.					
Hastanemiz vizyonunu çalışanlarına tam anlamıyla anlatır.					
Hastanemiz çalışanlarına işlerin sadece nasıl yapılması gerektiğini değil, aynı zamanda neden yapılması gerektiğini de öğretir					
Hastanemiz çalışanlarını sadece eğitmez; aynı zamanda yetiştirir					
Hastanemiz işlerinde iyi performans göstermeleri için çalışanlarına ihtiyaç duydukları donanım ve hazırlıkları sağlar					
Hastanemizde çalışanların bilgi ve becerileri sürekli olarak geliştirilir					

Hastanemiz, çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi maliyetten ziyade yatırım olarak görür					
Hastanemizde mükemmel hizmet sunan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilir					
Hastanemiz çalışanların performanslarını ölçer ve hastanenin vizyonuna en çok katkıda bulunan performansları ödüllendirir					
Hastanemizde uygulanmakta olan performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri çalışanları birlikte çalışmalarını için teşvik eder					
Hastanemiz, çalışanların farklı ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli esnekliğe sahiptir					
Hastanemizde çalışanlarla iletişime büyük önem verilir					
Hastanemiz çalışanların görevlerini iyileştirmek ve hastanenin stratejisini geliştirmek için çalışanlarından bilgi toplar					
Hastanemiz çalışanlarına sunulan hizmetteki rollerinin önemini anlatır					
Hastanemizde çalışanlar hastanede sundukları hizmetleri gerektiği şekilde yerine getirebilmek için yetiştirilirler					

3. Bölüm- Yapılan Etkinliklerin Gerekçeleri

Mesai saatleri içerisinde bilgisayarınızdan veya cep telefonunuzdan yaptığınız aşağıdaki faaliyetlerin sıklık derecesiyle ilgili alanı işaretleyiniz.

	Hiç Bir Zaman	Oldukça Nadir	Bazen	Sık Sık	Her Zaman
Sosyal medyaya (facebook, instagram, twitter vs.) göz atmak					
Sosyal medyaya (facebook, instagram, twitter vs.) paylaşım yapmak					
Whatsapp, Line, Facebook Messenger gibi uygulamalarda tanıdıklarla sohbet etmek					
Sosyal medya üzerinden işle ilgili olmayan paylaşımlar yapmak					

Haber sitelerine göz atmak					
İşle ilgili olmayan web sitelerine göz atmak					
Eğlenceli sitelere (youtube, onedio gibi) göz atmak					
Blog (spor, yemek, moda vs.) okumak					
Altın, döviz, hisse senedi gibi yatırımlarla ilgili sitelere göz atmak					
İşle ilgisi olmayan e-postaları kontrol etmek					
İşle ilgisi olmayan bankacılık işlemleri yapmak					
İşle ilgisi olmayan e-postalar atmak					
Kişisel ihtiyaçlar için internetten alışveriş yapmak					
İnternetteki alışveriş sitelerine göz atmak					
Spor ile ilgili haber sitelerine göz atmak					
İnternette oyun oynamak					
Online oyun indirmek					
İşle ilgili olmayan bilgileri indirmek					
Sanal toplulukları (ekşi sözlük, wikipedia vs.) okumak					
Sohbet sitelerinde insanlarla konuşmak					

ÖZ GEÇMİŞ

Murat OLCARCIYÜZ, 1981 Sivas doğumludur. 1998 yılında Sivas Lisesinden mezun olduktan sonra Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme eğitimini 2003 yılında aldıktan sonra, Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümünde lisans eğitimini tamamlamıştır. 2005 yılında da mezun olmuştur. 2003 yılında özel sektörde iş hayatına başlamış ve günümüze kadar özel sektörün farklı iş kollarında görev yapmakta olup, halen özel sektörde görev yapmaktadır.

