

# ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Cilt: 12 Sayı: 68 Yıl: 2019  
www.sosyalarastirmalar.com  
Issn: 1307-9581



Volume: 12 Issue: 68 Year: 2019  
www.sosyalarastirmalar.com  
Issn: 1307-9581

Doi Number:  
<http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2019.3897>

## SAĞLIK KURUMLARINDA İÇ MÜŞTERİNİN KURUM ALGISINA ETKİSİ THE EFFECT OF INTERIOR CUSTOMER ON INSTITUTIONAL PERCEPTION IN HEALTH INSTITUTIONS

Hüseyin DİKME\*  
M. Kemal BOYACIOĞLU\*\*

### Öz

Bu araştırmanın amacı sağlık kurumlarında iç müşterinin kurum algısına etkisinin incelenmesidir. Günümüzde işletmelerin en değerli gördükleri varlık olan müşteriye yönelim ve bu doğrultuda müşteri odaklı stratejilerin geliştirilmesi söz konusudur. Müşteri odaklı işletmelerin müşterilerini tanıması, onların ihtiyaç ve isteklerine göre hareket etmesi ve satış sonrası memnuniyete önem vermesi artan rekabet ortamında rakipleri arasında onlara avantaj sağlamaktadır. Müşteri memnuniyeti; müşterilerin istek duydukları mal veya hizmetin işletmeler tarafından müşterilere sunulması ve müşterilerin bu mal veya hizmeti satın aldıktan sonra duyduğu beklentilerin karşılanmasıdır. Bugün işletmelerin birinci önceliği olan müşteri memnuniyet ve tatmininden kastedilen esasen sadece dış müşteri değil, iç müşteri (işgören) tatmini ve memnuniyetidir. Dolayısıyla dış müşteri memnuniyeti kadar iç müşteri memnuniyetide işletmeler için önem arz etmektedir. Özellikle insan unsurunun oldukça önemli olduğu hizmet işletmelerinde personelin iç müşteri olarak değerlendirilmesi söz konusudur. Sunulan hizmetin müşteri tarafında tatminîkâr duygular oluşturması ve hatta memnuniyet sonucunu doğurması için, o hizmetle ilgili kalite algısını en fazla etkileyen gösterge, iş görenin hizmet sunumunda gösterdiği performanstır. Bu nedenle rekabetçi avantaj yaratmak ancak, iç müşteri (işgören) ve dış müşteri memnuniyetinin sağlanması ve hizmetin sunucusu ve alıcısı arasında olumlu etkileşimin sağlanabilmesi ile mümkün olabilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık Kurumları, İç Müşteri, Kurum Algısı.

### Abstract

The aim of this study is to investigate the effect of internal customer on the perception of the institution in health institutions. Nowadays, the most valuable asset of the enterprises is the orientation towards the customer and the development of customer-oriented strategies in this direction. Customer-oriented enterprises recognize their customers, act according to their needs and wishes and give importance to after-sales satisfaction, which gives them an advantage among their competitors in an increasingly competitive environment. Customer satisfaction is the provision of goods or services that customers desire and meeting the expectations of the customers after purchasing the goods or services. Customer satisfaction and satisfaction, which is the first priority of enterprises today, is not only the external customer, but also the satisfaction and satisfaction of the internal customer (employee). Therefore, internal customer satisfaction is as important for businesses as external customer satisfaction. Especially in service enterprises where the human element is very important, it is possible to evaluate the personnel as internal customer. In order for the service provided to the customer to create satisfactory feelings and even satisfaction, the indicator that affects the quality perception related to that service is the performance of the employee in the service provision. Therefore, creating a competitive advantage can only be achieved by ensuring internal customer (employee) and external customer satisfaction and by ensuring a positive interaction between the server and the buyer of the service.

**Keywords:** Health Institutions, Internal Customer, Institution Perception.

\* Doç. Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi.

\*\* İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı, m\_kemalboya@hotmail.com



## 1.GİRİŞ

Hizmet pazarlamasında, iç müşteri kavramı toplam kalite yönetimi anlayışının ortaya çıkardığı bir kavram olup, hizmet işletmeleri için de ayrı bir önem taşımaktadır. Üretilen hizmetin sunulması işletmenin ayakta durmasına veya yok olmasına sebep olabileceğinden kaliteli olması gerekmekte ve kaliteli olabilmesi içinde iç müşterilerin bu üretimi kaliteli yapması kendilerini yetiştirmelerine ve tatmin olmuş bireyler olmalarına bağlanmalıdır. Sunulan veya pazarlanan ürün ya da hizmetleri satın alarak, çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteriler ise dış müşterilerdir. İşletmelerin mal ve hizmet sundukları dış müşteriler en az iç müşteriler kadar işletmelerin varoluş kaynağıdır. Modern pazarlama anlayışının temelini oluşturan müşteri odaklı yaklaşım, işletmelerin müşteriye odaklanmalarını, mal ve hizmetlerini müşterilerin istek ve ihtiyaçlarından hareket ederek üretmelerini gerektirmiş, işletmeleri müşterilerin isteklerine ve şikâyetlerine daha duyarlı olmalarını ve dış müşteri tatminine duyarlı çalışmalarını getirmiştir. Bu çalışmada, sağlık kurumlarında iç müşterinin kurum algısına etkisi inceleme konusu olmuştur.

