

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BİLİM DALI
KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL
KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Adnan SÖYLEMEZ

DOKTORA TEZİ

Danışman

Prof. Dr. Ali ŞAHİN

Konya - 2017

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BİLİM DALI
KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL
KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Adnan SÖYLEMEZ

DOKTORA TEZİ

Danışman

Prof. Dr. Ali ŞAHİN

Konya - 2017



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Doktora Tezi Kabul Formu

Adı Soyadı	Adnan SÖYLEMEZ
Numarası	124128002001
Ana Bilim / Bilim Dalı	Kamu Yönetimi/Kamu Yönetimi
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input checked="" type="checkbox"/>
Tez Danışmanı	Prof. Dr. Ali ŞAHİN
Tezin Adı	Yerel Yönetimlerde Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan Yerel Yönetimlerde Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi başlıklı bu çalışma 14/11/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Prof. Dr. Ali ŞAHİN	Danışman	
Doç. Dr. Fatih MANGIR	Üye	
Yrd.Doç.Dr. Vahap GÖKSU	Üye	
Doç. Dr. İsmail AKBAL	Üye	
Yrd. Doç. Dr. M. Faruk ÖZÇINAR	Üye	



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin

Adı Soyadı	Adnan SÖYLEMEZ
Numarası	124128002001
Ana Bilim / Bilim Dalı	Kamu Yönetimi/Kamu Yönetimi
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input checked="" type="checkbox"/>
Tezin Adı	Yerel Yönetimlerde Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası
(İmza)



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Adnan Söylemez			
	Numarası	124128002001			
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Kamu Yönetimi/Kamu Yönetimi			
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/>	Doktora	<input checked="" type="checkbox"/>
Tezin Adı	Yerel Yönetimlerde Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi				

ÖZET

Avrupa Birliği, aday ülkelerden topluluk müktesebatını üstlenebilmeleri ve rekabetçi yapılarını güçlendirebilmeleri için kurumsal kapasitelerini geliştirmelerini istemektedir. Aday ülkeler ise Avrupa Birliği mevzuatını kendi yasalarına uyarlamak ve uygulanmasını sağlamak durumundadır. Türkiye’de de bu anlayış doğrultusunda kurumsal kapasitenin nasıl değerlendirileceği Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik ile düzenlenmiştir. Vatandaşın en çok irtibat kurduğu ve hizmetlerinde yararlandığı kamu kurumları olan belediyeler açısından kurumsal kapasite kriterleri daha da büyük önem kazanmaktadır. Bu sebeple Ankara ili sınırları içerisinde yer alan üç eski metropol ilçe belediyesi ile daha sonra Büyükşehir Belediyesi hizmet alanına dahil edilmiş olan üç ilçe belediyesi meclis üyeleri, üst yöneticileri, çalışanlarına anket uygulanmış bunun yanı sıra kent sakinlerine de yerel hizmet kalitesi ile ilgili olarak sorular sorularak yerel yönetimlerin hizmet kalitesi değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: yerel yönetimler, kurumsal kapasite, yerel hizmet kalitesi, Ankara



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı	Adnan Söylemez
Numarası	124128002001
Ana Bilim / Bilim Dalı	Kamu Yönetimi/Kamu Yönetimi
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input checked="" type="checkbox"/>
Tezin Adı	Assessment of Service Quality and Institutional Capacity in Local Governments

ABSTRACT

The European Union wants candidate countries to improve their institutional capacities so that they can take the *acquis communautaire* and strengthen their competitive structures. Candidate countries must ensure that the legislation of the European Union is adopted and enforced by their own legislation. In Turkey, how the institutional capacity will be assessed in line with this understanding is regulated by the Regulation on Activity Reports to be Prepared in Public Administrations. Institutional capacity criteria gain even more importance in terms of municipalities, which are the public institutions that citizens most contact and use in their services. For this reason, three old metropolitan municipalities located within the boundaries of Ankara province and three municipal councillors, senior managers, and employees who were later included in the service area of the Ankara Metropolitan Municipality were asked to make inquiries about their local service quality. The service quality of the local governments has been measured.

Keywords: local governments, institutional capacity, local service quality, Ankara

İÇİNDEKİLER

ÖZET	V
ABSTRACT	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	V
TABLOLAR LİSTESİ.....	VI
TEŞEKKÜR	IX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLERE GENEL BİR BAKIŞ

1.1. Yerel Yönetimler Nedir?	3
1.2. Geçmişten Günümüze Yerel Yönetimlerin Tarihçesi	4
1.2.1. Dünyada Yerel Yönetimlerin Ortaya Çıkışı ve Tarihçesi	5
1.2.2. Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Ortaya Çıkışı ve Tarihçesi.....	6
1.2.3. Türkiye’de Yerel Yönetim Mevzuatı.....	10
1.2.3.1. Belediye Kanunu	11
1.2.3.2. Büyükşehir Belediyesi Kanunu	13
1.2.3.3. İl Özel İdaresi Kanunu	14
1.2.4. Türk Kamu Yönetiminin İşleyişi	15
1.2.4.1. Merkezden Yönetim	15
1.2.4.2. Yerinden Yönetim	16
1.2.4.2.1. Türkiye’de Yer Yönünden Yerinden Yönetimler	16
1.2.4.2.2.1. İl Özel İdareleri	17
1.2.4.2.2.2. Belediyeler.....	19
1.2.5. Belediyelerin Özellikleri	23
1.2.5.1. Kamu Tüzel Kişiliğine haiz olması	23

1.2.5.2. Özerklik İlkesi	23
1.2.5.3. İdari Vesayet ilkesi	24
1.2.5.4. Subsidiyarite İlkesi	26
1.2.6. Belediye Başkanının Yetki ve Görevleri.....	26
1.2.6.1. Belediye Meclis Üyelerinin Yetki ve Görevleri	27
1.2.7. Yerel Yönetimlerde İstihdam Biçimleri.....	29
1.2.7.1. Memur	30
1.2.7.2. Sözleşmeli Personel.....	31
1.2.7.3 İşçi	31
1.2.7.4. Geçici İşçi.....	33
1.2.8. Mali Kaynaklar	34

İKİNCİ BÖLÜM

YEREL HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL KAPASİTE

2.1. Yerel Hizmet Kalitesi.....	35
2.1.1. Hizmet Kavramı.....	35
2.1.1.1. Kamu Hizmeti	36
2.1.1.2. Yerel Hizmet	37
2.1.1.3. Kamu Hizmeti ile Yerel Hizmet Arasındaki Farklar	38
2.1.2. Hizmet Kalitesi	38
2.1.3. Hizmet Kalitesi ve Boyutları	39
2.1.5. Hizmet Kalitesini Belirlemede Kalite Türleri.....	41
2.1.5.1. Teknik kalite.....	41
2.1.5.2. İşlevsel (Fonksiyonel) Kalite.....	42
2.1.5.3. Beklenen Kalite	42
2.1.5.4. Algılanan Kalite	43
2.1.6. Hizmet Kalitesinin Ölçülebilirliği	43
2.1.7. Hizmet Kalitesini Ölçmede Karşılaşılan Güçlükler.....	44
2.1.8. SERVQUAL Hizmet Kalitesi Ölçümü	44
2.2. Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasite Tanımı ve Kapsamı	44
2.2.1. Kurumsal Kapasite Bileşenleri	46

2.2.1. Kurumsal Kapasitenin Kaynakları.....	54
2.2.1.1. Kurum Kültürü	54
2.2.1.2. Kurumlararası İlişkiler.....	56
2.2.2. Kurumsal Kapasite Standartları	57
2.2.2.1. Maddi Varlıklar	58
2.2.2.1.1. Fiziksel Varlıklar	58
2.2.2.1.2. Finansal ve Mali Yapı.....	59
2.2.2.1.3. Bilgi Teknolojileri	59
2.2.2.1.4. İnsan Kaynakları ve Eğitim	60
2.2.2.2. Maddi Olmayan Varlıklar.....	61
2.2.2.2.1. Kurumun kendini tanıması	61
2.2.2.2.2. Sürekli gelişme ve ilerlemeye açık olma.....	61
2.2.2.2.3. Katılımcı Bir Kurum Anlayışı İnşa Etme	62
2.2.2.2.4. Sorgulama kültürü oluşturma	63
2.2.2.2.5. Süreç haline getirme ve süreklilik kazandırma.....	64
2.2.3 Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasiteyi Zorunlu Kılan Nedenler	64
2.2.3.1. Verimli ve Etken Bir Belediyecilik Anlayışı.....	64
2.2.3.2. Hesap verebilir Belediyecilik Anlayışı.....	65
2.2.3.3. Şeffaf ve Dürüst Yönetim.....	65
2.2.3.4. Siyaset ve Yönetim Dengesi.....	66
2.2.4. Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasite Hedefleri.....	67
2.2.4.1. Katılımcılığın Arttırılması ve Halkla İlişkilerin Geliştirilmesi	67
2.2.4.2. Bilgi İletişim Teknolojileri ve E-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması .	68
2.2.4.3. Stratejik Planlama ve Yönetim Anlayışın Oluşturulması.....	69
2.2.4.4. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi.....	71
2.2.4.5. Sürdürülebilir Kurumsal Değişim ve Gelişim.....	71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL KAPASİTE ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	73
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	76

3.3. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	77
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	80
3.6. Araştırmada Veri Toplama Süreci	80
3.6. Araştırmanın Veri Analiz Yöntemleri.....	81
3.7. Bulguların Analizi	81
3.7.1. Yerel Hizmet Kalitesi Vatandaş Anketi	82
3.7.2. Ölçek Toplam Puanları için Değişken Kategorileri Arası Farkın İncelenmesi ...	98
3.7.3. Korelasyon Analizi.....	127
SONUÇ VE DEğERLENDİRME	158
KAYNAKÇA	163
ÖZGEÇMİŞ	180

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Kapasite Değerlendirme İşleminin 3 adımı(UNDP, 2008:15).....	47
Şekil 2 Kapasite Değerlendirme İşleminin 3 adımı(UNDP, 2008:15).....	48
Şekil 3 Hareket Geçme ve Tasarlamamanın Avantajları ve Dezavantajları	48



