

**BUSINESS & MANAGEMENT STUDIES:
AN INTERNATIONAL JOURNAL**
Vol.:8 Issue:1 Year:2020, pp. 164-180

Citation: Cop, R. & Çalış, M. (2020), İç Müşteri Memnuniyeti Faktörlerinin Beyaz ve Mavi Yakalı Çalışanlar Açısından Karşılaştırılması: Bir Uygulama, BMIJ, (2020), 8(1): 164-180 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1424>

**İÇ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ FAKTÖRLERİNİN BEYAZ VE MAVİ
YAKALI ÇALIŞANLAR AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI: BİR
UYGULAMA¹**

Ruziye COP²

Mehtap ÇALIŞ³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/02/2020

Accepted Date (Kabul Tarihi): 26/02/2020

Published Date (Yayın Tarihi): 25/03/2020

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, iç müşteri memnuniyeti faktörleri doğrultusunda beyaz ve mavi yakalı çalışanlar arasında iç müşteri memnuniyeti açısından farklılık olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda, çimento sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin beyaz ve mavi yakalı çalışanlarına yönelik bir anket çalışması yapılmış ve sonuçlar analize tabi tutulmuştur. Mavi yakalı çalışanlar açısından "ücret", "çalışma hayatı kalitesi" "iletişim", "takım çalışması" ve "çalışan eğitimi" faktörlerinden memnuniyet düzeyinin, beyaz yakalıların memnuniyet düzeyine göre düşük olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İç Müşteri Memnuniyeti, Beyaz Yakalı Çalışan, Mavi Yakalı Çalışan

Jel Kodları: M10, M12

**COMPARISON OF INTERNAL CUSTOMER SATISFACTION FACTORS FOR
WHITE AND BLUE COLLAR EMPLOYEES: AN APPLICATION**

ABSTRACT

The aim of this study is to determine whether there is a difference between white and blue collar employees in terms of internal customer satisfaction in line with internal customer satisfaction factors. For this purpose, a survey was conducted for the white and blue collar workers of the enterprise operating in the cement sector and the results of the survey were analyzed. It was determined that the satisfaction level of blue-collar employees, in terms of "wages", "quality of working life", "communication", "teamwork" and "employee training" is lower than the satisfaction level of the white-collar workers.

Keywords: Internal Customer Satisfaction, White Collar Employee, Blue Collar Employee

Jel Classifications: M10, M12

¹ Bu çalışma Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Prof. Dr. Ruziye COP danışmanlığında, Mehtap DOĞAN (ÇALIŞ) tarafından yazılan "İç Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler ve Çimento Sektöründe Bir Uygulama" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Prof. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İ.İ.B.F., cop_r@ibu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-2053-2157>

³ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, mehtapdogan0709@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4190-3583>

1.GİRİŞ

İç müşteriler işletmelerin amaçlarına ulaşmalarındaki en önemli kaynaklarından olup; ayrıca dış müşterilerle direkt temas halinde olmaları nedeniyle işletmenin aynası konumundadırlar. İç müşterilerin etkin ve verimli çalışmaları için işletmeden olan beklentilerinin karşılanması diğer bir ifadeyle iç müşteri memnuniyetinin sağlanması gereklidir.

Memnuniyeti sağlanan iç müşterilerin işe bağlılığı ve verimliliği artar, işgücü devir oranları ise düşük düzeyde olur. İç müşteri memnuniyetinin sağlanamadığı işletmelerde ise; yüksek işgücü devir oranları, düşük verimlilik gibi sonuçlar yaşanır (Karaman, 1999:91).

İç müşteri memnuniyeti; karlılık, verimlilik ve dış müşteri memnuniyetinin sağlanması konuları ile bağlantılı olduğundan işletmeler için önemli bir hedefdir. Memnuniyeti sağlanmış, motive olmuş çalışanlar daha yüksek dış müşteri memnuniyeti yaratacak ve dolayısıyla kurumsal performansı olumlu yönde etkileyecektir. Bunun için şirketlerin iç müşteri memnuniyetini artıracak politikaları anlamaları gerekmektedir (Wan, 2007: 299).

İç müşteri memnuniyetinin sağlanması için öncelikle çalışan memnuniyetini etkileyen faktörlerin belirlenip; çalışanların bu faktörlerden memnuniyetinin ölçülmesi ve sonuçlar doğrultusunda iyileştirmeye açık alanlarda gerekli düzenlemelerin yapılması, motive edici unsurların sürece eklenmesi faydalı olacaktır. Çalışan memnuniyeti üzerinde etkili faktörler: işin kendisi, çalışma koşulları, ücret, işletme yönetimi, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, ast ve üstlerle olan iletişim, adil ve açık terfi olanakları, çalışanların takdir edilip ödüllendirilmesi, eğitim olanakları şeklindedir (Saruhan ve Yıldız, 2012:463-464)

Bu çalışmanın amacı, iç müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler doğrultusunda; beyaz ve mavi yakalı çalışanlar arasında memnuniyet açısından farklılık olup olmadığını belirlemektir. Bu amaçla öncelikle kavramsal çerçeve ele alınıp; teorik altyapı ve hipotezlere, son olarak ise analizler ve analiz sonuçlarına yer verilecektir. Bu çalışmada benzer çalışmalardan farklı olarak toplam dokuz faktör (Yönetim ve İlişkiler, Çalışan Eğitimi, İletişim, Çalışma Hayatı Kalitesi, Tesis ve Hizmetler, Takım Çalışması, Motivasyon, Ücret ve Çalışanın İşten Memnuniyeti) ele alınıp, çalışanlar arasındaki farklılıklar incelenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İç Müşteri Memnuniyeti Kavramı

İç müşteriler, kavram olarak işletme bünyesinde bulunan çalışanların oluşturduğu gruptur. İşletmelerde tedarikçilerden başlamak üzere, mal veya hizmetin nihai kullanıcıya ulaşmasına kadar devam eden süreçlerde çalışanlar iç müşteri olarak adlandırılmaktadır (Çınar 2007: 4) İç müşteri, kendisinden bir önceki sürecin çıktısını, kendi uğraşı olan süreçte girdi olarak kullanan birimlerdir (Erzen, 1994: 22). İç müşteri memnuniyeti genel olarak, çalışanın işinden ve işin bütününe oluşturan faktörlerden mutluluğunu ifade etmektedir.