## 2. Sağlık Hizmetlerinde İç Müşteri (Personel) Kavramı ve Önemi

İç müşteriler işletmelerde, üretimi gerçekleştiren kişiler olup üretimi yapan kurumun üyeleridir. Sağlık kurumlarında ise, sağlık hizmetini veren hekim, hemşire, yardımcı personel, daha geniş ifadeyle sağlık kurumunun tüm çalışanlarıdır. Kalite, sağlık sektöründe farklı paydaşlar için değişik anlamlar içerebilmektedir. Kaliteyi uygulamaya etkin kılmak için farklı beklentileri dikkate alarak takibinin yapılması gerekir. Tedarikçilerin, hasta ve hekimlerin farklı beklentileri arasında kesinlikle dengeli bir sistem oluşturulması ve bu sistemin hesap verilebilir nitelikler taşıması gerekmektedir.<sup>1</sup>

İç müşteri maddeler halinde değerlendirilecek olursa:<sup>2</sup>

- Her çalışan kendi çıktısının kalitesinden sorumludur.
- Her çalışan iç ve dış müşteri gerekliliklerini anlayarak işini ilk seferinde ve her seferinde doğru yapmalıdır.
- Her çalışanın hedefi sıfır hata olmalıdır.
- Kalite iyileştirme sürecinde çalışanların katılımının sağlanması gereklidir.
- Sürekli olarak sorun çözme üzerinde odaklanılmalıdır.
- Sayılan maddeler sağlık çalışanı açısından değerlendirildiğinde;
- Her çalışan kendi hizmet alanındaki hizmetten sorumludur.
- Sağlık çalışanı meslektaşlarını ve hastanın ihtiyaçlarının anlayarak hatasız hizmet vermek zorundadır.
- Kaliteli hizmet vermek için çalışanların yönetime katılması gereklidir.
- Sağlık çalışanının standart dışı durumlarda karşılaştığında hizmet vermektan çekilme yetkisi yoktur.

Ancak Sağlık Bakanlığının yeni başlayan uygulamasında şiddete maruz kalan sağlık çalışanı acil durumlar hariç olmak kaydıyla hizmet vermektan çekilme hakkı tanımaktadır. Sağlık çalışanı özel statüsü, mesleğinin gereği olarak diğer meslek gruplarından ayrılmaktadır. Sağlık kurumları için hasta memnuniyeti birinci derecede öneme sahip olup, kaynakların etkin kullanımı için iç müşteri ve hastaların ihtiyaçlarının anlaşılması çok önemlidir.<sup>3</sup>

## 3. Sağlık Hizmetlerinde İç Müşteri Motivasyonu

Çalışma hayatında ele alınırsa motivasyon, kurumların ve çalışanların başarılı olmasında önemli etkenlerden biridir. Çalışanların hevesli, aktif, verimli, iş başarma arzusunda olmalarını ifade eden motivasyon, bireyden bireye farklılık gösteren bir kavramdır. Sağlıklı bir kurum yapısı oluşturma gibi sosyal etkenlerin motivasyon etkenleri içinde artan bir hız gösterdiğini belirtmek yanlış olmayacaktır.<sup>4</sup>

Hizmet kurumlarının global düzeyde ve ülkemizde ekonomideki payının artış göstermesi, yaşam süresinin tüm dünyada artması, buna bağlı olarak sağlık sektörünün sürekli gelişme göstermesi, teknolojik yenilikler ve ekonomik büyüme göstermesi sağlık sektöründe hizmet kalitesinin önemini artırmıştır. Müşteri odaklı pazarlamanın tüm hizmet kurumlarında faaliyet gösteren kurumlarda benimsenmeye başlamasıyla birlikte, ülkemizde sağlık alanında faaliyet gösteren kurumlar farklı girişimlerde bulunarak hizmet kalitesini

<sup>1</sup> İsmail Efil (2004). *İşletme Yönetimi*. Bursa: Alfa Akademi Yayınları. s. 60.

<sup>2</sup> İsmail Efil (2004). *İşletme Yönetimi*. Bursa: Alfa Akademi Yayınları. s. 61.

<sup>3</sup> İsmail Efil (2004). *İşletme Yönetimi*. Bursa: Alfa Akademi Yayınları. s. 65.

<sup>4</sup> Hasan Gülen (2001) Hastanelerde Öğrenmeye Yönelik Çalışan Motivasyonu ve Örgütsel Performansa Etkisi. *BEÜ SBE YYLT*. s.115.



arttırmayı amaçlar hale gelmiştir. Hedeflenen hizmet kalitesinin artırılması ise personele önem vermekten ve personeli motive etmekten geçmektedir.<sup>5</sup>

Sağlık kurumlarının da toplumun ihtiyaç duyduğu sağlık hizmetlerini sunmaları amacıyla faaliyet gösteren emek yoğun teknolojiye sahip bir organizasyon olduğu düşünülürse hedeflenen amaca ulaşmada, kurumun başarısı veya başarısızlığı sağlık personeline bağlanmaktadır. Sağlık hizmetlerinde sağlık çalışanlarına ne kadar önem verilir, moral ve motivasyonları ne kadar yüksek tutulursa o kadar verimli sağlık hizmeti alınır. Anlaşılacağı gibi sağlık kurumlarında verimliliğin temeli sağlık çalışanlarıdır. Personelin olmaması durumunda sağlık hizmetinin verilmesi mümkün değildir. Dolayısıyla sağlık kurumları yöneticilerine büyük görevler düşmektedir.<sup>6</sup>

Sağlık kurumlarının hedefledikleri kaliteli hizmet sunumuna ulaşabilmeleri, kurumun sağlık çalışanı ve personeline sağlıklı ve adaletli bir motivasyon uygulamasına bağlıdır. Sağlık çalışanlarının kendisine düşen görevleri istekli olarak yapması yöneticilerin birçok faaliyetlerine olumlu sonuç verecektir. Çalışanın istekli olması aşamasında da motivasyon devreye girerek bu isteğin artmasında etkili olacaktır. Personel, ihtiyaçları giderildikçe yaptığı işten zevk almaya başlayacak işine karşı motivasyonu artacaktır. Sağlık kuruluşlarında yöneticilerin motivasyon konusunda bilgili olması önemlidir. Bilgi sahibi olmazsa sağlık personeline uygun politika uygulamak mümkün olmayacak ve motivasyon artışı sağlanamayacaktır.<sup>7</sup>

#### 4. Sağlık Hizmetlerinde İç Müşteri Motivasyonunun Verimlilik Üzerine Etkileri

Geleceğe yönelen ve başarıyı kovalayan her sağlık kurumunun elindeki en önemli güç sağlık çalışanıdır. Çalışan sağlık personeli motive edilmiş, tatmin edilmiş, yüksek moralli, amaçlara yönelmiş, amaca ulaşmak için çaba harcayan, kurumuna sahip çıkan, sağlıklı iletişim kurabilen, amaçları ile kurumun amaçlarını birleştirebilen olmalıdır.