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1 SIGMA Ana Hatları için Kurumsal Yatay Kapasitenin Değerlendirilmesi İçin (Avrupa Birliği Bakanlığı, n.d.)	51
Tablo 2 Sermaye Yönetimi Kriterleri(New Jersey İnitiatif, 2002: 65).....	58
Tablo 3 Kurumsal Kapasite Değerlendirme Personel Anketi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	77
Tablo 4 Hizmet Kalitesi Değerlendirme Vatandaş Anketi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi...	78
Tablo 5 Ankara ilçeleri 2015 yılı nüfusları	78
Tablo 6 Vatandaşlara Uygulanan Ankete Ait Demografik Bilgiler-1.....	82
Tablo 7 Vatandaşlara Uygulanan Ankete Ait Demografik Bilgiler-2.....	84
Tablo 8 “Fiziksel Görünüm Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri	86
Tablo 9 “İdari Yapı Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri	87
Tablo 10 “Çalışan Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri	88
Tablo 11 “Özen Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri	89
Tablo 12 “Fiziksel Görünüm Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri	90
Tablo 13 “İdari Yapı Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri.....	91
Tablo 14 “Çalışan Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri	92
Tablo 15 “Özen Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri.....	93
Tablo 16 Çevre Sağlığı ve Hizmetleri Alt Kriterleri.....	94
Tablo 17 Sosyal Hizmet Alt Kriterleri	95
Tablo 18 İmar ve Şehircilik Hizmetleri Kriterleri.....	96
Tablo 19 Ulaşım Hizmetleri Kriterleri.....	97

Tablo 20 Ekonomik Yaşama Dönük Hizmet Kriterleri	98
Tablo 21 Değişkenler ve Cinsiyet Arasında Yapılan Bağımsız t testi	99
Tablo 22 Bağımlı Değişkenlerin Yaşa Göre Dağılımı (ANOVA)	102
Tablo 23 Yaş Gruplarına Göre Bağımlı Değişkenler(Gabriel)	104
Tablo 24 Bağımlı Değişkenlerin Mesleğe Göre Dağılımı (ANOVA)	109
Tablo 25 Meslek Gruplarına Göre Bağımlı Değişkenler(Gabriel).....	111
Tablo 26 Genel olarak belediyenizden en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunuyorsunuz?	112
Tablo 27 Personele Uygulanan Ankete Ait Demografik Bilgiler	113
Tablo 28 Kararlara Katılım ve İşbirliği Boyutu ile İlgili Kriterler.....	115
Tablo 29 Performans Yönetimi Boyutu ile İlgili Kriterler.....	117
Tablo 30 İnsan Kaynakları ve Eğitim Boyutu ile İlgili Kriterler	119
Tablo 31 Çalışma Ortamı Boyutu ile İlgili Kriterler.....	120
Tablo 32 Motivasyon ve Kurumsal Bağlılık Boyutu ile İlgili Kriterler.....	122
Tablo 33 Fiziksel Varlıklar Boyutu ile İlgili Kriterler	123
Tablo 34 Finansal ve Mali Yapı Boyutu ile İlgili Kriterler.....	124
Tablo 35 Bilgi Teknolojileri Boyutu ile İlgili Kriterler	125
Tablo 36 Belediye Hizmetlerinden Memnuniyet Kriterleri	126
Tablo 37 Korelasyon Analizi Sonuçları - 1.....	128
Tablo 38 Korelasyon Analizi Sonuçları- 2.....	129
Tablo 39 Bağımlı Değişkenler ve Cinsiyet Grup İstatistikleri	131

Tablo 40 Değişkenler ve Cinsiyet Arasında Yapılan Bağımsız t testi	133
Tablo 41 Bağımlı Değişkenler Hangi belediyede Çalıştığı(ANOVA).....	135
Tablo 42 Hangi Belediyede Çalıştığına Göre Kararlara Katılım ve İşbirliği(Gabriel)	137
Tablo 43 Hangi Belediyede Çalıştığına Göre Gabriel Testi	138
Tablo 44 “Vatandaşlar genel olarak belediyenize en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunmaktadır?” tercihler Frekans Dağılımı.....	141
Tablo 45 Belediye vatandaşların görüşlerini alıyorsa hangi yöntemi kullanarak görüşlerinizi öğrenmektedir? Frekans Dağılımı.....	141
Tablo 46 En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir? Frekans Dağılımı.....	142
Tablo 47 Bağımlı Değişkenler ve Yaş Grupları Sonuçları(ANOVA)	143
Tablo 48 Yaş Gruplarına göre Memnuniyet Dağılımı(Gabriel).....	144
Tablo 49 Bağımlı Değişkenler ve Eğitim Düzeyleri Sonuçları(ANOVA).....	146
Tablo 50 Bağımlı Değişkenler ve Eğitim Düzeyleri Sonuçları(Gabriel).....	148
Tablo 51 Bağımlı Değişkenler ve Çalışılan Konum Sonuçları(ANOVA).....	149
Tablo 52 Belediyedeki Konumlarına Göre Bağımlı Değişkenlerden Memnuniyet Dağılımı(Gabriel).....	151
Tablo 53 Bağımlı Değişkenler ve Kıdem Yılı Sonuçları(ANOVA)	152
Tablo 54 Kıdem Yılına Göre Bağımlı Değişkenler Memnuniyet Dağılımı(Gabriel)	154
Tablo 55 Bağımlı Değişkenler ve Siyasal Tercih Sonuçları(ANOVA)	155
Tablo 56 Siyasal Tercihe Göre Bağımlı Değişkenler Memnuniyet Dağılımı(Gabriel)	157

TEŞEKKÜR

Halka hizmet açısından en mühim ve en yakın kurumlar olarak ön plana çıkan yerel yönetimlerde yapılacak kurumsal kapasite çalışmaları ve hizmet kalitesinin ölçülmesi uzun vadede hem bu kurumlarda etkinlik ve verimliliği artıracak hem de vatandaş memnuniyetini fazlasıyla sağlayacaktır.

Bu çalışmada, Ankara ilinde bulunan altı ilçe belediyesi ve bu belediyelerin hizmet kaliteleri ile kurumsal kapasiteleri ele alınmıştır. Bu çalışmanın konusunun belirlenmesinde ve hazırlanma sürecinin her aşamasında değerli bilgilerini ve zamanını benden esirgemeyerek her fırsatta çalışmamla yakından ilgilenen, eleştirileriyle yol gösteren danışman hocam Prof. Dr. Ali ŞAHİN'e; tez izleme komitemde bulunan ve bilimsel açıdan yol göstericilikleriyle bana yardımcı olan Doç Dr. Fatih MANGIR ve Yrd. Doç. Dr. Vahap GÖKSU'ya; bunun yanı sıra tez savunmam esnasında eksikliklerimi görerek bu tezin son şeklini almasında katkıları yadsınamaz Doç Dr. İsmail AKBAL ve Yrd. Doç. Dr. M. Faruk ÖZÇINAR'a teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak beni bugünlere getiren maddi ve manevi desteklerini hiç esirgemeyen sevgili anneme ve babama; tezimi okuyarak bana fikir veren sevgili kayınpederime; hep yanımda olan sevgili kayıinvalideme; benimle birlikte zorlu süreçten geçen sevgili eşime ve kızlarım Nur ve Zeyneb'e minnetimi özellikle belirtmek istiyorum.

Adnan SÖYLEMEZ

Konya 2017

GİRİŞ

Kamu yönetimi açısından en mühim ve vazgeçilmez bir öge olarak değerlendirilen yerel yönetimler, bir ülkedeki demokratik düzeyin belirlenebilmesi için de çok önemli olarak görülmektedir. Bir yörede/beldede yaşayan insanların yerel düzeyde gereksinim duydukları hizmetlerin sağlanması ve bu hizmetlerin etkin ve verimli olarak sürdürülebilmesi için yaşamsal değerler çerçevesinde hareket eden yerel yönetimler çoğulcu demokrasinin vazgeçilmezidir.

Yerel yönetimlerin hesap verebilir ölçülerde demokratik değerleri de içerisine alan şeffaf kurumlar olarak yollarına devam edebilmeleri için yeniden yapılanma ve reorganizasyon faaliyetleri tüm dünyada gündemde yer almaktadır. Bu açıdan yerel yönetimlerle ilgili temel kanunların çağdaş insani demokratik değerler çerçevesinde şekillendirilebilmesi için adımlar atılmıştır. Türkiye özelinde yerel yönetimler ile ilgili Belediye Kanunu, Büyükşehir Belediye Kanunu ve İl Özel İdaresi Kanunu yasam organında yeniden ele alınarak baştan başa değiştirilmiştir. Böylece durağan bir merkezi yönetimin elinde olan yetkiler belediyelere devredilerek bu yerel kuruluşların güçlendirilmesi hedef alınmıştır.

Demokratik değerler ve sivil katılım merkezinde şekillenen belediyeler için yerel hizmet kalitesinin artırılması ve vatandaş memnuniyetinin azami düzeye yükseltilmesi en önemli konu haline gelmiştir. Hazırlanan stratejik planlarda, vatandaşların ihtiyaç, beklenti ve taleplerinin ne ölçüde karşılanabileceği hususlarının göz ardı edilemeyeceği bir yerel yönetim anlayışı kabul görmeye başlamıştır. Yerel yönetimler vatandaşa kaliteli hizmet sunabildikleri ölçüde etkin ve başarılı olarak kabul edildiğinden sunulan hizmet kalitesini ölçmek hizmetten yararlanan vatandaşlardan sağlanan geri dönüşlerle mümkün olabilmektedir. Vatandaştan vatandaşa farklılık gösteren hizmet kalitesi vatandaşların yaş, eğitim seviyesi, gelir durumu ve sosyal statüsü gibi pek çok değişkenden etkilenmektedir.

Yerel hizmet kalitesinin ölçülmesi ve ortaya konulması kadar kurumsal kapasite analizi de ayrı bir öneme sahiptir. Bu doğrultuda insan kaynakları, mali yapı ve bilişim sistemlerinin tündengelim metodu ile ele alınması gerekmektedir. Kurumsal kapasite kavramı ‘yerel yönetimlerin yetki ile kendilerine yetki ile devredilmiş hizmetleri yerine getirebilmeleri için fiziksel, mali, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri geliştirme, düzenleme, ve yönetme yeteneği’ olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmada kurumsal kapasite kavramı, fiziksel varlıkların yönetimi, insan kaynakları yönetimi, finansal ve mali yönetim ile bilgi teknolojileri yönetimi üzerinden dört bileşen çerçevesinde değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmanın temel odak noktası, kurumsal kapasite ve yerel hizmet kalitesi açısından Ankara özelinde belediyelerin amaçları, işleyişleri, bu işleyişlerin dayandığı normlar ve sundukları yerel hizmetlerin vatandaşlara nasıl ulaştırıldığıdır. Bu bağlamda çalışmada örneklem kapsamındaki vatandaşların yerel hizmet ve hizmet memnuniyeti algısı doğrultusunda Ankara’da ki belediyelerin kurumsal kapasite ve hizmet memnuniyeti ilişkisi analiz edilmeye çalışılmaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLERE GENEL BİR BAKIŞ

1.1. Yerel Yönetimler Nedir?

Kamu hizmetlerinin hepsini, ülkelerin başkentlerinden yürütmek mümkün değildir. Bu mümkün olsa bile, hizmetlerin verimliliği ve etkinliği azalır, toplumsal fayda gerçekleştirilemez. Demokratik siyasal değerler geliştirilemez ve vatandaşın kamu hizmetlerine karşı ilgisi azalır. Yerel imkanların farklılığı, mekânsal uzaklık, vatandaşın yönetime katılımı ve vatandaşın daha memnuniyet verici hizmet sunma gibi sorun ve gereksinimler yerel yönetimlerin ortaya çıkışındaki en temel öğelerin başında gelmektedir (Eryılmaz, 2013: 171).