2.2. İç Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

İşletmeler, müşteri memnuniyetini sağlamak amacı ile ilk olarak iç müşteri memnuniyetini sağlamalı ve bu memnuniyeti arttırmaya çaba sarf etmelidir. Zira yaptığı işten memnun olmayan çalışan, hizmet verdiği müşterileri de memnun edemez. Memnun olmayan müşteriler de ilerleyen aşamalarda işletme için hem mevcut hem de potansiyel müşteri kaybı manasına gelmektedir. İç müşteri memnuniyeti genellikle fiziki çevre şartları, yönetim ve iş arkadaşlarıyla iletişim, ücret, ödüllendirme, sağlık ve gelecekle alakalı güvence gibi motivasyon unsurlarına ve işletmeye duydukları aidiyet duygularına dayanmaktadır (Saran, 2004: 88). Diğer taraftan çalışanlara yönelik mesleki ve kişisel gelişim eğitim olanaklarının sağlanması ile çalışanlar bunu kendilerine yapılan bir yatırım olarak değerlendirmekte ve hem işletmeye bağlılıkları hem de memnuniyetleri olumlu yönde etkilenmektedir (Selimoğlu ve Yılmaz, 2009:11).

2.3. Teorik Altyapı ve Hipotezler

Geçmiş dönemde yapılan yerel ve yabancı çalışmalara bakıldığında çalışan memnuniyeti diğer bir ifadeyle iç müşteri memnuniyeti kavramları farklı kriterler açısından ele alınmıştır. Budie vd. (2019) fiziksel çalışma ortamı, Patel (2019); Butt vd. (2019) çalışma hayatı kalitesi, Aksan ve Oğuzlar (2019) yöneticinin rolü, Kahraman ve Fındıklı (2018) eğitim ve geliştirme faaliyetleri, Korkmaz ve Erdoğan (2014) iş-özel yaşam dengesi, Doğan ve Karataş (2011); İleri ve Soylu (2011) örgütsel etik bakımından çalışan memnuniyetini incelemişlerdir. Çınar (2018), Şirok ve Sıla (2018), Şahin vd. (2015), Parvin ve Kabir (2011)'in çalışan memnuniyetinin sağlanmasında etkili faktörleri saptamaya ilişkin araştırmaları mevcuttur. Pekmezci vd. (2008, Uğurluoğlu vd. (2019) ve Yetmen (2011) tarafından yapılan çalışmalar ise; farklı sektörlerde çalışanların memnuniyet algılarının ölçülmesine yöneliktir.

Bu çalışmada literatüre katkı sağlaması bakımından ve geçmiş çalışmalardan farklı olarak iç müşteri memnuniyeti faktörlerinin; mavi ve beyaz yakalı çalışanlar açısından karşılaştırılması yapılmıştır. Literatür incelemesinde, daha önce bu çalışmada belirlenen faktörler (Yönetim ve İlişkiler, Çalışan Eğitimi, İletişim, Çalışma Hayatı Kalitesi, Tesis ve Hizmetler, Takım Çalışması, Motivasyon, Ücret ve Çalışanın İşten Memnuniyeti) doğrultusunda, iç müşteri memnuniyeti farklılığını (beyaz ve mavi yakalı) ölçen çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, farklı değişkenler açısından beyaz ve mavi yakalı çalışanlar arasındaki farklılığı inceleyen çalışmalar mevcuttur.

Anjum ve Parvez (2013), 400 mavi ve beyaz yakalı çalışandan oluşan gruptaki olumsuz davranışları araştırmak üzere yaptıkları istatistiki analizler neticesinde; mavi ve beyaz yakalı çalışanların olumsuz davranışlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Huang (2011) Çin ve Japonya'daki bilgi çalışanları ve mavi yakalı çalışanları motive edici iş özellikleri, iş tatmini ve personel devir hızı bazında incelemeyi amaç edinmiştir. Sonuç olarak hem bilgi çalışanları ve mavi yakalı çalışanlar arasında, hem de Çin ve Japonya bazında birçok önemli farklılıklar bulunmuştur. Literatürde yer alan çalışmalardan yola çıkarak; beyaz ve mavi yakalı çalışanlar arasında iç müşteri memnuniyeti açısından farklılık olacağı düşünülmüş ve tüm hipotezlerimiz bu doğrultuda oluşturulmuştur.

Patel (2019) çalışma hayatı kalitesinin çalışan memnuniyetine etkisini belirlemeyi amaçladığı çalışmasında; terfi imkanları, ücret ve tanıma-takdir unsurlarının çalışma hayatı kalitesini etkileyen önemli faktörler olduğu; çalışanların çoğunluğunun terfi ve karar verme sistemine katılım ile motive oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Butt, Chohan, Sheikh ve Iqbal (2019) liderlik ve çalışma hayatı kalitesinin çalışan memnuniyeti ve iş tatmini üzerine etkisini incelemişler; çalışan memnuniyeti ve iş tatmini, en üst düzeye çıkarmak için iyi liderlik ve çalışma hayatı kalitesinin önemini öne sürmüşlerdir. Çınar (2018) çalışanların memnuniyetini etkileyen faktörleri ele alarak; çalışan memnuniyetinin sektöre ve statüye göre değişiklik gösterdiğini; ayrıca gelir, cinsiyet, medeni durum, sosyal yardım, servis ve mesai ücreti gibi faktörlerin de çalışan memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu söylemiştir. Kaplan (2007) motivasyon teorileri kapsamında uygulanan özendirme araçlarının işgören performansına etkisini incelediği çalışmasında, çalışanların performansının artırılmasında en etkili ve geçerli yöntemin kira, yakacak, aile ve giyim yardımı, ücret artışı gibi maddi unsurlar olduğu sonucuna ulaşmıştır. Literatürde yer alan çalışmalardan yola çıkarak ücret, çalışma hayatı kalitesi ve motivasyonun; beyaz ve mavi yakalı çalışan memnuniyetini etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle **H₁**, **H₂** ve **H₃** hipotezleri geliştirilmiştir.