Sağlık kurumları uzun süre ekonomik birer kurum olarak görülmemiş, ekonomik birer kurum olmaları konusu uzun tartışmalara neden olmuştur. Sağlık kurumlarının asıl hedefinin maddi kazanç olmamasını savunanlar, sosyal nitelikleri göz önüne almış ekonomik ilişkiler içerisinde yönetilemeyeceğini ileri sürmektedirler. Sağlık kurumlarının sosyal yönünü göz önüne alanlar, sağlık kurumlarında verimliliğin sağlanması için hastaların sağlıklarının tehlikeye atılmaması, bireylerin sağlık hizmetlerinden yararlanmalarının sınırlandırılmaması gerektiğini savunurlar.<sup>8</sup>

Bu kurumlar hedeflerine ulaşmak ve işlevlerini yerine getirebilmek için sağlık hizmetleri üretiminde belirli fonksiyonları kullanmak durumundadırlar. Bu fonksiyonlar insan gücü, zaman, para, makine, bina, malzemedir. Sağlık kurumları açısından en önemlisi ise insan gücüdür. Sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanlarının, iş tanımlarında belirtilen görevlerde çalıştırılması; motivasyonunu artıracak, adaptasyonunu sağlayacaktır. Bu konularda da sağlık kurumları yöneticilerine önemli görevler düşmektedir.

Tüm halkın sağlığından sorumlu sağlık çalışanlarının da sağlığının korunması ya da sağlığı olumsuz etkileyecek koşulların düzeltilmesi, fiziksel ve ruhsal sağlığının korunması için gerekli önlemlerin alınması gerekliliği, aynı zamanda kişilere verilecek hizmetin kalitesinin ve kurumda verimliliğin artması açısından çok önemlidir. Sağlık çalışanlarının karşılaşılabileceği gerginlik, rahatsızlık, yorgunluk vb. etkenler performanslarının azalmasına neden olabilecek, insan sağlığı gibi önemli hizmetlerin aksamasına kadar olumsuzluklara sebebiyet verebilecektir.<sup>9</sup>

Özellikle sağlık kurumlarının gayesi sağlık problemi olan bireylerin sağlığına kavuşmasıdır. Üzerinde durulması gereken önemli nokta ise çalışanın tüm dikkatini sağlık problemi olan bireye yöneltmesi olacaktır. Küçük hatalar bile insan hayatına veya sağlığının olumsuz etkilenmesine sebep olabileceğinden büyük öneme sahiptir.<sup>10</sup>

Uzun yıllar hayır kurumu özelliği göstererek çalışmalarını sürdürmeleri ve kar amacı gözetmemeleri, sağlık kuruluşlarının önemli bir özelliği olmuş; verimlilik, ekonomiklik, karlılık vb. kavramlarla yönetilemeyeceği düşünülmüştür. Fakat araştırmalar, sağlık kurumlarının ekonomik işletmelerle ortak özellik gösterdiğinin anlaşılması üzerine ekonomik birer kurum olduğu kabul edilmeye

<sup>5</sup> Mehmet İ. Yağcı., Teoman Duman (2006). Hizmet Kalitesi Müşteri Memnuniyeti İlişkisinin Hastane Türlerine Göre Karşılaştırılması Devlet Özel ve Üniversite Hastaneleri Uygulaması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, S.7 (2) s. 219.

<sup>6</sup> Mustafa Özer, Bilal Bakır (2003). Sağlık Personelinin Motivasyonu İle İlgili Etmenlerin Belirlenmesi. *Güllhane Tıp Dergisi* S.45(2), s. 117.

<sup>7</sup> Murat Bayar, Meryem Durna, Didem Söylenmez (2000). Sağlık İşletmelerinde Motivasyonun Önemi Ve Personel Üzerindeki Etkisi. *Modern Hastane Yöneticiliği Dergisi*, S. (Mayıs-Haziran) s.65. , (Erişim Tarihi:20.05.2016. <http://sabem.gov.tr/AkademikMetinler>)

<sup>8</sup> Şahin Kavuncubaşı (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi, s.70 .

<sup>9</sup> Peter B. Kim., Suzanne Murrmann., Lee Gyumin (2009). Moderating Effects Of Gender And Organizational Level Between Role Stress And Job Satisfaction Among Hotel Employees. *International Journal Of Hospitality Management*, S. 28(4) s.100.

<sup>10</sup> Şahin Kavuncubaşı (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi, s.74 .



başlanmıştır.<sup>11</sup> Sağlık çalışanlarının kurumun amaçlarına paralel, istekli ve verimli çalışması yöneticilerin çalışanları iyi tanınması ve motive eden etmenleri göz önünde bulundurması gereklidir.