Yerel nitelikteki kamu hizmetlerinin ve teknik bazı hizmetlerin genel idarenin hiyerarşik yapısına dâhil olmayan kamu tüzel kişilerin yürütüldüğü ve yasalarda merkezi yönetim dışında ayrı yetkilere ve özerkliğe sahip kamu tüzel kişilerine yer verildiği yönetim biçimine genel manada yerinden yönetim (adem-i merkeziyet) adı verilmektedir (Yerli ve Çeçen, 2014: 54).

Ülkelerin yönetiminde teşkilât ve faaliyet bakımından uygulanan iki sistem vardır: Bunlar Merkeziyetçilik ve adem-i merkeziyetçiliktir (Ekinci, 2008: 7) Prens Sabahattin¹ tarafından ilk kez kullanılan adem-i merkeziyet, Osmanlıca kaynaklı bir kelime olup “merkezin yokluğu” anlamına gelir. Adem-i merkeziyetçilik merkezden yönetimin tam karşısıdır. Yani bir kısım hizmetlerin yönetimin merkezinden değil de, yerinden başka bir ifadeyle yerel düzeyde yönetilip yerine getirilmesidir. İngilizce *decentralization* kavramının karşılığı olarak kullanılmaktadır. Bu anlayışta belli bir bölgede bir kısım hizmetlerin götürülmesinde, yapılmasında merkezi yönetim, mahalli yönetime yetkiler tanımaktadır. Buna da *centralization* denilmektedir. Kısacası, yerel yönetimler merkeziyetçilik kavramının zıddı bir anlama sahiptir (Özdemir, 2014).

Bazı yetki ve görevlerin belirli coğrafi bölgelerde kullanılmasını açıklayan yerel yönetim, ülkenin tüm coğrafyasında görev ve yetki sahibi olan merkezi yönetimden farklı bir yönetim birimi olup seçimle iş başına gelen, belirli coğrafi bölgede yerel niteliğe sahip kamuyla ilgili

¹ Prens Sabahattin, adem-i merkeziyet kavramını Osmanlı toplumuna uyarlayarak bir reform programı oluşturmaya çalışmıştır. Meşrutiyetin ikinci kez ilanından sonra İttihat ve Terakki'ye karşı ortaya çıkan muhalefetin fiili önderliğini yapmıştır (Kılıç, 2010:1)

hizmetleri yürüten ve merkezi yönetimin etki ve denetimi altında faaliyet gösteren yerel yönetimler, ülkemizde köy, belediye, il özel idaresi ve büyükşehir belediyelerinden meydana gelmektedir. Belediyeler, yerel halkın genel gereksinimleri için görevlerini yerine getirmekte ve belediye başkanları o beldede yaşayan vatandaşların seçimi ile göreve başlamaktadırlar. Adem-i merkeziyetçilik olarak da ifade edilen yerel yönetimler, kanunlar doğrultusunda oluşturulmuş yönetim organlarının kanunların belirlediği siyasi bazı yetkilerle donatılmış tüzel kişilik anlamına gelmektedir (Keleş, 2000, 11).

Yerel yönetimlerin var olması çeşitli nedenlere dayanmaktadır. Bunlar iki başlıkta ele alınabilir. birincisi, demokrasi ve çoğulculukla ilişkilidir. Halkın kendi kendini yönetmesi olarak tanımlanabilecek demokrasi kavramı, yerel yönetimler açısından değerlendirildiğinde yerli halkın kendi kendini yönetme isteğinin yansıması olarak ifade edilebilir. İlk olarak, merkezi idareye her zaman ulaşamayan ve taleplerini belirtemeyen vatandaş, yerel yönetimler sayesinde merkezle kendisi arasında köprü vazifesi de görecektir ama daha çok ortak sorunlara yoğunlaşacak bir yönetim birimi benimseme eğilimindedir. İkinci olarak ise, yerel yönetimlerin halkın politik bilinçlenmesine yaptığı katkı gösterilebilir. Halk, ülke genelindeki olan biten her şeye müdahale etme isteğini bilinçli ve organize bir biçimde yerel yönetimler üzerinde merkeze duyurma eğilimindedir. Yerel siyasi yapının merkezi yönetim üzerindeki etkisini görmek ve bilinçli bir yerelleşme eğilimi ve örgütlü bir toplumun yerel üzerinden merkezi etkileme gücünü görmek için Türk siyasi yaşamı çok iyi bir örnektir. Yerel siyasette başarılı olanları, merkezi genel siyasette söz sahibi olduğu sıklıkla müşahade edilmektedir. Son olarak yerel yönetimlerin vatandaşın ihtiyaçlarına daha iyi ve daha hızlı cevap verebilecekleri noktasında oluşan uzlaşmadır. Yerel yöneticilerin halka daha yakın oluşu ve halkın yerel yöneticinin seçimine etki etmiş ve edecek olması, yerel yönetimleri halka daha yakın olmaya itmektir. Yerel yönetimlerin varlığı, merkezi idareleri de rahatlatmaktadır. Vatandaşlarca merkezi yönetime gelebilecek bazı şikayet ve tepkiler yerel yönetimler tarafından çözülmektedir (Aydın, 2011: 12). Böylelikle yerel yönetimler merkezi yönetimin negatif tepkilerini sünger gibi emerek bir sigorta vazifesi görmektedir. Hem de uzun vadede daha az yıpranan merkezi yönetim genel ülke yönetim ve demokratik esasların yerleştirilmesi için çalışabilmektedir.

1.2. Geçmişten Günümüze Yerel Yönetimlerin Tarihçesi

Dünyada yaşanan hızlı değişim neticesinde devletlerin sınırlarının fiilen ortadan kalkması, yerel değerlerin ön plana çıkması ve bu yaklaşımların da toplumlar tarafından benimsenmesi ile ülkeler küreselleşme ve yerelleşmeyi aynı anda değerlendirmeye almışlardır. Özellikle

siyasal, ekonomik ve toplumsal alanlardaki değişimler iç ve dış etkilerin zorlamasıyla kurumları da bir değişim sarmalının içerisinde itmiştir. Yaşanan bu periyod içerisinde yerel yönetimler demokrasi ve demokratikleşme sürecine önemli katkılar yapmışlardır. Yerel halkın ortak ihtiyaçlarının karşılanması, halka yakınlık ilkesinin hizmette en önemli değer olarak ele alınması tüm dünyada bu kurumların önemini artırmaktadır.

1.2.1. Dünyada Yerel Yönetimlerin Ortaya Çıkışı ve Tarihçesi

Yerel yönetimlerin tarih sahnesine çıkışları, devlet yapısının insanlık tarihinde yerini alışı ile aynı zaman dilimine denk düşmektedir. İnsan topluluklarının soy örgütlenmesinden siyasal örgütlenmeye geçişleri, bir başka tabirle devlet adı verilen kurumun doğuşu, yerel yönetim kurumlarının oluşturulması ile mümkün olabilmiştir. O zamana kadar kimlikleri, üyesi buldukları soya göre belirlenen insan grupları, devletin ortaya çıkması ile birlikte, kimliklerini "oturdukları yer"e göre kazanmaya başlamışlardır. Soya değil, "toprağa dayalı" bu yeni örgütlenme, devletin tarihsel ilerlemesinin de de başlangıcını oluşturmaktadır (Güler, 1994:4).

Yerel yönetimlerin tarihsel gelişimi göz önüne alındığında Avrupa tarihine özgü olarak ortaya çıkmıştır (Uzun ve Bayram, 1999:11) Yerel yönetimlerin tarihi geçmişi eski Yunan site devletlerine ve Roma serbest şehirlerine dayandırılmaktadır. Site yönetimi, kendi kendini yöneten, belli bir toprak parçası üzerinde yaşayan insanların oluşturduğu en küçük, demokratik yönetsel birime verilen addı. Bu yönetsel birimin politik amacı, karar alma yetkisi ve gücü vardı. Antik sitenin idari ve dini özerkliği ile birlikte politik rolü Roma İmparatorluğu dönemine kadar devam etmiştir (Keleş, 2000: 30).

Yerel yönetimler ile kentlerin ortaya çıkışı arasında ciddi bağlantılar bulunduğu görülmektedir. Kentlerin ortaya çıkışı, Avrupa tarihinde yeni bir periyotun başlangıcı olarak ta değerlendirilir. O zamana gelinceye kadar toplumun iki baskın sınıfı tanıdığı görülür: din adamları (rahipler) ve soylular, kentlerin ortaya çıkışı ile birlikte orta sınıf, bu iki sınıf arasındaki yerini alarak toplumsal düzen tamamlanmıştır (Pirenne, 1982: 151 den akt. Ertan, 2002:22) 13 ve 16 ncı yüzyıllar arasında özerk komünlerin merkezi devlete dönüşüm sürecinin başladığı söylenebilir. Bu dönüşümün etkili olmasında 13 üncü yüzyıldan sonra

köyden kente göçlerin durması, kilisenin özerk komün² yönetimlerine karşı tavrı alması ve kralların kent yönetimlerine karşı oluşları gibi faktörler sayılabilir. Tüm bunların yanı sıra savaşlar neticesine harap olan kentler vergilerini ödeyemediklerinden gönüllü olarak feodal beyliklere bağlanmışlardır (Bookchin, 1974: 52). 16 ncı yüzyıl sonrasında ise krallıklarda ortaya çıkan merkeziyetçilik fikrinin ağır basması ve kapitalist üretim biçimine doğru bir yol alınmasıdır. 18. yüzyılda ise Fransız ihtilalinin de etkisiyle ulus devlet anlayışı güçlenmiştir. Bu anlayışla kentlerin ayrıcalıkları sona erdirilmiştir. Fransa'nın yönetim yapısı yeniden düzenlenerek il, ilçe ve belediyelerden oluşan üç kademeli bir yapı oluşturulmuştur.