H₁: Ücret faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

H₂: Çalışma hayatı kalitesi faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

H₃: Motivasyon faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

Budie, Appel-Meulenbroek, Kemperman ve Weijs-Perree (2019) Fiziksel Çalışma Ortamı ile Çalışan Memnuniyeti: İhtiyaca Dayalı Bir Yaklaşımın Önemi konulu araştırmalarında; çalışanların çalışma ortamından memnuniyetini bütüncül bir yaklaşımla araştırmayı amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda hem kişisel hem de çevresel değişkenlerin memnuniyeti etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu noktadan hareketle oluşturulan hipotez:

H₄: Tesis ve hizmetler faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

Silveira (2019), yüksek memnuniyetli çalışanlara sahip firmalara göre; memnuniyetsiz çalışanlara sahip firmaların düşük performanstan muzdarip olma olasılığının daha fazla olacağını ifade etmiş; kariyer fırsatları boyutunun çalışan performansını etkilemede öncelikli olduğunu, öte yandan tazminat ve sosyal haklar boyutlarının çalışan performansı ile en az bağlantılı olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Şirok ve Sıla (2018) taşımacılık ve lojistik hizmet sektöründe gerçekleştirdikleri çalışan memnuniyeti anket sonuçlarına göre; çalışanların yönetimden, çalışma arkadaşlarından ve işin kendisinden memnun oldukları sonucunu ortaya koymuştur. Ücret, yan haklar, çalışma koşulları ve iletişim açısından anlamlı sonuç bulunamamıştır. Şahin, Bacak ve Güler (2015) dışsal faktörlerin çalışanların memnuniyet algıları üzerindeki etkilerine yönelik alan araştırmalarında; çalışan memnuniyeti ile ilgili olarak dışsal (yönetimsel, örgütsel, finansal) faktörler ile çalışanların cinsiyet, kıdem ve çalıştıkları departman bazında farklılıklar bakımından bir ilişki olup olmadığı üzerine analizler yapmışlardır. Parvin ve Kabir (2011) ilaç sektöründeki çalışanların iş tatminini etkileyen faktörleri incelemişler ve maaş, işte verimlilik, yan haklar ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerin iş memnuniyetine katkıda bulunan en önemli faktörler olduğu sonucuna varmışlardır. Hu, Kaplan ve Dalal (2010) çalışmalarında mavi ve beyaz yakalı çalışanlar bakımından işin kendisi, iş arkadaşları, amirler ve ücret konusundaki algı farklılıklarını incelemişlerdir. Sonuç olarak mavi ve beyaz yakalı çalışanların çeşitli boyutlarda (işin kendisi, iş arkadaşları, amirler ve ücret) farklı algılara sahip oldukları görülmüştür. Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler:

H₅: İletişim faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

H₆: Yönetim ve ilişkiler faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

H₇: Takım çalışması faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

H₈: Çalışanın işten memnuniyeti faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

Kahraman ve Fındıklı (2018) kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan memnuniyeti üzerine olan etkisini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Ankete katılım sağlayan işletmelerin %29,5'inde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin olmadığı, diğer katılımcıların bulgularına göre ise, kariyer yönetimi kapsamında eğitim geliştirme faaliyetlerinin çalışan memnuniyetini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca Şen ve Aktuğ (2017) hizmet içi eğitimin, algılanan örgütsel bağlılık ve çalışan performansını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Literatürde yer alan çalışmalardan yola çıkarak çalışan eğitimine yönelik faaliyetlerin, beyaz ve mavi yakalı çalışan memnuniyetini etkileyeceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda H9 hipotezi geliştirilmiştir:

H₉: Çalışan eğitimi faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.

3. METOD

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı işletmelerdeki iç müşterilerin memnuniyetini oluşturan faktörler doğrultusunda, iç müşteri memnuniyetinin beyaz ve mavi yakalı çalışanlar açısından değerlendirildiğinde farklılık bulunup bulunmadığının tespit edilmesidir. Araştırma Bolu ilinde, çimento sektöründeki işletmeye ait beyaz ve mavi yakalı çalışanlarla gerçekleştirilen nicel bir çalışmadır. Çalışmada savunulan hipotezler %95 güven seviyesinde test edilmiş olup; anket formunda yer alan sorular araştırmada belirtilen hedeflere uygun bir şekilde belirlenmeye çalışılmış, soruların anlaşılabilir ve kısa olmasına özen gösterilmiştir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Bolu ilinde, çimento sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin 206 çalışanın tamamı oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise yapılan literatür taraması ışığında ve verilerin genelleştirilebilmesi açısından söz konusu evren içerisinden tesadüfi olmayan örnekleme tekniklerinden kota örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir.

Kota örnekleme göre; iç müşteriler beyaz yakalı ve mavi yakalı olmak üzere iki kotaya ayrılmıştır. Her iki grubun (beyaz yakalı ve mavi yakalı) tamamına cevaplanmak üzere toplam 206 anket dağıtılmıştır. 96 beyaz yakalı çalışandan 84 kişi ve 110 mavi yakalı çalışandan 45 kişi olmak üzere toplam 129 adet anket cevaplanmıştır.