### 5. Sağlık Hizmetlerinde İç Müşteri Motivasyonunu Etkileyen Faktörler

Sağlık kurumlarında hastalara ve hasta yakınlarına sunulan hizmetlerin; güler yüzlü, işini severek yapan, mesleki yeterliliğe sahip, sır saklayan bir çalışanla yapılabilmesi için iyi motive edilmiş bir çalışanla yapılması mümkündür. Bu niteliklere uygun bir çalışanın işini yapması, hizmet vermesi kendisi için de olumlu bir geribildirim sağlar. Hasta ve yakınlarının çalışanlara daha anlayışlı davranmaları; çalışanların da insan hayatında etkili hizmet etmesine katkı sağlamanın veya insana yararlı olabilmenin verdiği huzurla işlerinde daha verimli olmalarına olanak sağlar. Bu etkileşim, sağlık çalışanı ve hasta arasındaki iletişimin kalitesini artırarak, sağlık personelinin sundukları hizmetin de kalitesini yükseltecektir. Motivasyon, çalışanların kurumsal amaçları doğrultusunda istekli çalışması ve verimli olması için gerekli esasların araştırılması ve oluşturulması şeklinde ifade edilmektedir. Motivasyon özellikle becerikli, bilgili ve inisiyatif kullanabilen personeli istihdam edilmek, çalışanların bilgi ve becerilerini daha yükseltmek için çok önemlidir. Bireyler nitelikleri, ihtiyaçları, istekleri, beklentileri vb. özellikleri itibariyle birbirinden farklıdır. Bu sayede sağlanan yüksek motivasyonla etkin, enerjik ve morali yüksek çalışanların oluşturduğu performansı yüksek kurumlarla çalışmak imkânı bulabilir.<sup>12</sup>

Çalışma koşulları da fiziki mekân, zaman, gruplar aktiviteler, yönetim şekli vb. durumlara göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu çok değişken yapı, karmaşık bir durum oluşturur. Dolayısıyla her durumda motivasyon sağlayacak, sabit, belli başlı etmenlerden söz etmek oldukça zordur. Fakat bazı durumlarda belirli özelliklerdeki bireyler ve gruplar için sınırlı özelliklerde motivasyon etmenlerinden söz edilebilir. Motivasyonda kullanılan etmenlere bağlı olarak, iyi ve kötü motivasyondan bahsetmek mümkündür. Kötü motivasyonun bireyin yalnızca verimliliğini artırmasına karşın, iyi motivasyonun bireyin verimliliğini ve huzurunu birlikte artırması söz konusudur. Dolayısıyla çalışma hayatında bireylerden beklenen verimin elde edilmesi ve huzurlu bir çalışma ortamının sağlanması için çalışanların bireysel özelliklerine göre ihtiyaçları belirlenmeli ve en iyi çalışma şartları oluşturulmalıdır.

### 6. Sağlık Hizmetlerinde İç Müşteri Tatmini

İç müşteri tatmini kavram olarak, ilk kez 1911 yılında ortaya çıkmış, Taylor ve Gilbert tarafından en az stresle, en az yorulmuş olarak çalışmayı sağlayacak yöntemle fabrikada çalışmak olarak ifade edilmiştir. Konuyla ilgili bilimsel çalışmalar ise 1920'lerde Elton Mayo ve iş arkadaşlarınınca bir elektrik şirketinde Hawthorne Araştırmalarıyla başladığı kabul edilir. İç müşteri tatmininin öneminin anlaşılması ise 1930'lu yıllara uzanmaktadır. Hoppock'un 1935'te yayınlanan Job Satisfaction (iş tatmini) isimli makalesinden bu yana konuyla ilgili ciddi araştırmalar yürütülmüştür.

İç müşteri tatminini anlamaya ve yorumlamaya yönelik birçok tanım vardır. Bazılarına göre iç müşteri tatmini, işin kendisinden de etkilenmektedir. Dolayısıyla iç müşteri tatmini tanımlarken iş ve işteki durumdan farklı özellikleriyle tatmin konusundan oluştuğu görüşünü içeren farklı bir yaklaşıma gerek duyulabilir. Genel anlamda iç müşteri tatmini, çalışanların çalıştıkları işlerinden duydukları hoşnutluk ve işlerine yönelik olumlu duygusal tepkilerdir. Başka bir ifadeyle iç müşteri tatmini, bir çalışanın işinden ya da kurumundan almayı umdukları ile gerçekte almış olduklarını kıyaslaması sonucunda iş çevresine verdiği farklı duygusal tepkilerin birleşimidir. Ogaard'a göre ise iç müşteri tatmini, çalışanın belirli bir işletmedeki işiyle ilgili tatminini veya tatminsizliğini ifade eder.<sup>13</sup>

Eğer bir iş görenin iş tatmini yüksekse işine karşı olumlu duygular besler; fakat tersi durumda olumsuz duygulara sahip olur. Çalışanın çalıştığı işi benimsemesi, sevmesi, işin gereklerini yerine getirmesi hem ruhsal yaşantısını hem kurumun başarısını hem de yaşam süresini olumlu etkileyecektir.<sup>14</sup>

Bireyin tatmin derecesi çalışma hayatının lokomotifidir. Çalışanın tatmin derecesi arttıkça, verilen hizmetin ve kuruma yansımalarının olumlu olacağı belirtilmektedir. Çalışma yaşamında istediği işi yapan, temel insanı ihtiyaçlarını karşılayabilecek ücreti alan, isteği imkânlarla sahip olan bireyler, maddi ve manevi doyum sağladıkları için, yaşamlarından tat alan, mutlu bireylerdir. Fakat isteği işi yapamayan, temel insanı ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz ücret alan veya ihtiyaçlarını ertelemek zorunda

<sup>11</sup> Şahin Kavuncubaşı (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi, s.76.

<sup>12</sup> Şahin Kavuncubaşı (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi, s. 55.

<sup>13</sup> Torvad Ogaard, Einar Marnburg, Svein Larsen (2008) Perceptions Of Organizational Structure In The Hospitality Industry: Consequences For Commitment, Job Satisfaction And Perceived Performance. *Tourism Management*, S. 29(4) s.664.