Modern yerel yönetimler, Batı kültürlerinde ortaya çıkmıştır. Batı toplumları arasında İngilizlerin yönetim modeli ise Güney Asya, Afrika gibi onların etkisi altında kalmış İngilizce konuşulan ülkeler için ilham kaynağı olmuştur. Çağdaş yerel yönetimi anlamak için, onun tarihsel gelişimi ve evrimindeki temeli de kavramak önemlidir. Modern yerel yönetim sistemi, kentleşme ve sanayileşme tarafından ortaya konulan baskılara tepki olarak gelişti. Sanayi devrimi sayesinde kentleşme gerçekleşirken kentleşmenin en belirgin siyasi sonucu ise belediye fonksiyonlarının genişlemesi ile olmuştur (Sikander, 2013: 173)

Vatandaşların demokratik yaşamın içerisine katılarak müşterek problemlerin çözümünde katkı sağlamaları ve hizmet alan-hizmet veren ilişkilerinde katılımcı bir modelin uygulanması dolayısıyla merkezi yönetimin eli de rahatlamıştır. Yerel bir gruba, kamu hizmetleri sağlayan idari, politik ve sosyolojik birimler yerel yönetimlerdir. Bu yerel birimlerin görevi bir kent üzerindeki yaşamın örgütlenecek orada yaşayan topluluğun yönetilmesidir. Bu örgütlenmiş topluluğun yönetilmesini sağlayan idari birim "belediye" olarak nitelendirilmiştir (Keleş, 2000: 20)

1.2.2. Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Ortaya Çıkışı ve Tarihçesi

Türkiye'deki yerel yönetim geleneği, 19. yüzyılın ortalarına kadar uzanmaktadır. İlk belediye birimi 1858 yılında İstanbul'da kurulmuş ve ilerleyen senelerde, bu idari birim tipi Osmanlı Devleti'nin geneline hızlı biçimde yayılmıştır (Toksöz, 2013: 88).

² Aynı kentte yaşayan ve belli bir özerklikten yararlanarak yasasını kendi yapan ve kendi kendini yöneten halk topluluğu

Osmanlı Devleti'nde kentsel hizmetler Tanzimat dönemine kadar Kadı-Vakıf-Lonca olarak üç esaslı bir temelde şekillenmiş ve büyük ölçüde değişime uğramadan varlığını sürdürmüştür. Bu sistemde kadı, yerel hizmetlerin düzenleyicisi ve denetleyicisi iken, lonca ve vakıflar ise uygulayıcısı olmuştur (Yıldız ve Özbay, 2014: 3).

1839'da ilan edilen Tanzimat Fermanı sonrası Osmanlı Devleti yeni bir süreç içerisine girmiştir. Bu süreç fikirlerde ve yapılarda pek çok sahada yeniliklerin gözlendiği bir dönem olmuştur. Tanzimat döneminde devlet idaresinde eski usul ve teamüllerin yeni asrın ihtiyacı için kâfi gelmemesinin yanında, memleket içinden ve Avrupalı devletlerin de baskıları sebebiyle, idarede yeni usullerin kabulü zorunlu olmuştur. Devletteki yenileşme fikri merkeziyetçilik etrafında cereyan ediyordu. Esasen tüm milletleri bir arada tutabilme ve böylece devletin siyasal bütünlüğünü koruma kaygısı yanında zor durumdaki mali yapısı da Osmanlı devletini merkeziyetçi yapıyordu (Gülpınar, 2010: ii). Osmanlı Devleti, 1839 yılında Tanzimat fermanını kabul ettikten sonra ekonomik, siyasi ve sosyal bir değişim sürecine girerek, merkezde ve yerel düzeyde çeşitli meclisler oluşturarak Müslümanlar ile Müslüman olmayan halkların eşitliğini ve kanun egemenliğinin sağlanmasını amaçlamıştır. Bunun ilk örneklerini de eyalet ve sancaklardaki idare meclisleridir. Osmanlı Devleti'nin son yıllarındaki reform faaliyetleri, yönetim sistemini de etkilemiş ve bunun sonucunda yerel idari birimler³, Osmanlı yönetim sistemine Fransız modeli olarak dahil olmuştur (Denizli İl Özel İdaresi, 2010: 11). Kurulan belediye yönetiminin başında Babîali olarak adlandırılan hükümetin atadığı bir memur bulunmaktaydı. Belediye meclisi şehrin ileri gelenlerinden ve esnaf temsilcilerinden oluşmaktaydı. Bu mecliste belediye kararları görüşülüp karara bağlanıyordu.

1855 yılında yeni kurulan ve Şehremaneti olarak adlandırılan İstanbul belediye yönetimi için ondört maddelik bir nizamname çıkarılmıştır. Bu nizamname ile Dersaadet'te bulunanların zaruri gereksinimlerin temininin kolaylaştırılması, esnafın düzeninin sağlanması şehir olmanın gerektirdiği düzen ve temizliğin sürdürülmesi bu yönetimin temel görevleri arasında sayılmıştır. Belediye Nizamnamesi, İstanbul halkının temel ihtiyaçlarının sağlanması, narhın⁴ düzenlenmesi, kaldırım ve yol yapılması, şehrin temizlik işlerinin

³ Tanzimat sonrası kurulan ilk belediye İstanbul'daki Beyoğlu ve Galata semtlerini kapsayan Altıncı Daire isimli belediyedir.

⁴ Tüketiciyi korumak gereğiyle, belli başlı, özellikle zorunlu tüketim maddeleri için devletçe saptanan fiyat.

düzenlenmesi, çarşı ve pazarların denetlenmesi ve önceden İhtisap Nezareti tarafından toplanan devlet vergi ve resimlerinin hazine adına toplanması görevlerini belediye yönetimine devretmiştir. Şehremaneti Şehremini, şehir meclisi ve komisyondan oluşuyordu. Şehremini, İstanbul'da ikamet eden her sınıf Osmanlı'dan meydan gelmiş esnaftan oluşan on iki üyeli şehir meclisine başkanlık yapıyordu. Şehir yönetimi dışında adalet ve kamu düzenini de sağlamakla görevli Kadının yerine sadece şehrin belediye hizmetlerini görecektir. Şehreminilerin sayısı İstanbul'da bir zamanlar on dörde kadar çıkmıştır (ibb.gov.tr).

1864 Vilayet Nizamnamesi ile eyalet sisteminin terkedilip Fransız örneğine benzer biçimde il sistemine geçilmesi üzerine, ilde yaşayanların yönetime katılımını sağlayan meclisler oluşturulmuştur.

1871 tarihli İdare-i Umumiye-i Vilayet Nizamnamesi Tanzimat'tan başlayan süreçte yeni bir atılım olmuştur. Bu düzenlemelerle varlığını günümüzde bile sürdüren, 1864 tarihli İl İdaresi Kanunu il olarak değerlendirilen yerleşim birimlerinin bugünkü gibi merkezi ve yerel olarak yönetilmesinin başlangıcıdır. Merkezi yönetimin taşra ve uzantısı olarak ve merkezce atanan vali tarafından yönetim ile ilin iç idaresi ve yerel halkın bu yönetimde söz sahibi olduğu hukuki kişiliği olan il yönetimidir (ibb.gov.tr).

1876 yılında Birinci Meşrutiyet'in ilanı ile Ayan Meclisi ile birlikte parlamentonun iki kanadından birini oluşturan Mebusan Meclisi'nin üyeleri, taşrada idare meclisi üyeleri tarafından seçilmiştir (Demirci, 2007:6 'dan akt. Koçak ve Ekşi, 2010: 298).

1913 yılında çıkartılan bir kanunla günümüzdeki il yönetiminin temeli atılmıştır: İl hem bir merkezi yönetim birimi, hem de bir yerel yönetim birimi olarak kabul edildi. Yukarıda ifade edildiği gibi, bu süreçte diğer yerinden yönetim birimleri olan belediye, mahalle, köy ve nahiye (bucak) yönetimleri de oluşturulmuş veya özerklikleri pekiştirilmiştir. 1876 tarihli Kanuni Esasi, vilayetlerin idaresinin yetki genişliği (tevs-i mezuniyet) ve görev ayrımı (tefrik-i **vezayif**) ilkelerine göre düzenleneceğini belirtmektedir (m.108). Yetki genişliği ve görev ayrımı ilkelerinden ne anlaşılması gerektiği o yıllarda olduğu gibi günümüzde de tartışmalıdır. Kavramlara yüklenen anlam zaman içinde değişiklik de göstermiştir.

1921 Anayasasında, 1876 Anayasası'ndan farklı bir şekilde yerel yönetimlere tüzel kişiliği olan demokratik ve özerk bir hüviyet verilmiştir. Anayasa belediye meclislerinin kendi başkanlarını seçmelerini öngörmektedir. Ayrıca seçilmiş başkan ile meclis idare kuruluna yürütme görevi verilmiştir. Ancak Cumhuriyetin ilanı sonrası 1921 Anayasasında değişiklik

yapılarak 1924 Anayasası ile yerel yönetimlerin alanı daraltılmış ve Cumhuriyetin ilk yıllarında merkeziyetçi bir yönetim anlayışı benimsemiştir.

1930 tarihli 1580 sayılı Belediye Kanunu, belediyeler için oldukça geniş bir görev alanı tanımlanmıştır. Yasanın 15 nci maddesi, belediyelere 83 alanda görev vermiştir. Sosyal yardım hizmetlerinden sağlığa, asfalt yapmaktan barınmaya kadar pek çok alanda belediyeler yetkili kılınmıştır. Örneğin; 1951'e kadar belediyeler, kent içi trafiği düzenlemekten ehliyet, trafik tescili ve plaka vermeye kadar her alanda tek yetkili olarak belirlenmiştir. Merkeziyetçi bir Osmanlı yönetim geleneğinden sonra bu belediyeçilik anlayışını ilerici bir hareket olarak nitelemek mümkündür. Belediyeler 1930'da kazandıkları bu geniş yetkileri ileri ki yıllarda kaybedeceklerdir. Bu yetki genişliği alanında öylesine özerk bir anlayış egemendi ki, belediyeler kanunda sayılmış görev alanları dışında da, eğer görev yasa ile başka bir kuruma verilmemişse, etkinlik gösterebiliyordu. Bu özerklik, günümüzde yapılan reforma rağmen belediyelere verilmemiştir. Anayasa Mahkemesi bu konudaki düzenlemeyi Anayasaya aykırı bularak iptal etmiştir (Toksöz, 2008:41).