3.3. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Araştırmada veri toplamak için anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anketin ilk bölümü beyaz ve mavi yakalı olmak üzere demografik özelliklere, ikinci bölümü ise 44 ifadeden oluşan memnuniyetin ölçülmesine ilişkindir. Yönetim ve ilişkiler, iletişim, motivasyon, çalışma hayatı kalitesi, tesis ve hizmetler, takım çalışması için Yılmaz (2004) ve çalışan eğitimi, ücret ve çalışanın işten memnuniyeti için Sarıoğlu (2007) tarafından kullanılan ölçeklerden uyarlama yapılmıştır. 5'li Likert Ölçeği cevapları “Kesinlikle katılıyorum” ifadesi 5, “Katılıyorum” ifadesi 4, “Ne katılıyorum / Ne katılmıyorum” ifadesi 3, “Katılmıyorum” ifadesi 2, “Kesinlikle Katılmıyorum” ifadesi 1 olarak değerlendirilmiştir.

Verilerin analizinde SPSS 22,0 paket programı kullanılmıştır. Örneklemi oluşturan çalışanların demografik bilgileri ile ilgili bulgular için frekans analizi uygulanmıştır. Frekans analizi sonrasında, örneklem grubundan elde edilen veriler üzerinde uygun istatistiksel analizleri yapabilmek amacıyla Kolmogrov-Smirnov Testi ile normal dağılım olup olmadığına bakılmış ve test sonucunda ölçeklerin normal dağılım sergilediği ve bu sonuçlara göre verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Doğru bir analiz yapabilmek amacıyla geliştirilen ölçeğin kaç tane alt boyuttan ve alt boyutların hangi maddelerden oluştuğunu belirleyebilmek için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Örneklemi oluşturan çalışanlardan elde edilen verilerin parametrik dağılıdığının belirlenmesi sonucunda araştırmanın alt problemlerinin analizinde; iki ilişkisiz örneklemden elde edilen puanların birbirinden anlamlı bir şekilde farklılık gösterip göstermediğini test etmek için parametrik testlerden olan bağımsız t-Testi uygulanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Özellikler

Araştırmanın anket formunda yer alan kişisel bilgilere ait sonuçlara göre; ankete cevap veren çalışanların 84' ü (%65,1) beyaz yaka ve 45' i (%34,9) mavi yaka olmak üzere 129 çalışan araştırmaya dahil edilmiştir.

4.2. Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi

Bu aşamada çalışmanın araştırma bölümünde kullanılan, puanlama yoluyla ölçülebilen ölçekler için güvenirlilik analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca verilerin kendi içinde iç tutarlılığının olup olmadığını belirlemek için de faktör analizi yapılacak ifadelerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Anket sorularının güvenirliliği için Cronbach's Alpha test istatistiği kullanılmıştır.

Tablo 1. Ölçeğin Güvenirlilik Analizi

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Madde Sayısı</i>
Çalışanın İşten Memnuniyeti	0,902	7
İç Müşteri Memnuniyeti	0,957	37
<i>İletişim</i>	<i>0,919</i>	<i>6</i>
<i>Yönetim ve İlişkiler</i>	<i>0,969</i>	<i>7</i>
<i>Motivasyon</i>	<i>0,935</i>	<i>3</i>
<i>Çalışan Eğitimi</i>	<i>0,952</i>	<i>7</i>
<i>Tesis ve Hizmetler</i>	<i>0,843</i>	<i>4</i>
<i>Ücret</i>	<i>0,647</i>	<i>2</i>
<i>Takım Çalışması</i>	<i>0,910</i>	<i>3</i>
<i>Çalışma Hayatı Kalitesi</i>	<i>0,893</i>	<i>5</i>

Tablo 1'de görüldüğü üzere yapılan analiz sonucunda, ölçekteki maddelerin güvenirliliğine ilişkin değerlerin yüksek ve araştırma için yeterli olduğu söylenebilir.

4.3. Faktör Analizi

Bu bölümde memnuniyeti etkileyen faktörlerin tespiti için faktör analizi uygulanmıştır.

4.3.1. Çalışanın İşten Memnuniyeti Ölçeğindeki İfadeler İçin Faktör Analizi

Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçeklerine bakılmıştır.

Tablo 2. KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin		0,858
Bartlett's Testi	Yaklaşık ki-kare değeri	713,168
	df	15
	p	0,000

Anakütle bütünlüğünü test etmekte kullanılan Bartlett testi bir küresellik testi olup; Tablo 2'deki analiz sonucuna göre küresellik test değeri 713,168 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer 0.00 anlamlılık düzeyinde geçerli olduğu söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, anakütlenin içindeki değişkenlerin arasında bir ilişki vardır denilebilir.

Faktör analizinin geçerli olup olmadığını ilk etapta gösteren bir diğer test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi olup; KMO oranının yüzde 60 üstü olması istenmektedir. Tablo 2'de görüldüğü gibi yapılan KMO testinin sonucu yüzde 85,8 çıkmıştır. Bu korelasyon da ilişkinin kuvvetli olduğunu ifade etmektedir. Bu sonuçlara dayanarak, yapılan keşfedeci faktör analizi sonucunda ifadelerin tek faktör altında toplandığı ve açıklanan kümülatif varyans oranının yüzde 75,919 olarak elde edildiği görülmüştür. Buna göre ifadelerin içeriğine de uygun olduğundan faktör ismi olarak, ölçekte geçtiği haliyle "Çalışanın İşten Memnuniyeti" şeklinde devam edilmiştir.

4.3.2. İç Müşteri Memnuniyeti Ölçeğindeki İfadeler İçin Faktör Analizi

Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçeklerine bakılmıştır.