<sup>14</sup> Stephen P. Robbins (2000) *Essentials Of Organizational Behavior*. USA: Prentice Hall, s.20.



kalan birey, genel anlamda olumsuz bir tutum içine girer, sadece iş hayatı değil aynı zamanda tüm hayatı da olumsuz etkilenir.<sup>15</sup>

Günümüzde çalışma yaşamına rekabet ilişkileri hâkimdir. Değişen ve gelişen dünyayı takip etmek, yenilikleri yakalamak da yerinde ve zamanında önlemleri almak faaliyet göstermeleri için gereklidir. Kurumların değişen ve gelişen şartlara uyumlu yönetim tarzlarını yeniden sorgulamaları, rekabette öne geçmeleri ve de verimliliklerini artıracak yeni yollar geliştirmeleri gerekmektedir. Söz konusu değişimin hayata geçirilmesinde, kurumların sahip oldukları üretim faktörlerinin en önemlisi insan faktörüdür. Bu noktadan hareketle personelin iş tatmini önemli ve ayrıcalıklı bir kavram olarak düşünülmektedir.<sup>16</sup>

Sağlık kurumlarında çalışan sağlık personelinin iş tatmin seviyelerinin belirlenmesinin birçok faydası olacaktır. Araştırmalar iş tatminin yüksek tutulduğu kurumlarda, iş kalitesinin de yüksek olduğunu ve bu durumun dış müşteri (hasta) tatminini yükselttiğini, sağlık çalışanları açısından stresi azalttığı, kurumsal bağlılığı artırdığı, hizmette kalitenin arttığı sonucuna ulaşmışlardır. İş tatmininin önemsenmediği kurumlarda ise bu tatminsizliğin çalışanlar üzerinde; hayal kırıklığı, işten soğuma, umutsuzluk, moral düşüklüğü, iş verimliğinde düşüklük, isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, hata oranlarında artış, isabetsiz karar alma, nitelik ve nicelik düşmesi, gizli biçimlerde ani grevler, işi yavaşlatma eylemleri, disiplin sorunlarının çoğalması ve örgütsel sorunlar gibi bazı sonuçlar doğurduğu görülmektedir.<sup>17</sup>

Kurumlarda bu gibi sorunlar yaşanmaması için sağlık çalışanlarının iş tatminine yönelik ölçümler yapılmalı, kurumlarda insan kaynakları birimi kalifiye personelin bulunması, seçilmesi, yerleştirilmesi, işe uyumunun sağlanması, ücret, diğer faydalar, özendirici uygulamalar vb. gerekli kurum içi yapılanmaları yerine getirmelidir. Çalışanlar kurum içinde yükselebileceği yerler konusunda bilgilendirilmeli, eğitimleri bu doğrultuda verilmeli, verimlilikleri ölçülmeli ve iş süreçleri düzenlenmeli, değişen şartlara göre uyum sürecinde de onlara (iç müşterilere) destek olunmalı ve aynı zamanda bu süreç iyi bir iletişim ve insan ilişkileriyle desteklenmelidir.<sup>18</sup>

### 7. Sağlık Hizmetlerinde İç Müşteri Tatmininin Hasta Tatmini Üzerine Etkileri

Kurumlar, hastalarının mutlu etmek, karlarını artırmak ve tercih edilen kurum olmak istiyorlarsa iç müşterilerini yani çalışanlarını mutlu etmeyi hedeflemeleri ve bu yönde uygulamalar yapmaları gerekmektedir. Yani dış müşteri tatminin yolu iç müşteriden geçmektedir. Birçok araştırma göstermiştir ki mutlu bir çalışan, mutlu ve tatmin olmuş dış müşteri demektir. Bunun yolu ise çalışanların morallerini ve işten tatmin olma düzeylerini yüksek tutmaktan geçer. İç müşteri tatmini ile dış müşteri tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır. "Bir işletmenin tatmin edilmiş müşterisinin işletme ile ilgi bütün düşünceleri olumlu olarak müşterinin işletme ile uzun dönemli ilişki sürdürmesini ortaya çıkaracaktır". İşinden memnun, yüksek motivasyonlu bir çalışan memnun ve tatmin olmuş bir dış müşteri için istekli hizmet sunacaktır.<sup>19</sup>

İç müşteri ve dış müşteri tatmini arasında paralel bir ilişki bulunmakta ve bu ilişki şu şekilde açıklanmaktadır: Tatmin olmuş iç müşteri tatmin olmuş dış müşteriye yol açmakta ve tatminkâr müşterilerde personelin işlerinde tatmin olma duygusunu güçlendirmektedir.

### 8. Kuruma Yönelik Algılamada İç Müşterinin Çalışma Koşulları

Maslow ve Herzberg, teorilerinde iyi çalışma koşullarının çok önemli olduğu noktasına değinmiş, bu konunun bir ihtiyaç olduğunun üzerinde durmuşlardır. Kişinin kendini güvende hissetmesi için gerekli olduğu belirten Maslov, hiyerarşinin temel unsurlarından biri olduğunu vurgulamıştır. Herzberg de bu kriterin teorisinde bahsettiği hijyenik faktörlerden olduğunu söylemiştir.<sup>20</sup>

Özellikle sağlık çalışanları nöbetler ve mesailer düşünüldüğünde yaşamlarının büyük bir bölümünü görevli oldukları kurumlarda geçirmektedirler. Bu durum düşünüldüğünde çalışma koşullarının iyi olmasının önemi daha da anlaşılmaktadır. Diğer unsurlar devre dışı bırakılarak düşünüldüğünde güzel çalışma koşullarına sahip çalışanlar, kötü koşullarda çalışanlara göre daha mutlu ve tatmin düzeyi yükselmektedir. Ayrıca çalışma koşulları kötü olan çalışanlar iş kazalarına da daha çok rastlanmaktadır.

<sup>15</sup> Torvad Ogarrd, Einar Marnburg, Svein Larsen (2008) Perceptions Of Organizational Structure In TheHospitality Industry: Consequences For Commitment, Job Satisfaction And Perceived Performance. *Tourism Management*, S.29(4) s.668.

<sup>16</sup> İsmail Bakan, Hakan Kelloeroğlu (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi* s.1.

<sup>17</sup> Mehmet Güven (2005). Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, S. 12(1) s.123.