1961 Anayasasında tek kademeli çoğunluk ile yerel yöneticiler seçilmeye başlanmıştır. Belediye meclislerinin belediye başkanı karşısındaki konumu kuvvetlendirilmiştir. Belediye Başkanlarının, İçişleri Bakanlarının onayını alarak göreve başlama yöntemi terk edilmiş ve seçimle iş başına gelen organların bu sıfatları kazanma ve kaybetmelerine yönelik denetim yetkisi bağımsız mahkemelere verilmiştir.

2004 yılında kanunlaşan 5272 sayılı Belediye Kanunu Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilince, 03 Temmuz 2005 tarihinde Mecliste yasalaşan 5393 sayılı Belediye Kanunu yeni belediyeçiliğin çerçevesini çizmiştir. Ülkenin yönetsel yapısının 1982 Anayasasının 123 üncü maddesinde ifade edildiği şekilde bir bütünlük ve uyum içinde yönetimi amaçladığı görülmektedir. Anayasamızın 123 üncü maddesinde yönetim sisteminde idarenin kuruluş ve görevleriyle bir bütün olduğu ve idarenin kanunla düzenleneceği hükmü öngörülmektedir. İdarenin kuruluş ve görevlerinin merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanacağı ayrıca belirtilmiştir. Yönetimin bütünlüğünden Türkiye Cumhuriyeti devletinin üniter yapıyı benimsediği ve yerel yönetimlerin merkezi yapının gözetim ve denetimi altında faaliyet göstermesini uygun gördüğünü anlayabiliriz. Yerel yönetimlerin vesayet denetimiyle belli bir çizgide tutulmaya çalışıldığı bu yapının siyasal bir tercih olup herhangi bir zamanda daha esnek bir yapıya da geçmesi siyasi bir karar olacaktır. 1982 Anayasasının 127 nci maddesine göre; "Mahallî idareler; il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek

ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, yine kanunda gösterilen seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileridir. Mahallî idarelerin kuruluş ve görevleri ile yetkileri, yerinden yönetim ilkesine uygun olarak kanunla düzenlenir. Mahalli idarelerin kanun dışı düzenlemelerle kurulması idare edilmesi mümkün değildir. Bu da Anayasa'nın mahalli idarelere verdiği önemi göstermektedir İl özel idaresi, il sınırları ile çevrili bir coğrafi alanda yaşayan insanların orada yaşamalarından kaynaklanan ortak ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuştur. Dolayısıyla il özel idareleri sadece şehir kasaba ve köyler gibi yerleşim birimleri değil, aynı zamanda bağ, bahçe, tarla, orman gibi arazilerle, akarsular ve yollarda faaliyet gösteren bir yer yerinden yönetim birimidir. Belediye, insanların topluca yaşadığı “belde”lerde faaliyet gösterirken, il özel idareleri coğrafi olarak belirlenmiş il sınırlarında yetki ve görev sahibidir (Gözler ve Kaplan, 2011: 11).

12 Kasım 2012’de kabul edilen 6360 Sayılı Büyükşehir Kanunu kapsamında; Trabzon, Van, Denizli, Tekirdağ, Muğla, Aydın, Balıkesir Kahramanmaraş, Mardin, Şanlıurfa, Hatay, Malatya, Manisa, ve Ordu’nun il belediyeleri, büyükşehir belediyelerine dönüştürülmüştür. Bu kanuni düzenleme ile otuz büyükşehir belediyesinde il özel idareleri kaldırılarak Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı ihdas edilmiştir. Kanuna göre daha önce 5216 sayılı yasa kapsamında yapılan ölçek düzenlemesinin tüm büyükşehirler için il sınırına kadar genişletildiği görülmektedir. Bu yasa kapsamında büyükşehir sınırları içerisinde bulunan köylerin tüzel kişilikleri kaldırılarak mahalleye dönüştürülmüştür. Hem yeni büyükşehir belediyelerinin hem sınırları genişleyen büyükşehir ve ilçe belediyelerinin daha etkin hizmet sunabilmelerini sağlamak amacıyla merkezi yönetimce gönderilen ödeneklerde artış sağlanmıştır.

1.2.3. Türkiye’de Yerel Yönetim Mevzuatı

Batı Avrupa demokrasilerinde son 20-30 yılda meydana gelen en önemli gelişmelerden birisi, merkezi idarenin geleneksel kurumlarının gücünde meydana gelen yıpranma olmuştur. Birçok Avrupa ülkesinde devletin ya da merkezi idarenin yetkilerinin yukarı dikey olarak Avrupa Birliğine, yatay olarak özel sektör, gönüllü sektör ve baskı guruplarına, aşağı dikey olarak ta yerel ve bölgesel yönetimlere aktarılmak suretiyle azaltılması süreci devam etmektedir. Bu sürecin sonuçlarından biri olarak Avrupa’dan başlayarak neredeyse tüm dünyada yerel ve bölgesel yönetimlerin güçlendirilmesi ve yerel demokrasinin geliştirilmesi genel bir eğilim olarak ortaya çıkmıştır (Zorluoğlu, 2011:47).

Yeniden yapılandırma sürecinden beklenen sonuçların elde edilebilmesi; reformların tatbik edilme aşamasının çok iyi analiz edilmesi ve uygulamada karşılaşılan problemlerin dinamik ve sürekli kendini yenileyen bir bakış açısıyla çözülmesi ile ilişkilidir. Aksi takdirde reformlar kendilerinden beklenen sorunları çözmek ve yerel yönetimleri etkin ve verimli bir örgüt yapısına kavuşturmak yerine, sorunların içerisinde kaybolmuş, halkın taleplerini karşılayamayan, demokratik işlevlerini yerine getiremeyen yerel yönetim birimlerinin oluşmasına yol açabilir (Özer, 2011: 23).

2004 yılı içerisinde “Büyükşehir Belediye Kanunu”, “İl Özel İdaresi Kanunu”, ”Belediye Kanunu” Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilmiştir. “Büyükşehir Belediye Kanunu” Cumhurbaşkanı tarafından onaylanarak yürürlüğe girmiştir. “İl Özel İdaresi Kanunu” çeşitli maddelerinin tekrar görüşülmesi için Türkiye Büyük Millet Meclisi’ne iade edilmiş, yasa Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Kurulu’nda yeniden ele alınmış ve bazı değişiklikler yapılarak 22 Şubat 2005’te Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilmiştir. 5302 sayılı söz konusu kanun, Cumhurbaşkanı tarafından onaylandıktan sonra 4 Mart 2005 tarihli Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 5272 sayılı ”Belediye Kanunu”, Anayasa Mahkemesi tarafından Tablo bakımından Türkiye Büyük Millet Meclisi İç Tüzük hükümlerine uyulmadığı gerekçesiyle iptal edilmiştir. İptal kararının doğuracağı yasal boşluğun doldurulması için yasama organına 6 ay süre tanınmıştır. Türkiye Büyük Millet Meclisi, altı aylık süre dolmadan 3 Temmuz 2005 tarihinde Belediye Kanununu yeniden görüşmüş ve kabul etmiştir (Urhan, 2008: 90).

1.2.3.1. Belediye Kanunu

Günümüzde yaşanan küreselleşme, bilgi toplumuna geçiş, artan şehirleşme, sosyal ve ekonomik değişimler yönetim paradigmalarını ve yapılarını da etkilemektedir. Bu süreçte birçok ülkede kamu yönetiminin yeniden yapılandırılma çalışmaları hız kazanmıştır. Küresel düzeydeki gelişmelere koşut olarak Türkiye’de de 2003’ten sonra yerel yönetimler alanında değişim ve dönüşüm çalışmalarına hız verilmiş ve birçok yeni yasa yürürlüğe girmiştir. Bu yasalardan bir tanesi de 5393 sayılı Belediye Kanunu’dur. Demokratik, öngörülebilir, hesap verebilir, şeffaf, ve iyi yönetim kurallarının hâkim olduğu bir yerel yönetim yapısını hedefleyen yeni düzenlemelerin tam manasıyla uygulamaya aktarılması merkezi yönetim için de büyük önem taşımaktadır.

Yerel yönetimler; köy, belediye ve il halkına yönelik yerel ortak nitelikteki kamu hizmetlerini yerine getirmeleri nedeniyle bir ülkenin idari anlayışının yansıtıldığı

kurumlardır. Bu idarelerde; hizmetlerin yürütülmesi sırasında, demokratik ilkelere uygun, saydam, hesap verebilir, kamu kaynaklarının verimli ve etkin bir biçimde yerinde kullanılmasına ortam hazırlayacak bir yerel yönetim yapısının oluşturulması tüm çağdaş ülkelerin vazgeçilmez bir önceliğidir. Bu açıdan, ülkemizde de yerel yönetimlerin görev, hizmet ve sorumluluk, alanlarında birçok temel düzenlemeler yapılmış; bu düzenlemelerde çağdaş yönetim anlayışını esas alan ve karar alma süreçlerinde halkın katılımına önem veren bir yerel yönetim anlayışı hayata geçirilmeye çalışılmıştır. Yerel yönetimlerin vatandaşlarımızın yerel gereksinimlerine zamanında ve etkin olarak cevap verecek ve kamu kaynaklarını etkin kullanacak nitelikte bir ölçüğe kavuşturulması amacıyla gerçekleştirilen yeni düzenlemeler, Türk kamu yönetiminde tam bir reformdur (Yüksel, 2015: 11).

3 Nisan 1930 tarihinde yürürlüğe giren ve belediyelerle ilgili kapsamlı düzenlemeler içeren 1580 sayılı Belediye Kanunu, 1884 tarihli Fransız Belediye Kanunu'ndan esinlenmiştir (Dursun, 2007: 359). Yerel yönetimlerin genel statüsünü belirleyen 1580 sayılı Belediye Kanununda kabul edildiği tarihten günümüze kadar geçen süre içerisinde çok sayıda değişiklik yapılmıştır. Yapılan bu değişikliklerle yasanın değişen ihtiyaçlara yanıt verebilmesi sağlanmaya çalışılmışsa da 1580 sayılı kanun bu nitelikten çok uzaktır. Çünkü ekonomik, sosyal ve teknolojik değişimler neticesinde birçok görev ortadan kalkarken bunun yanı sıra çok sayıda yeni görev ve hizmetler de ortaya çıkmıştır (Akyazan, 2005: 121).