Tablo 3. KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin		0,910
Bartlett's Testi	Yaklaşık ki-kare değeri	4684,037
	df	666
	p	0,000

Tablo 3'te yer alan analize göre küresellik test değeri 4684,037 olup; 0.00 anlamlılık düzeyinde geçerli olduğu söylenebilir. Bir başka ifadeyle, anakütledeki değişkenlerin arasında bir ilişkinin bulunduğu söylenebilir.

Tablo 3'te görüldüğü gibi Kaiser-Meyer-Olkin testinin sonucu %91,0'dir. Bu sonuç doğrultusunda faktör analizine devam edilebileceği anlaşılmaktadır.

Faktör analizi sonucunda ifadelerin sekiz faktör altında toplandığı ve açıklanan toplam kümülatif varyans oranının %79,316 olduğu görülmüştür. Buna göre ifadelerin içeriğine uygun olarak alt faktörlere; Yönetim ve İlişkiler, Çalışan Eğitimi, İletişim, Çalışma Hayatı Kalitesi, Tesis ve Hizmetler, Takım Çalışması, Motivasyon ve Ücret şeklinde isim verilmiştir.

4.4. t - Testi Sonuçları ve Yorumlanması

Bu bölümde iç müşteri memnuniyeti faktörleri açısından beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlar arasında farklılık bulunup bulunmadığını incelemek amacıyla; tüm faktörlere

bağımsız grup t-Testi yapılmıştır. Ücret, Çalışma Hayatı Kalitesi, İletişim, Takım Çalışması, Çalışan Eğitimi faktör ifadelerinin ilişkin beyaz ve mavi yakalı çalışanların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş olup; ilgili sonuçlara aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir.

4.4.1. Ücret Alt Boyutu İfadelerinin Beyaz ve Mavi Yakalılara Göre Farklılığının Değerlendirmesi

Tablo 4. Ücret Alt Boyutu İfadelerine İlişkin t-Testi

		N	Ortalama	Std.Sapma	t	P
Ücret dışı ödemeler (giyecek/ ayakkabı / eğitim/ sosyal yardım paketleri vb.) vardır.	Beyaz Yaka	84	4,2381	,59352	-0,055	0,956
	Mavi Yaka	45	4,2444	,67942		
Fazla mesai olduğu takdirde kurumum bunun karşılığını öder.	Beyaz Yaka	84	4,1548	,70273	4,526	0,000
	Mavi Yaka	45	4,7111	,58861		

Tablo 4’te görüldüğü gibi, katılımcıların “Ücret dışı ödemeler (giyecek/ ayakkabı/ eğitim/ sosyal yardım paketleri vb.) vardır.” ifadesinin beyaz-mavi yaka çalışan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t-Testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p=0,956 > 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların bu ifade ile ilgili görüşlerinin birbirlerine benzer olduğu görülmektedir.

“Fazla mesai olduğu takdirde kurumum bunun karşılığını öder.” ifadesinin beyaz-mavi yaka çalışan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t-Testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p= 0,000 < 0,05$) Diğer bir ifadeyle mavi yaka çalışanların “Fazla mesai olduğu takdirde kurumum bunun karşılığını öder” düşüncesine katılımı beyaz yaka çalışanlardan anlamlı olarak daha fazladır.

4.4.2. Çalışma Hayatı Kalitesi Alt Boyutu İfadelerinin Beyaz ve Mavi Yakalılara Göre Farklılığının Değerlendirmesi

Tablo 5’te görüldüğü gibi, “İşime uygun, araç / gereç ve hizmetler sağlanmaktadır.” ifadesinin beyaz-mavi yaka çalışan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t-Testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p=0,129 > 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz yaka ve mavi yaka çalışanların bu ifade ile ilgili görüşleri birbirlerine benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Çalışma Hayatı Kalitesi Alt Boyutu İfadelerine İlişkin t-Testi

		N	Ortalama	Std.Sapma	t	P
Üretim sektör ve piyasa koşullarına göre yeterli düzeydedir.	Beyaz Yaka	84	4,0238	,67621	3,995	0,000
	Mavi Yaka	45	3,4000	1,09545		
Kurum içindeki ortak kullanım alanları (tuvalet, soyunma odası vb.) temiz ve düzenlidir.	Beyaz Yaka	84	4,2024	,67270	2,049	0,043
	Mavi Yaka	45	3,9111	,92496		
Çalışma ortamında fiziki koşullar (ısıtma, ses, havalandırma ve ışıklandırma) yeterlidir.	Beyaz Yaka	84	4,4286	,54410	2,060	0,041
	Mavi Yaka	45	4,1778	,83364		
İşime uygun, araç / gereç ve hizmetler sağlanmaktadır.	Beyaz Yaka	84	4,5714	,49784	1,527	0,129
	Mavi Yaka	45	4,4222	,58344		
Çalışma ortamındaki teknolojik alt yapı yeterlidir.	Beyaz Yaka	84	4,6429	,48204	3,380	0,001
	Mavi Yaka	45	4,2667	,78044		

Geri kalan diğer tüm ifadeler için grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz yaka çalışanların bu ifadelere katılımı mavi yaka çalışanlardan anlamlı olarak daha fazladır.