<sup>18</sup> Mehmet Güven (2005). Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, S. 12(1) s.129.

<sup>19</sup> Christina Chi., Doğan Gürsoy (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, And Financial Performance: An Empirical Examination. *International Journal Of Hospitality Management*, S. 28, s.245.

<sup>20</sup> Önder Barlı (2008). *Davranış Bilimleri Ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi, s.27.



Çalışma koşulları; duruş, yorgunluk hissi, gerginlik, monoton iş hayatı, iş güvenliği, motivasyon durumu, çalışma saatleri, dinlenme imkânları, işyerindeki yönetim anlayışı, iş ile ilgili yetki ve sorumluluklar, denetim, grup davranışları gibi konuları kapsamaktadır.<sup>21</sup>

Özellikle sağlık kurumlarında çalışanlar açısından uzun çalışma süreleri, kişisel yaşamdan fazlaca zaman almaktadır. Çalışma süreleri aynı olan çalışanlar arasında dahi hangi saatte çalıştıkları önemlidir. Örneğin, gece vardiyasında çalışanların sağlık sorunları daha fazla olabilmektedir. Çalışanların dinlenme süreleri ihtiyaca göre düzenlenmelidir. Dinlenme sürelerinin yorgunluk kaynaklı sorunların önlenmesine yardımcı olacaktır.<sup>22</sup>

Çalışılan kurumda; aydınlatma, gürültü, titreşim, soğukluk ya da sıcaklık, hava dolaşımı, sıcaklık, tıbbi atıkların durumu, gazlar veya buharlar, radyasyon, atmosfer durumu, temizlik, mesai arkadaşı vb. durumlar iç müşteriler açısından oldukça önemli unsurlardır.

Çalışılan ortamın çalışan açısından iyileştirilmesi memnuniyeti ve motivasyonu artırmaya yarayabilir. Ancak bir diğer önemli husus da her çalışanın beklenti ve algılarının farklı oluşudur.

### 9. İç Müşterinin Beklentileri

Her çalışanın işten tatmin olma derecesi kişisel farklılıklar göstereceğinden, çalışanların yaptıkları işten ve yönetimden beklentileri de farklı olacaktır. Çalışma ortamından kaynaklanan olumlu veya olumsuz duygular, gerek işletme içi gerek işletme dışı etmenlerden doğar. Bu gibi etmenler olumlu olumsuz duyguların oluşmasında etkilidir.<sup>23</sup>

Yani çalışanın iş tatmininin; sosyal, kültürel, örgütsel ve çevresel birçok etmenden etkilendiği bilinmektedir. İş tatminini belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar göstermektedir ki; çalışanın ve beklentilerinin başında, işin kendisi, adil ücret sistemi, ödüller, sağlanan çalışma koşulları, iş arkadaşları gelmektedir. İç müşterileri tatmin edebilecek beklentilerinden en önemlileri sıralanacak olursa; "Ücret, işgörenin yaptığı işin karşılığında elde ettiği maddi değerlerin toplamıdır." İktisatçılara göre ücret; bedensel veya zihinsel emeğe üretim faaliyetlere katkısı dolayısıyla ödenen bedeldir. Aynı zamanda çalışana göre, yaşam düzeyini yükseltici ve güven verici rolü sebebiyle çalışanın günlük yaşamını ve geleceğini belirli ölçüde güven altına alabilecek, fiziksel ve zihinsel emeğinin karşılığı olarak aldığı maddi gelirdir.<sup>24</sup>

Çalışan için ücret, yaşam standardını belirleyen önemli bir unsurken; kurum için bir maliyet ve toplumdaki sosyal adaletin ortaya çıkma oranını belirleyen önemli bir öğedir. Alınan ücretin yönetimi ise, genelde enflasyon oranına göre şekillenirken, bir kısmı da çalışanların performanslarına göre belirlenmektedir. Dolayısıyla ücret, çalışanın beklentisini etkileyen unsurlardan biridir. Fakat burada önemli olan ücrette adaletin sağlanmasına yönelik anlayışın hakim olmasıdır. Çalışanlar aldıkları ücretleri benzer işi yapan çalışanlarla karşılaştırma eğilimindedirler. Bu karşılaştırma sonucunda ücrette adil davranıldığına karar verildiğinde, çalışanların verimliliği de olumlu etkilenecektir. Ücretin iç müşteri tatmini karşılama için, iç müşterinin yaşı, deneyimi, eğitimi gibi kişisel özellikleri; yaratıcılığı, başarısı gibi kişisel eylemleri; sorumluluk alabilme, yeterlilik sahibi olma gibi göreve dönük özellikleriyle, aldığı ücret arasında bir dengenin olması ve bunun çalışan tarafından algılanabilmesi gereklidir.<sup>25</sup>

Diğer önemli maddi çıkar konusu da yapılan işin niceliği ve niteliğine bağlı olarak ödenecek prim ve ikramiye tutarlarıdır. Adil olmak kaydıyla ödenecek prim ve ikramiyeler de iş görenin beklenen başarıyı göstermesinde önemli rol alacaktır.<sup>26</sup>

İşin kendisi; çalışanların kendine has ilgi alanları olması mümkündür, bu ilgi alanları yaptıkları işler tarafından tatmin edilebilmektedir. Yapılan işin enteresan olması, bireye öğrenme fırsatı vermesi, iş görene sorumluluk alabilme imkânı vermesi, kendi kararlarını uygulama olanağı vermesi, iş ortamının değerli, yapılan işin anlamlı ve iş göreni geliştirici olması işten tatmin olma anlamında oldukça önemlidir. Dolayısıyla, işten tatmin olma oranını artırmak için işin gereklerinden çok iş görenin beklentilerinin iş tasarımına aktarılması gerekmektedir. İş görenin de kalitede payının olmasının sağlanabilmesi için, iş tasarımında iş görenin kontrolüne ve katılımına izin verilmeli ve yapılan işler iş görenlere anlamlı gelecek şekilde dizayn edilmelidir. Kuşkusuz bu şekilde belirlenen iş, iş görenin işini anlamlı bulmasını, işi

<sup>21</sup> Önder Barlı (2008). *Davranış Bilimleri Ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi, s. 29.