Yaşanan sorunlar, belediyelerin kuruluş ve görevlerine ilişkin yeni ve günün koşullarına uygun bir mevzuat yenilenmesinin kaçınılmaz hale getirmiş ve 59 ncu Hükümet tarafından hazırlanan 5215 sayılı Belediye Kanunu Tasarısı 03 Mart 2004 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne sunulmuştur. Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından 09 Temmuz 2004 tarihinde kabul edilen tasarı Cumhurbaşkanı tarafından veto edilmiştir. Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından yeniden incelenen tasarı 07 Aralık 2004 tarihinde 5272 kanun numarası ile kabul edilmiştir. 5272 sayılı yasa Cumhurbaşkanı tarafından onaylanmış ve 24 Aralık 2004 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Ancak Cumhurbaşkanı veto gerekçeleri⁵ doğrultusunda yapılan değişiklikleri yeterli bulmamış ve aynı tarihte kanunun 14 üncü maddesinin 2 nci fıkrasının iptali ve yürürlüğünün durdurulması için Anayasa Mahkemesi'ne dava açmıştır. Bununla birlikte ana muhalefet partisi olan Cumhuriyet Halk Partisi'nin öncülüğünde 141 milletvekili 5272 sayılı yasanın şekil

⁵ Veto gerekçeleri hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. Dursun, 2007, 359-426

yönünden iptali ve yürürlüğün durdurulması istemiyle Anayasa Mahkemesi'ne dava açmıştır. Anayasa Mahkemesi konu ile ilgili incelemelerini 18 Ocak 2005 tarihinde sonuçlandırmış ve 5272 sayılı yasayı biçim yönünden tümüyle iptal etmiştir. İptale Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin yasayı, nitelikli çoğunluk olan 330 milletvekili yerine çoğunluk oyuyla kabul etmesini gerekçe göstermiştir. Anayasa Mahkemesi tarafından yapılan açıklamada, yürürlüğün durdurulması isteminin reddedildiği bildirilmiş, ayrıca oluşacak yasal boşluğun Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından doldurulması için iptal kararının gerekçeli karar yazıldıktan altı ay sonra geçerli sayılacağına kararlaştırıldığı ifade edilmiştir (Akyazan, 2005: 121-122).

Türkiye Büyük Millet Meclisi, altı aylık sürenin dolmasını beklemeden 3 Temmuz 2005 tarihinde Belediye Kanununu yeniden görüşmüş ve kabul etmiştir (Urhan, 2008: 90). Belediyeler, 7 Temmuz 2005 tarihli ve 5393 sayılı Belediye Kanunu ile yeni bir düzenlemeye tabi tutulmuştur. Ancak 5393 sayılı kanunun bazı hükümlerinin Anayasa'ya aykırı olduğu savıyla iptal ve yürütmesinin durdurulması istemiyle Anayasa mahkemesine başvurulmuştur. 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 14 üncü maddesinin 1 inci fıkrasının (b) bendinde belediyelere isteğe bağlı görev olarak verilen okul öncesi eğitim kurumlar açmak görevi ile 2 nci fıkrasındaki; belediyenin kanunlarla başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen mahalli müşterek nitelikteki diğer görev ve hizmetleri de yapar veya yaptırır hükmünü Anayasa Mahkemesi 22 Eylül 2005 tarihli kararıyla yürürlüğünü durdurmuştur. Anayasa Mahkemesi, 24 Ocak 2007 tarihli kararıyla da 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 14 üncü maddesinin 1 inci fıkrasının (b) bendi ile 2 nci fıkrasını ve 50 nci maddenin son fıkrasındaki tüzel kişiliği kaldırılan belediyelerde avukat unvanlı pozisyonların devredildikleri belediye veya il özel idaresi adına vize edilemeyeceğini ifade eden kısmını iptal etmiş ve 24 Ocak 2007 tarihli kararıyla da iptal ettiği hükümlerin yürürlüğünü durdurmuştur (Dursun, 2007: 362-363).

1.2.3.2. Büyükşehir Belediyesi Kanunu

Ülkemizde büyükşehir belediyesi yönetimi 08 Mart 1984 tarihli ve 195 sayılı Büyük Şehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile 1984 yılında başlamıştır. Bu KHK ile İstanbul, Ankara ve İzmir Belediyeleri büyükşehir statüsüne dönüştürülmüştür. Ardından 195 sayılı KHK, 27 Haziran 1984 tarihli ve 3030 sayılı "Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun"la yasa haline dönüştürülmüştür. 5 Haziran 1986

tarıhli ve 3306 sayılı Adana İlinde Seyhan ve Yüreğir Adıyla İki İlçe Kurulması Hakkında Kanun ile Adana, 18 Haziran 1987 tarihli ve 3391 sayılı Bursa İli Merkezinde Osmangazi, Yıldırım ve Nilüfer Adıyla Üç İlçe Kurulması Hakkında Kanun ile Bursa, 20 Haziran 1987 tarihli ve 3398 sayılı Gaziantep İli Merkezinde Şehitkâmil ve Şahinbey Adıyla İki İlçe Kurulması Hakkında Kanun ile Gaziantep, 20 Haziran 1987 tarihli ve 3399 sayılı Konya İli Merkezinde Karatay, Selçuklu ve Meram Adıyla Üç İlçe Kurulması Hakkında Kanun ile Konya, 7 Aralık 1988 tarihli ve 3508 sayılı Kayseri İl Merkezinde Melikgazi ve Kocasinan Adıyla İki İlçe Kurulması Hakkında Kanun ile Kayseri, 2 Eylül 1993 tarihli 504 sayılı Yedi İlde Büyükşehir Belediyesi Kurulması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Antalya, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, İzmit, Mersin ve Samsun, 14 Ocak 2000 tarihli ve 593 sayılı Sakarya İlinde Büyükşehir Belediyesi Kurulması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Sakarya büyükşehir belediyesine dönüştürülmüştür. 2000’li yıllarla birlikte ise yerel yönetim alanında, önemli reformlar gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda 5216 sayılı “Büyükşehir Belediyesi Kanunu”, 5302 sayılı “İl Özel İdaresi Kanunu” ve 5393 sayılı “Belediye Kanunu” yürürlüğe girmiştir. 5216 sayılı yasayla büyükşehir belediyelerinin sayısında değişikliğe gidilmemiş fakat belediyelerin görevleri ve yapısına yönelik önemli düzenlemeler yapılmıştır. Alt kademe belediyesi yerine ilk kademe belediyesi tabiri kullanılmış; nüfus kriteri de 750.000 olarak belirlenmiştir. 2012 yılında 6360 sayılı “On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile Aydın, Balıkesir, Denizli, Hatay, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muğla, Tekirdağ, Trabzon, Şanlıurfa ve Van illeri, 2013 yılında yapılan değişiklikle Ordu ili büyükşehir kapsamına alınarak, büyükşehir belediyesi sayısı 30’a yükseltilmiştir (Gündüzöz, 2015: 14).

1.2.3.3. İl Özel İdaresi Kanunu

1987 tarih ve 3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, ilk olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde 24 Haziran 2004 tarihinde kabul edilen 5197 sayılı Kanun ile değiştirilmiş ancak; bu yasa dönemin Cumhurbaşkanı tarafından veto edilmiştir. Bunun üzerine 4 Mart 2005 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu çıkarılmıştır. İl Özel İdarelerine ilişkin diğer değişiklik, 13 Temmuz 2005 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5391 sayılı İl Özel İdaresi Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile olmuştur (Yıldırım, 2015: 83).

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile yerelleşme yönünde önemli adımlar atılmıştır. İlk kez bir yerel yönetim birimi için 'idari ve mali özerklik' tanımı yapılmıştır(3 üncü madde). Yasa ile il genel meclisinin merkezi yönetim ve yerel yönetimden oluşan yapısı tamamıyla değişerek valinin il genel meclisinin başkanlığı görevi son bulmuş ve başkanın meclis üyeleri arasından seçilmesi öngörülmüştür (11.madde). Valinin meclis gündemini belirleme yetkisi kaldırılarak gündemin meclis üyeleri tarafından belirlenmesi maddesine (12 nci madde) yer verilmiştir (Tosun, 2015:110).

1.2.4. Türk Kamu Yönetiminin İşleyişi

1.2.4.1. Merkezden Yönetim

Merkezden yönetim, anayasal bir ilke olarak Anayasa'nın 123 üncü maddesinde, "idarenin kuruluş ve esasları merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır." denilerek merkezden yönetim ilkesini tarif etmektedir. Merkezden yönetim, kamu hizmetlerinin merkezde toplanarak bu hizmetlerin merkez ve merkezin örgütsel hiyerarşisi içerisinde yürütülmesini ifade etmektedir (Parlak vd., 2005, 14).

Her devlette var olması doğal olan yasama, yürütme ve yargı erklerine ilişkin tüm yetkiler, kısacası kamu gücünün tamamı, merkezi bir otoritede toplanır ve her iş merkezden yönetilirse merkeziyetçi bir sistemin var olduğu anlaşılır. Bu durumda, ister yerel düzeyde, ister tüm ülke düzeyinde olsun kamu hizmetleri devletin tüzel kişiliğinde toplanır ve merkez ya da merkez hiyerarşisine dâhil örgütlerce gerçekleştirilir (Nadaroğlu, 2001, 20).

Merkezden yönetimin özellikleri; Merkezden yönetimde devlet tüzel kişiliği vardır. Karar ve yürütme organları tektir ve başkent örgütünde toplanmıştır. Kamu hizmetlerinin yürütülmesi için gerekli olan gelir ve giderler merkezi bütçede toplanır. Merkezi idare, başkent ve taşra örgütlenmesi olmak üzere değişik birimlere ayrılmış olsa da, devlet bir bütündür. Bu bütünlük katı bir hiyerarşik yapılanma ile sağlanmaktadır. Tüm bu özelliklerin yanında, yararları ve sakıncalarından da söz etmek mümkündür. Merkezden yönetim; güçlü bir devlet yönetimi sağlar, merkezi yönetimde hizmetler daha az harcama ile rasyonel bir biçimde yürütülür, merkezi yönetim bölgeler arasında eşitliği sağlayıcı bir etkide bulunarak, hizmetlerin bir düzeyde ülkeye yayılmasını sağlar, merkezden yönetimde kamu görevlileri yerelden gelebilecek her türlü etkiden kurtulur (Parlak vd., 2005, 15).