4.4.3.İletişim Alt Boyutu İfadelerinin Beyaz ve Mavi Yakalılara Göre Farklılığının Değerlendirmesi

Tablo 6. İletişim Alt Boyutu İfadelerine İlişkin t-Testi

		N	Ortalama	Std.Sapma	t	P
Yeterli oryantasyon eğitimi sağlanmıştır.	Beyaz Yaka	84	4,2024	,59677	1,144	0,255
	Mavi Yaka	45	4,0667	,71985		
Yöneticim ile aramızda sağlıklı ve açık bir iletişim vardır.	Beyaz Yaka	84	4,1786	,71407	1,725	0,087
	Mavi Yaka	45	3,9556	,67270		
Çalışanlar arasında sağlıklı ve açık bir iletişim vardır.	Beyaz Yaka	84	4,2262	,56720	3,169	0,002
	Mavi Yaka	45	3,8667	,69413		
Birimler/departmanlar arasında sağlıklı ve açık bir iletişim vardır.	Beyaz Yaka	84	4,0714	,61675	3,209	0,002
	Mavi Yaka	45	3,6444	,88306		
Kurum içi haberleşme / duyurular düzenli ve açık bir şekilde yapılmaktadır.	Beyaz Yaka	84	4,3214	,54132	2,384	0,019
	Mavi Yaka	45	4,0444	,76739		
Kurumun ürün, hizmet, proje ve faaliyetleri konusunda tüm çalışanlara yeterli bilgilendirme yapılmaktadır	Beyaz Yaka	84	4,1429	,62369	1,524	0,130
	Mavi Yaka	45	3,9556	,73718		

Tablo 6’da görüldüğü gibi iletişim alt boyutu ifadelerinden “Çalışanlar arasında sağlıklı ve açık bir iletişim vardır.” “Birimler/departmanlar arasında sağlıklı ve açık bir iletişim vardır.” “Kurum içi haberleşme / duyurular düzenli ve açık bir şekilde yapılmaktadır.” ifadelerinin beyaz ve mavi yakalı çalışanlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t-Testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Diğer ifadeler için grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Yani beyaz yaka ve mavi yaka çalışanların geri kalan diğer ifadeler ile ilgili görüşleri birbirlerine benzer şekildedir.

4.4.4. Takım Çalışması Alt Boyutu İfadelerinin Beyaz ve Mavi Yakalılara Göre Farklılığının Değerlendirmesi

Tablo 7. Takım Çalışması Alt Boyutu İfadelerine İlişkin t-Testi

		N	Ortalama	Std.Sapma	t	P
Çalışanlar arasında dayanışma, iş birliği, saygı ve uyum vardır.	Beyaz Yaka	84	4,2976	,57623	2,290	0,024
	Mavi Yaka	45	4,0444	,63802		
Çalışanlar ve birimler arasında bilgi ve deneyim alışveriş vardır.	Beyaz Yaka	84	4,2262	,56720	1,977	0,050
	Mavi Yaka	45	4,0000	,70711		
Çalıştığım İş yerinde çalışma arkadaşlarım ile iletişimimi arttıracak sosyal faaliyetler gerçekleştirilir.	Beyaz Yaka	84	4,1905	,66724	2,101	0,038
	Mavi Yaka	45	3,9333	,65366		

Tablo 7’de görüldüğü gibi, takım çalışması alt boyutu ifadelerinin beyaz-mavi yaka çalışan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t-Testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların tüm ifadelere katılımı, mavi yaka çalışanlardan anlamlı olarak daha fazladır.

4.4.5. Çalışan Eğitimi Alt Boyutu İfadelerinin Beyaz ve Mavi Yakalılara Göre Farklılığının Değerlendirmesi

Tablo 8’de görüldüğü gibi, çalışan eğitimi alt boyutu ifadelerinin beyaz-mavi yaka çalışanlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t-Testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların çalışan eğitimi alt boyutu ifadelerine katılımı, mavi yakalı çalışanlardan anlamlı olarak daha fazladır.

Yapılan t-Testi sonuçlarına göre göre Motivasyon, Tesis ve Hizmetler, Yönetim ve İlişkiler ile Çalışanın İşten Memnuniyeti faktörlerine ilişkin beyaz ve mavi yakalı çalışanların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz ve mavi yakalı çalışanların bu faktörlerle ilgili görüşlerinin birbirlerine benzer olduğu görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda **H₃**, **H₄**, **H₆**, **H₈**, hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 8. Çalışan Eğitimi Alt Boyutu İfadelerine İlişkin t-Testi

		N	Ortalama	Std.Sapma	t	P
Birim ve çalışanların eğitim ihtiyaçları sistemli, düzenli ve objektif olarak belirlenmektedir.	Beyaz Yaka	84	4,3095	,55918	3,097	0,002
	Mavi Yaka	45	3,9111	,90006		
İşimin gerektirdiği gelişim ve eğitim planları sistematik olarak yapılmaktadır.	Beyaz Yaka	84	4,2143	,58230	1,879	0,050
	Mavi Yaka	45	3,9778	,75344		
İşimin gerektirdiği gelişim ve eğitim planları benim de görüşlerim alınarak yapılmaktadır.	Beyaz Yaka	84	4,1905	,66724	2,734	0,007
	Mavi Yaka	45	3,8222	,83364		
Yetkinliklerimi ve performansımı arttıracak eğitim ve gelişim olanakları planlanmaktadır.	Beyaz Yaka	84	4,1786	,67949	3,028	0,003
	Mavi Yaka	45	3,7556	,88306		
Aldığım eğitimlerin iş performansına etkisi ölçümlenmekte ve sonuçlar hakkında performans değerlendirme sonucum ile birlikte geribildirim yapılmaktadır.	Beyaz Yaka	84	4,0714	,70772	2,576	0,011
	Mavi Yaka	45	3,7111	,84267		
Çalıştığım işyeri yönetimi, çalışanları ile güvene dayalı açık ilişkiler kurarak, onlara verdiği önemi göstermektedir.	Beyaz Yaka	84	4,1905	,71937	3,946	0,000
	Mavi Yaka	45	3,6444	,80214		
Çalıştığım işyeri yönetim yaklaşımı, sürekli iyileştirme anlayışına sahiptir.	Beyaz Yaka	84	4,2024	,70761	4,566	0,000
	Mavi Yaka	45	3,5556	,86748		

Ücret, Çalışma Hayatı Kalitesi, İletişim, Takım Çalışması, Çalışan Eğitimi faktör ifadelerine ilişkin beyaz ve mavi yakalı çalışanların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$). Diğer bir ifadeyle beyaz yakalı çalışanların Ücret, Çalışma Hayatı Kalitesi, İletişim, Takım Çalışması, Çalışan Eğitimi faktör ifadelerine katılımının, mavi yakalı çalışanlardan anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda **H₁**, **H₂**, **H₅**, **H₇** ve **H₉** hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 9. Hipotez Kabul-Red Tablosu