<sup>22</sup> Önder Barlı (2008). *Davranış Bilimleri Ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi, s. 31.

<sup>23</sup> Önder Barlı (2008). *Davranış Bilimleri Ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi, s. 342-344.

<sup>24</sup> Zeynep Kuşluvan (2009) *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini*", *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. (Editör Sabuncuoğlu Zeyyat), Bursa: MKM Yayınları, s.200-209.

<sup>25</sup> Zeynep Kuşluvan (2009). *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini*", *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. (Editör Sabuncuoğlu Zeyyat), Bursa: MKM Yayınları, s. 52.

<sup>26</sup> Haluk Tanrıverdi (2006). Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, S. 3(1) s. 5.



konusunda daha fazlaca sorumluluk almasını ve işinden duyacağı tatminin daha fazla olmasını sağlayacaktır.<sup>27</sup>

Yöneticiler ve yönetim tarzı; iç müşteri tatmini yöneticilerden ve yönetim tarzından da etkilenmektedir. Yönetimin aldığı kararlar ve uygulama politikaları, iş görenlerin beklentilerini karşılayıp karşılamama derecesine göre, iş görenlerin tatminini olumlu veya olumsuz etkileyecektir. Yönetim tarzının iş görenlerin iş tatmini üzerinde etkileri iki şekilde gerçekleştirmektedir. Bunlardan birincisi, karar verme sürecine iş görenlerin katılıp katılmamasıdır. Kurumlarda iş görenlerin kararlara katılması, işe karşı duyulan tatminin artmasının yanı sıra kurum içinde alınan kararların daha faydalı olmasını da sağlamaktadır. Yöneticilerin iş görenlere işleri ile ilgili özgür karar vermeleri, kurumsal karar sürecine katkıda bulunma ve fikirlerini paylaşma imkânı vermeleri; iş görenlerin kurumla ilgili işlere dâhil olduklarını hissetmelerini sağlayacaktır. Kurumda yönetime katılma fırsatı bulan iç müşteri, işine ve yöneticilere karşı olumlu duygular besleyerek ve işe karşı duyduğu tatmin seviyesi yükselecektir. İkincisi ise, iş gören merkezli olunmasıdır. Yönetimin iş görenlere yönelmesi ve iş görenleri destekleyecek adımlar atması, iş görenin kendini geliştirme fırsatı verecektir.<sup>28</sup>

Çağdaş yönetim anlayışında da, iş görenin kendisini ilgilendiren kararlara katılımının önemi vurgulanmaktadır. Benimsenen bu yönetim anlayışında iş görenlerin kararlara katılması, iş görenlerin işten keyif almaları ve işe daha iyi konsantre olmaları için gereklilik haline gelmiştir. Sağlık hizmetlerinde bir sorun çıkması halinde; sorumlu bölüm amiri sorunları ve çözüm önerilerini sağlık çalışanları ile paylaşır ve onların görüşünü alırsa, çözüm daha kolay belirlenecek ve sağlık çalışanının çözümü benimsemesi, uygulaması da başarılı olacaktır. Birçok teorisyen iş görenlerin yaptıkları işle alakalı bilgi sahibi olduklarını, dolayısıyla kurumla alakalı alınan kararlara katıldıklarında sağlıklı kararlar alınabileceğini belirtmişlerdir.

Kurum içerisinde iş gören ve yöneticilerin alacakları kararlarda etkin rol oynaması, çözüme ulaşmayı kolaylaştıracak ve iş görenlerin iş tatminini artıracaktır. Kurum içinde alınan kararlara iş görenler dâhil edilmediğinde ise, iş görenin işten duyduğu tatmin azalacak, verimlik düşecek, kurumunun çözüme ulaşması zorlaşacaktır. Araştırmalar göstermiştir ki, iş görenler ve yöneticiler yönetimle alakalı alınan kararlara katıldıkça ve düşüncelerine değer verildikçe kendileri ile alakalı kararlarda daha adil olduğunu düşünüp, işe yönelik tatmin düzeyleri artmaktadır. İş görenlerin istekli ve yüksek motivasyonla çalışmalarının yolu onları bilgilendirmek ve kararlara katılmalarının sağlamaktır.

## SONUÇ

Sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanları görevleri gereği hastalarla sürekli yüz yüze iletişim halinde oldukları için tatmin olmuş bir sağlık çalışanının hizmet sunumunun, hasta tatmin düzeyini etkileyeceği aşikârdır. Zira bu çalışmada hizmet sektöründe ve hizmetlerin pazarlanmasında oldukça önem arz eden bu konuya dikkat çekmek istenmiş, hem de ilgili literatürde sağlık kurumlarında yapılmış böyle bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışma sağlık kuruluşlarında iç müşteri tatminin dış müşteri tatminine etkisini değerlendirmeye yönelik olarak gerçekleştirilmiştir.

Sağlık hizmetlerinde hasta memnuniyetini artırmanın yolu ise hastalara sağlık hizmeti sunan sağlık çalışanının memnuniyetini artırmaktan geçecektir. Bunun için de sağlık çalışanının çalışma koşullarını fiziki, maddi ve manevi olarak iyileştirecek politikalar üretmeli, sağlık çalışanlarının da kuruma olumlu katkıları artırılmalıdır. Bununla birlikte tatmin seviyesi yüksek hasta olumsuz düşüncelerinden arınmış olarak kuruma başvuracak ve tatmin olmuş hizmet personeli de örgütsel çatışmalardan kaçınacaktır. Sonuç itibarı ile de sağlık hizmetinin tarafları arasında hem manevi hem de işlevsel anlamda karşılıklı kazan- kazan faydası yaratılmış olacaktır.