1.2.4.2. Yerinden Yönetim

Devlet, ülke ve vatandaş yararları açısından, bir kısım hizmetlerin özerk bazı kuruluşlar tarafından yerine getirilmesine razı olmaktadır. Bütün ülkeyi değil, bir bölgeyi veya sadece bir kısım vatandaş gruplarını ilgilendiren bu tür hizmetlere karşı devlet kendi denetimi altında, bir kısım hizmetleri başka kuruluşlara yaptırabilir. Bu kuruluş otonom, özerk bir kuruluş olduğu üzere ayrı bütçesi, tüzel kişiliği ve malları da vardır. Böylece yerinden yönetimde, merkezden yönetimde olduğu gibi, sadece yetki verilmekle kalınmaz, aynı zamanda tüzel kişiliği olan ayrı bir bürokratik yapı oluşturulmaktadır. Bu bağlamda yerinden yönetim, kamu hizmetlerinin yönetiminin, merkezden yönetimden ayrı özerk kamu hukuku tüzel kişilerine verilmesi anlamı taşımaktadır” (Tortop vd., 2006, 48).

1.2.4.2.1. Türkiye’de Yer Yönünden Yerinden Yönetimler

Yerel yönetimlerle ilgili olarak bir çok tanım yapılabilir. En basit tanımıyla “Bir ülkenin coğrafi parçalarından birinde, merkezi yönetimin merkez ve taşra birimleri dışında, doğrudan o beldede yaşayanlar tarafından oluşturulup yönetilen birimlere yerel yönetim denir.” (Güler, 2009: 17-18).

Yerinden yönetim, “*Adem-i merkeziyet*” (*décentralisation*) olarak ta ifade edilmektedir. Onar’ın (1966: 610) ifadesiyle “*Ademi merkeziyet (yerinden yönetim) icrai kararların merkez teşkilatına ve hiyerarşisine dahil olmayan bir takım organlar tarafından alınmasını tazammun eden (içeren) bir sistemdir.*” İki şekilde ortaya çıkan Adem-i merkeziyette ilk olarak merkezi yönetimin örgüt yapısı ve hiyerarşisi içinde yer alan, merkezi yönetimin yerel nitelikli bir uzantısı şeklinde ortaya çıkan ve merkezi yönetime ait kamu hizmetlerini yerine getirmek amacıyla kurulmuş, merkezin belirli yetkilerini kullanan kurumlar vardır ve bu kurumlarda örgütlenme modeli olarak yetki genişliği ilkesi uygulanmaktadır. İkincisi olarak ise, yasama organı tarafından yasalarca oluşturulan yerel yönetimlerdir(Ertan, 2002:22). Anayasanın 123 üncü maddesinde, “*idarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır*” ifadesine yer verilmektedir. Yine anayasanın 126 ncı maddesinde merkez yönetimin yerel örgütlenmesinin yetki genişliği esasına dayandığı ifade edilmektedir.

Yerel yönetimler ile ilgili olarak ise 1982 Anayasasının 127 nci maddesinde düzenlenmiş olup buna göre yerel yönetimler; köy, belediye ve il halkının ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere, kuruluş esasları yasayla belirtilen ve karar organları yine kanunda gösterilen vatandaşlarca seçim yoluyla oluşturulan kamu tüzel kişileridir. Buradan anlaşıldığı üzere,

yerel düzeyde kamu hizmetlerini yerine getirmek amacıyla, kendi kamu tüzel kişilikleri ve kendi bütçeleri olan, karar ve yürütme organlarına sahip yerel yönetim birimleri oluşturulur. 1982 Anayasasına göre, yerel yönetimlerin kuruluş ve görevleri ile yetkileri, yerinden yönetim ilkesi uyarınca yasalarca düzenlenir (Güler, 2000: 21).

Yerinden yönetim, ülkenin değişik bölgelerine ya da belirli kamu hizmetlerine uygulanabilir. Uygulama alanı açısından yerinden yönetim, “siyasal yerinden yönetim” ve “idari yönden yerinden yönetim” olarak ikiye ayrılır. Kısaca ifade etmek gerekirse, yerel yönetimler, bir bölgede oturanların o bölgede oturmaları nedeni ile bulunan ortak ve genel idari menfaatlerini korumak ve bu menfaatlerin gerektirdiği işleri görmek amacıyla tanınan özerktir. 1982 Anayasası'nın 127 nci maddesi yerel yönetimleri; “il, belediye ve köy halkının ortak yerel gereksinimlerini karşılayan ve genel karar organları seçmenler tarafından seçilen kamu tüzel kişileri” olarak tanımlar. Hizmet yerinden yönetimi ise, belirli bir hizmetin merkez teşkilatından ayrı ve hukuki bir varlığa sahip kuruluşlar eliyle görülmesi, yönetilmesi anlamına gelir. Yerel yönetimde özerklik, bir bölgede oturanlara tanındığı halde, hizmet yerinden yönetiminde özerklik, hizmetin kendisine tanınır (Ağar, 2006: 279-280).

Yer yönünden yerinden yönetim, “yerel halkın kendi seçtiği organlarca yönetilmesi olup dolayısıyla belirli bir yörede oturan kişilerin, yerel ortak ihtiyaçlarının, genel olarak kendi seçtikleri organ ve örgütler eliyle karşılanmasını gerektirir. Burada hizmet yönünden yerinden yönetimde olduğu gibi hizmet değil, alan/yer önem taşımaktadır. Yer yönünden yerinden yönetimin bir sonucu olan yerel yönetimler, ülkemizde il özel idaresi, belediye ve köy olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Çolak, 2004: 5).

1.2.4.2.2.1. İl Özel İdareleri

İl özel idarelerinin ortaya çıkışı Osmanlı dönemine dayanmaktadır. 1864 tarihli Vilayet Nizamnamesi ve 1913 tarihli Kanun Hükmünde Kararnameden sonra il özel idareleri 1987 yılında kanunla düzenlenmiştir. İl özel idarelerine ilişkin son yasal düzenleme 2005 tarihlidir (Kavruk, 2006: 669).

Anayasamızın 127 nci maddesinde de tanımlandığı üzere il özel idareleri, yerel yönetimler sistemimizin bir parçasıdır. Bu düzenlemenin Anayasada yer almış olması, il özel idarelerinin yasal statüsünün temellendirilmesi bakımından önemli olup, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununun, il genel meclisinin görev ve yetkilerini düzenleyen 10 uncu maddesine

göre, norm kadro çerçevesinde il özel idaresinin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek, il genel meclisinin görev ve yetkileri arasında sayılmıştır. İl özel idaresi personelinin atanmasındaki yetki ise, aynı kanun ile valiye verilmiştir (Bilgin ve Can, 2008:3).

5302 sayılı Kanununun 6 ncı maddesine göre, il özel idaresi mahallî müşterek nitelikte olmak şartıyla şu hizmetleri yapmakla görevli ve yetkilidir; “İl sınırları içinde: Sağlık, tarım, sanayi ve ticaret; ilin çevre düzeni plânı, bayındırlık ve iskân, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları; ilk ve orta öğretim kurumlarının arsa temini, binalarının yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetler. Belediye sınırları dışında: İmar, yol, su, kanalizasyon, katı atık, çevre, acil yardım ve kurtarma, kültür, turizm, gençlik ve spor; orman köylerinin desteklenmesi, ağaçlandırma, park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetler” (Kavruk, 2008: 64).

Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün kapatılmasıyla merkezi yönetim, köylere hizmet etme işini bir başka yerel idare olan il özel idarelerine devretmiştir. Merkezi yönetim, taşrada kendi uzantısı olan örgütü kapatmakla, köylere doğrudan kurumsal hizmeti bırakmıştır. Ancak taşra teşkilatı yöneticilerine idari ve mali anlamda ilave yetki ve olanak sağlayarak KÖYDES (ve ardından da BELDES) projesi devreye sokulmuştur. Susuz veya suyu yetersiz köy ve bağlılarının sağlıklı ve yeterli içme suyuna kavuşturulması ile köy yollarının kalite ve standartlarının yükseltilmesi için başlatılan ve halen devam ettirilen Köylerin Altyapısının Desteklenmesi (KÖYDES) Projesi sayesinde kırsal yerleşim yerlerinin acil ihtiyaçlarının mülki idare amirlerince pratik olarak karşılanması hedeflenmiştir

İl özel idaresi 2005 tarihli 5302 sayılı Kanunda, il halkının mahalli ve müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi olarak tanımlanmaktadır. İl özel idaresinin görev alanı tüm il sınıridır. Bu anlamda alansal bir idare olup, belediyelerden daha geniş alanlara kamu hizmeti götürmek amacıyla oluşturulmuşlardır. Kanunla bir yerleşim biriminin il olmasıyla birlikte, otomatik olarak il özel idaresi de kurulur. Aslında merkezi yönetimin taşra örgütü olan il ile yerel yönetim birimi olan il özel idaresi aynı alanda hizmet yürütmektedir. Bununla birlikte vali hem il genel yönetiminin başı hem de il özel idaresinin yürütme organıdır. Ancak bu iki birimin birbirine karıştırılmaması gerekmektedir. Çünkü il genel yönetimi merkezi yönetimin taşra uzantısıdır. İl özel idareleri ise kendi kamu tüzel

kişilikleri, bütçeleri, karar organları olan yerel yönetim birimleridir. Bu son düzenlemeyle birlikte amaç il özel idarelerini güçlendirmek olmuş ve önemli sayılabilecek bir takım değişiklikler yapılmıştır. Ancak 12 Kasım 2012 tarihli 6360 sayılı “On dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”la Türkiye’deki mevcut büyükşehir belediyesi sayısı on altıdan otuza yükseltilmiş ve büyükşehir belediyesi olan illerde il özel idarelerinin tüzel kişiliği sona ermiştir. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununda tanımlanan il özel idaresinin yetki, sorumluluk ve görevleri (gençlik ve spor, sağlık, tarım, sanayi ve ticaret, ilin çevre düzeni olan bayındırlık ve iskân, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, kültür, sanat, turizm, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları, ilk ve orta öğretim kurumlarının arsa temini, binaların bakım, yapım ve onarımı, imar, yol, su, kanalizasyon, katı atık, çevre, acil yardım ve kurtarma, orman köylerinin desteklenmesi, ağaçlandırma, park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetleri belediye sınırları dışında) il özel idarelerinin tüzel kişiliğinin son bulunduğu illerde, ilgisine göre bakanlıklar, bakanlıkların bağlı ve ilgili kuruluşları ile bunların taşra teşkilatı, büyükşehir belediyeleri, valilikler tarafından kullanılacak ve yerine getirilecektir. İl özel idaresi teşkilatı; genel sekreterlik, malî işler, sağlık, tarım, imar, insan kaynakları, hukuk işleri birimlerinden oluşur. İlin fiziki ve coğrafi yapısı, nüfusu, sosyal, kültürel ve ekonomi özellikleri ile kalkınma potansiyeli dikkate alınarak norm kadro sistemine ve talebe göre oluşturulacak diğer birimlerin kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi il genel meclisinin kararı ile olur. Bu birimler büyükşehir belediyesi olan illerde daire başkanlığı ve müdürlük, diğer illerde müdürlük şeklinde kurulur. İl özel idarelerinde iç ve dış denetimi yapılmaktadır. Denetim, mali denetim, performans denetimi ve iş/işlemlerin hukuka uygunluğunu kapsamaktadır. İç ve dış denetim 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununa göre yapılmaktadır. Bunun yanısıra il özel idaresinin mali işlemler dışında kalan diğer işlemleri, idarenin bütünlüğüne, kalkınma plan ve stratejilerine uygunluğu açısından İçişleri Bakanlığı, vali veya görevlendireceği elemanlar tarafından da denetlenir. Yukarıda da belirtildiği üzere il özel idaresinin vali, il genel meclisi ve il encümeni olmak üzere üç organı vardır (Kavruk, 2008: 669).