H₁ : Ücret faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez kabul edilmiştir
H₂ : Çalışma Hayatı Kalitesi faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez kabul edilmiştir
H₃ : Motivasyon faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez reddedilmiştir
H₄ : Tesis ve Hizmetler faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez reddedilmiştir
H₅ : İletişim faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez kabul edilmiştir
H₆ : Yönetim ve İlişkiler faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez reddedilmiştir
H₇ : Takım çalışması faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez kabul edilmiştir
H₈ : Çalışanın İşten Memnuniyeti faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez reddedilmiştir
H₉ : Çalışan Eğitimi faktörü açısından iç müşteri olan beyaz yaka ve mavi yakalı çalışanların memnuniyetlerinde farklılık vardır.	Hipotez kabul edilmiştir

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

İç müşteri memnuniyetinin önemi, çalışan performansının artışına bağlı olarak kurumsal performansın da artmasından kaynaklanmaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2012:465). Motivasyonu ve verimliliği yüksek çalışanlara sahip işletmelerin kaliteli mal ve hizmet üreterek rekabet koşullarında avantaj sağlaması ve inovasyon yaratması mümkündür (Selimoğlu ve Yılmaz, 2009:11) İç müşteri memnuniyeti sağlanan bir işletmede, verimlilik artışına bağlı olarak dış müşterilere sunulan mal ve hizmet kalitesinin de artması beklenir. Dolayısıyla artan mal ve hizmet kalitesine bağlı olarak, karlılık ve verimlilikte de artış olabilecektir. Tüm bunlar doğrultusunda iç müşteri memnuniyetinin sağlanması işletmeler için büyük önem arz etmektedir.

İç müşteri memnuniyetinin öneminden hareketle, bu araştırma kapsamında, “İç müşteri memnuniyeti faktörleri doğrultusunda beyaz ve mavi yakalı çalışanların memnuniyet düzeyleri arasında bir farklılık olup, olmadığını tespit etmek amacıyla analizler gerçekleştirilmiştir.

Analizler sonucunda “Motivasyon, Tesis ve Hizmetler, Yönetim ve İlişkiler ile Çalışanın İşten Memnuniyeti” faktörlerine ilişkin beyaz ve mavi yakalı çalışanların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmazken; “Ücret, Çalışma Hayatı Kalitesi, İletişim, Takım Çalışması, Çalışan Eğitimi” faktörlerine ilişkin fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Benzer şekilde Anjum ve Parvez (2013), Huang (2011) mavi ve beyaz yakalı çalışanlardan oluşan gruplarda yaptıkları analizlerde; iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulmuşlardır.

Şirok ve Sıla (2018) taşımacılık ve lojistik hizmet sektöründeki çalışan memnuniyeti analizlerinde çalışanların yönetimden, çalışma arkadaşlarından ve işin kendisinden memnun oldukları sonucunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada ise yönetim ve ilişkiler ile çalışanın işten memnuniyeti faktörleri bakımından benzer sonuçlar elde edilmiştir. Yine Şirok ve Sıla'nın çalışmalarında ücret, yan haklar, çalışma koşulları ve iletişim açısından anlamlı sonuç bulunamamıştır. Fakat bu çalışmada ücret ve iletişim faktörleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar bulunmuştur. Hu, Kaplan ve Dalal (2010)'a göre mavi ve beyaz yakalı çalışanların işin kendisi, iş arkadaşları, amirler ve ücret boyutlarında farklı algılara sahip oldukları görülmüştür. Bu çalışmada ise ücret ve iletişim faktörleri açısından anlamlı farklılık bulunurken; yönetim ve ilişkiler ile işten memnuniyet boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Literatür incelemesinde, iç müşteri memnuniyetini beyaz ve mavi yakalı çalışanlar için farklı değişkenler açısından inceleyen geçmiş çalışmalar mevcuttur. Fakat bu çalışmada benzer çalışmalardan farklı olarak ve literatüre katkı sağlamak doğrultusunda; iç müşteri memnuniyetini etkilemesi beklenen faktörlerin tamamı (Yönetim ve İlişkiler, Çalışan Eğitimi, İletişim, Çalışma Hayatı Kalitesi, Tesis ve Hizmetler, Takım Çalışması, Motivasyon, Ücret ve Çalışanın İşten Memnuniyeti) dahil edilmiş ve bu faktörler bakımından beyaz ve mavi yakalı çalışanların farklılığına dikkat çekmek hedeflenmiştir.

Bulgulara göre Ücret, Çalışma Hayatı Kalitesi, İletişim, Takım Çalışması, Çalışan Eğitimi faktör ifadelerine ilişkin beyaz ve mavi yakalı çalışanların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle mavi yakalı çalışanların bu faktörlere ait ifadelere katılımının, beyaz yakalı çalışanlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan Motivasyon, Tesis ve Hizmetler, Yönetim ve İlişkiler ile Çalışanın İşten Memnuniyeti faktörlerine ilişkin beyaz ve mavi yakalı çalışanların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla beyaz ve mavi yakalı çalışanların bu faktörlerle ilgili görüşlerinin benzer olduğu söylenebilir.