Tüm işgörenlerin müşterileri ile etkin ve verimli iletişim kurulması; dürüst, doğru ve şeffaf bir şekilde duygu ve düşüncelerin aktarılması, müşterilerin haklarına, hukuna saygı göstererek, ortak fikir ve ifade birliğine varmak için belirlenen, açık amaçlarda anlaşarak, sözsüz ve sözlü iletişim unsurlarını iyi kullanılması, müşterilerine güven duygusunun artırılarak yüksek güven duygusu ile gerçekleşeceği unutulmamalıdır. İç müşterilerin işletme içindeki iletişimlerinin yüksek verimli ve etkili olması, iletişimin doğru zamanda, doğru müşteri için planlama yapılması müşterilere yaklaşımlarının pozitif ve hoşgörülü bir bakış açısı ile olması yarar sağlayacağı unutulmamalıdır. Birbirleriyle doğru ve pozitif iletişim kuran çalışanlar herhangi bir sorun ile karşılaştıklarında durumdan haberdar oldukları en kısa zaman diliminde çözüm üretebilecekleri bir alt yapı oluşturulması sistem ve işletme için yeri ve önemi büyüktür.

<sup>27</sup> Zeynep Kuşluvan (2009). *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini*, *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. (Editör: Sabuncuoğlu Zeyyat), Bursa: MKM Yayınları, s.59.

<sup>28</sup> Zühra Yıldız (1996). Sağlık Hizmetleri Piyasasının Nitelikleri ve Kamu Ekonomisi İçindeki Yeri. *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, S. 4, s.74.



İşletmeler hizmet ve üretim faaliyetlerini gerçekleştirirken iç müşterilerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması ile birlikte huzur ve güvenli bir ortam oluşması memnuniyetin artmasını sağlayan önemli bir faktör olduğu hiç akıldan çıkarılmamalıdır. Çalışanların zamanlarının büyük bir kısmı çalışma ortamlarının bulunduğu yerlerde geçmektedir. Çalışma ortam ve koşullarının yeterli bir düzeyde olması, çalışma saat dilimlerinin uygunluğu, yemek yediği ortamın temizliği ve düzeni, ulaşım olanaklarının sağlanması ve bir çok servis noktası ile işyerine ulaşımın sağlanması, iş süreçlerine iç müşterinin olumlu ve pozitif katkısı yüksek bir faaliyet zincirinin önemli bir halkasıdır, iş güvenliği, iş yerinin huzuru ve güvenliği, ifade özgürlüğü, kültürel çeşitlilik ve zenginliği gibi etkenler, iç müşterilerin memnuniyetinin artmasında önemli rol oynamaktadır. Sosyal ihtiyaçları karşılanan, memnuniyeti artan çalışanların dış müşteriye sunduğu hizmetin kalitesi de yükselterek işletmenin müşteri nazarında önemli bir noktaya taşıyacağı ve diğer işletmelerden ayrı bir yere taşıyarak karlılık ve verimliliği artırıcı önemli bir faktör olduğu görülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Bakan, İsmail, Kelleroğlu, Hakan (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, S. 8(1), s. 103-127.
- Barlı, Önder (2008). *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi.
- Bayar, Murat; Durna, Meryem; Söylemez, Didem (2000). Sağlık İşletmelerinde Motivasyonun Önemi Ve Personel Üzerindeki Etkisi. *Modern Hastane Yöneticiliği Dergisi*, [Mayıs Haziran, Erişim tarihi : 30.04.2019, [http://sabem.gov.tr/Akademik\\_Metinler](http://sabem.gov.tr/Akademik_Metinler)]
- Chi, G. Christina; Gürsoy, Doğan (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, And Financial Performance: An Empirical Examination. *International Journal Of Hospitality Management*, S. 28(2), s. 245-253.
- Efil, İsmail (2004). *İşletme Yönetimi*. Bursa: Alfa Akademi Yayınları.
- Gülen, Hasan (2011). *Hastanelerde Öğrenmeye Yönelik Çalışan Motivasyonu ve Örgütsel Performansa Etkisi*. BEÜ, SBE,YYLT, İstanbul.
- Güven, Mehmet (2005). Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, S. 12(1), s. 127-153.
- Kavuncubaşı, Şahin (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kim, B. Peter; Murrmann Suzanne., Lee, Gyumin (2009). Moderating Effects Of Gender And Organizational Level Between Role Stress And Job Satisfaction Among Hotel Employees. *International Journal Of Hospitality Management*, S. 28(4), s. 612-619.
- Kuşluvan, Zeynep (2009). *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini, Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayınları. (Editör Sabuncuoğlu Zeyyat).
- Ogaard, Torvad; Marburg, Einar., Larsen, Svein (2008). Perceptions Of Organizational Structure In TheHospitality Industry: Consequences For Commitment. *Job Satisfaction And Perceived Performance, Tourism Management*, S. 29(4), s. 661-671.
- Özer, Mustafa; Bakır, Bilal (2003). Sağlık Personelinin Motivasyonu İlgili Etmenlerin Belirlenmesi. *Güllhane Tıp Dergisi*, S. 45(2), s. 117-122.
- Robbins, P. Stephen (2000). *Essentials Of Organizational Behavior*. USA:Prentice Hall, , 6. Edition.
- Tanrıverdi, Haluk (2006). Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, S. 3(1), s. 1-29.
- Yağcı, İ. Mehmet; Duman, Teoman (2006). Hizmet Kalitesi Müşteri Memnuniyeti İlişkisinin Hastane Türlerine Göre Karşılaştırılması Devlet, Özel ve Üniversite Hastaneleri Uygulaması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, S. 7 (2), s.218-238.
- Yıldız, Zühra (1996). Sağlık Hizmetleri Piyasasının Nitelikleri ve Kamu Ekonomisi İçindeki Yeri. *Verimlilik Dergisi*, S. 4, s. 70-82.