Bulgular doğrultusunda işletmeye yönelik öneriler şöyledir: Mavi yakalı çalışanların Ücret, Çalışma Hayatı Kalitesi, İletişim, Takım Çalışması, Çalışan Eğitimi faktörlerine ilişkin düşüncelere katılımının beyaz yakalı çalışanlara göre daha düşük olması nedeniyle, işletme özellikle bu alanlara yoğunlaşmalı ve bu alanlarda iyileştirmeler planlamalıdır. Bunun için iletişimi güçlendirici sosyal etkinlikler, kurumsal portallar vb. uygulamalar devreye sokularak; bunlara mavi yakalı çalışanların katılımı artırılabilir. Çalışan eğitimleri kapsamında; yıllık eğitim planlarında mavi yakalı çalışanların mesleki ve kişisel gelişimlerine yönelik eğitimlerin ağırlığı artırılabilir. Takım çalışmasını güçlendirmek amacıyla, yöneticiler tarafından ortak amaç, dayanışma ve takım ruhu oluşturulması yönünde adımlar atılabilir. Mavi yakalıların açısından ücret memnuniyetsizliğinin eşitlenmesi amacıyla iyileştirmeler yapılabilir.

Bu çalışmanın kısıtı araştırmanın Bolu ilindeki tek bir işletmede gerçekleştirilmesi olup; sonuçların genelleştirilmesinden söz edilemez. Gelecek araştırmalara yönelik öneri olarak, aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler arasında ve başka sektörlerde daha geniş çaplı örneklemde çalışılabilir, sonuçlar arasındaki farklılıklar ortaya konabilir.

Çalışma sadece iç müşteri memnuniyetine yönelik gerçekleştirilmiş olup; iç ve dış müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiye bakılabilir, iç müşteri memnuniyetinin dış müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi ve sonuçları incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Anjum, M., & Parvez, A. (2013). Counterproductive Behavior at Work: A Comparison. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 417- 434.
- Aksan, A., & Oğuzlar, A. (2019). Çalışan Memnuniyetinde Yöneticinin Rolü:Bursa İlinde Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması. *International Journal of Social Inquiry*, 391-408.
- Budie, B., Appel-Meulenbroek, R., Kemperman, A., & Weijts-Perree, M. (2019). Employee Satisfaction With The Physical Work Environment: The Importance of a Need Based Approach. *International Journal of Strategic Property Management*, 36-49.
- Butt, R. S., Chohan, I. M., Sheikh, B. A., & Iqbal, M. B. (2019). Assessing the Impact of Leadership and Quality of Work Life on Employees Job Satisfaction: Evidence from Jiangsu University. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 655-671.
- Çınar, A. T. (2007). İşletmelerin Müşteri Hizmet ve Müşteri Memnuniyeti İle Farklı Bankalar ve Bölgeler İçin Müşteri Memnuniyeti Belirlemeye Yönelik Uygulama. *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi* . Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Aydın.
- Çınar, M. (2018). Çalışanın Memnuniyetini Etkileyen Faktörler: Bursa Örneği. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39-62.
- Di Miceli da Silveira, A. (2019). The Employee Is Always Right: Employee Satisfaction and Corporate Performance in Brazil. *Journal of Contemporary Administration*, 739-764.
- Doğan, M. (2016). İç Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler ve Çimento Sektöründe Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Doğan, S., & Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-40.
- Erzen, A. Ü. (1994). Gelecek Müşteridir. Renault-Mais El Kitabı.
- Hu, X., Kaplan, S., & Dalal, R. S. (2010). An examination of blue- versus white-collar workers' conceptualizations of job satisfaction facets. *Journal of Vocational Behavior*, 317-325.
- Huang, T.-P. (2011). Comparing motivating work characteristics, job satisfaction, and turnover intention of knowledge workers and blue-collar workers, and testing a structural model of the variables' relationships in China and Japan. *The International Journal of Human Resource Management*, 924-944.
- İleri, Y. Y., & Soylu, Y. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyet Üzerindeki Etkisi Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 225-250.
- Kahraman, H., & Fındıklı, M. (2018). Kariyer Yönetimi Kapsamında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerine Yönelik Algıların Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkileri . *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 51-68.
- Kaplan, M. (2007). Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi; Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaman, A. (1999). *Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Korkmaz, O., & Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 541-557.
- Parvin, M. M., & Kabir, N. M. (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 113-123.
- Patel, J. (2019). Impact of Quality of Work Life on Employee Satisfaction at Private Organization. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 20-25.
- Pekmezci, T., Demireli, C., & Batman, G. (2008). İç Müşteri Memnuniyeti: Konya Un Fabrikalarında Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1-16.
- Şahin , L., Bacak, B., & Güler, M. (2015, Nisan). Çalışan Memnuniyetinin Sağlanmasında Temel Dinamikler : Dışsal Faktörlerin Çalışanların Memnuniyet Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Alan Araştırması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 28-44.
- Saran, U. (2004). *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma*. Ankara: Atlas Yayıncılık.

- Sarıoğlu, B. (2007). Çalışan Memnuniyeti ve Akaryakıt İstasyonları Çalışanlarının Memnuniyet Boyutları ve Öncelikleri Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Selimoğlu, E., & Yılmaz, H. B. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve Çalışanlar Üzerine Etkileri. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 1-12.
- Şen, E., & Aktuğ, S. (2017). Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkisi. *Journal of Current Research on Social Sciences*, 197-212.
- Sila, E., & Şirok, K. (2018). The Importance of Employee Satisfaction: A Case Study of a Transportation and Logistics Service Company. *Management*, 111-136.
- Uğurluoğlu, D., Gökkaya, D., Erdem, R., & Paksoy, H. (2019). Şehir Hastanesinde Çalışan Memnuniyeti Araştırması. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 101-118.
- Wan, H. L. (2007). Human Capital Development Policies: Enhancing Employees' Satisfaction. *Journal of European Industrial Training*, 297-322.
- Yetmen, A. N. (2011). Kentsel Toplu Taşımacılıkta Kurumsal Performans ve Çalışan Memnuniyeti: İzmir'de ESHOT Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 85-106.
- Yılmaz, D. (2004). Toplam Kalite Yönetimi Çalışmaları Çerçevesinde İç Müşteri Memnuniyeti: Orta Anadolu T.A.Ş'de Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.