1.2.4.2.2.2. Belediyeler

Kamu hizmetlerinin merkezi yönetime dâhil olmayan kamu tüzel kişileri tarafından görülmesine “yerinden yönetim” adı verilmektedir. Bu hizmetleri görmek üzere kurulmuş olan kamu tüzel kişileri ise “kamu kurumu” olarak adlandırılmaktadır. Yerinden yönetim

kuruluşları anayasa veya yasalarla kurulurlar. Yerinden yönetimde uygulamaya yönelik kararlar merkezi yönetim dışında alınmakta, hiyerarşik olarak merkeze bağlılık ise söz konusu değildir (Kestane, 2002: 5).

Türkiye’de iki farklı belediye vardır. Bunlar, belediyeler ve büyükşehir belediyeleridir. Belediyeler il, ilçe ve belde olarak derecelendirilmiştir. Diğeri ise yalnızca büyükşehirlerde kurulan büyükşehir belediyeleridir. Büyükşehir belediyeleri de ilçe büyükşehir belediyesi ve büyükşehir belediyesi olmak üzere iki kademeli bir sisteme sahiptir.

Kentsel yerleşmelerin idari mekanizması olarak belediye, ilk olarak 1855 yılında yabancı elçilerin etkisiyle İstanbul’da kurulmuştur. Sonraki belediyeler başlıca liman şehirlerinde ortaya çıkmış ve giderek ülke genelinde yaygınlaşmıştır. Osmanlı hükümeti yabancıların yoğun olarak yaşadığı bölge olan Galata ve Beyoğlu’nda belediye hizmetlerinin görülmesi amacıyla Altıncı Daire-i Belediye’yi, Paris örneğini izleyerek kurmuştur. Ayrıcalıklı bir bütçeye sahip olan Altıncı Daire-i Belediye başarılı bir şekilde faaliyetlerini Cumhuriyet dönemine kadar sürdürmüştür (KB, 2014: 5).

Devletin Batılı tarzda örgütlenmeye yönelmesi, belediye hizmetlerinin geleneksel tarzda/vakıflara dayalı örgütlenmesi ile bir çelişki oluşturuyordu. Evkaf⁶ ve İhtisab⁷ Nezaretlerinin kurulması belediye hizmetlerinin görülmesi konusunda önemli bir değişiklik anlamına geliyordu. Yürümeyen eski sistemin yerine yeni bir sistemi koymakta yaşanan zorluklar, büyük sorunlar da doğuruyordu. Kırım Savaşı esnasında İstanbul’a gelen kalabalık sayıdaki İngiliz, Fransız ve İtalyan askerlerinin barındırılması ve buna yönelik alt yapı yetersizliği, Fransız tarzında 1854 yılında Şehremaneti’nin kurulmasıyla sonuçlandı. Eskimiş ve fonksiyonunu yitirmiş geleneksel sistemle kör topal yürüyen belediye hizmetleri, yeni bir yapılanmayla çözüme kavuşmuştur. 13 Haziran 1854 tarihinde yayınlanan nizamname ile, belediye hizmetlerinde şehremini dönemi başlamıştır. Şehremini’nin sadece belediye hizmetleriyle uğraşacak olması önemli bir adım olarak kabul edilmektedir (Uyar, 2004: 3).

⁶ Evkaf Nazırlığı ya da Evkaf-ı Hümayun Nezareti son dönem Osmanlı hükümetleri’nde vakıf kurumlarından sorumlu olan nazırlıktır.

⁷ İhtisab nezareti, her türlü inzibati görevi üstlenen bir teşkilat olarak, bostancıbaşı, mimarbaşı, hamam ve hamallar yazıcısı gibi vazifelilerle, mahallelerin nüfus kayıt ve yoklamasını yapan mahalle mukayyidleri, bazen da mahalle imamlarının yardımcı görevli olarak kabul edildiği bir kurumdur.

1930 yılında yürürlüğe giren 1580 sayılı “Belediye Kanunu” ile nüfusu ikibinden büyük olan yerleşim yerlerinde, belediye adında kamu tüzel kişilikleri kurulmaya başlanmıştır. “Belediye” olarak adlandırılan bu kamu tüzel kişiliklerinin sayısı, özellikle ellili yıllardan itibaren yurt genelinde yoğun bir artış göstermiştir. Otuzlu yıllarda merkezi hükümetin gerek ekonomik ve gerekse dağınık yerleşim birimleri dolayısıyla hizmetlerini etkili gerçekleştirememesi ve tüm ülke üzerinde yönetsel açıdan etkin olamaması yerel yönetimlerin önemli bir rol üstlenmesine neden olmuştur. Yerel yönetimlerin kazandığı bu önem, günümüze kadar ülkemizdeki belediye sayısının Türkiye Belediyeler Birliği’nin 2014 yılında yayınladığı istatistiklere göre 1397’ye çıkmasını sağlamıştır. Bugün gelinen noktada, bir yandan yerel yönetimlerin daha etkili bir konuma getirilmesi ve yerinden yönetim anlayışının benimsenmesi, diğer yandan özellikle küçük belediyelerin hizmet bağlamında etkin bir rol üstlenememeleri ve ülke ekonomisine ağır bir maliyet getirmeleri gerçeği tartışılmaya başlanmıştır (Yıldırım ve Nişancı, 2005).

Türkiye’de yerelleşme doğrultusunda, yerel yönetim reformlarının uzun yıllar tartışıldığı ülkelerden birisidir. 1980 sonrası dönemde devletin rolüne ve işlevlerine dönük tartışmalar ve ortaya çıkan yeni yönetim düşüncesi, kamu yönetiminin her alanında yapısal bir dizi değişimi beraberinde getirmiştir. 1984 yılında 3030 sayılı Büyükşehir Belediye Yasası, 1987 yılında yeniden düzenlenmeye çalışılan İl Özel İdaresi Kanunu, nihayet iki binli yıllarda yapılan ve 2004 ile 2005 yıllarında uygulamaya giren yasal düzenlemeler bu değişimin somut göstergeleri olmuştur. Fakat belediyeler 2004 yılından bu yana yeni yasal düzenlemeler çerçevesinde daha da çeşitlenmiş ve artmış olan hizmet yükünü, yeni kurullar, kurullar, ilişkiler ve metotlarla ama aynı bütçe ve insan kaynağı ile taşımaya çalışmaktadır (Eren, 2011: 90).

1.2.4.2.2.3. Büyükşehir Belediyeleri

1924 ve 1961 Anayasaları büyük yerleşim yerleri özelinde yönetim modellerinin geliştirilmesine yasal olarak izin vermemiştir.

1982 Anayasası’nda ise yerel yönetimlerle ilgili maddelere yer verilmiştir. Anayasanın 127. maddesi ‘Büyük yerleşim yerleri için özel yönetim biçimleri getirilebilir’ hükmü gereğince büyükşehir yönetim sisteminin oluşturulabilmesine zemin teşkil etmektedir. Bu maddeden hareketle 27 Haziran 1984 tarih ve 3030 sayılı yasayla Büyükşehir Belediyelerinin yönetimi düzenlenmiştir. 3030 sayılı yasaya göre, bir yerde büyükşehir belediyesi kurulması için,

belediye sınırları içinde birden fazla ilçenin bulunması, eğer yoksa öncelikle merkezi idare tarafından en az iki ilçenin kurulması öngörülmüştür (Özçelik, 2014: 1123).

İlk defa 1984 yılında 3030 sayılı yasa ile yaşama geçirilen büyükşehir sisteminin uygulamada bazı eksikliklerin olması ve bu alanda kimi sorunların yaşanması üzerine 3030 sayılı yasanın göç, nüfus artışı ve refah seviyesinin yükselmesiyle oluşan beklentilerin de eklenmesiyle yeniden düzenlenmesi gereksinimi ortaya çıkmıştır. Bu yüzden 2004 yılında 5216 sayılı yasa çıkarılmıştır. 5216 sayılı yasa yapılan değişiklikler için 6360 sayılı yasa yürürlüğe girmiştir.

12 Kasım 2012 tarihli ve 6360 sayılı yasa değiştirilerek ve Büyükşehir Belediye sisteminde önemli ve yeni kanuni düzenlemeler yapılmıştır. Öncelikle on altı olan büyükşehir belediyesi sayısı on dört büyükşehir belediyesinin eklenmesiyle ilk yerel seçimde otuza çıkmıştır⁸

Yeni yasa ile birlikte hizmet sunumunda, temsil ve katılımı, mali sistemde, siyasal coğrafyada, idari yapıda, personel yapısında, imar ve planlama düzeninde önemli değişiklikler söz konusu olmuştur. Tüzel kişiliklerin kaldırılması, yeni tüzel kişiliklerin kurulması, idari bağıllık ve isim değişikliği, katılma ve birleşmeler, sınır değişiklikleri ve yetki bölüşümü yasanın idari bölüme ilişkin düzenlemeleri olarak görülmektedir. Yerel yönetimlerin merkezden alacağı payların yeniden belirlenmesi ve yeni paylaşım ilişkileri yasanın mali alana ilişkin düzenlemeleridir. Seçim çevrelerinin değiştirilmesi ile birlikte temsil ve katılım sürecinin nasıl değişeceği yasanın siyasal alana ilişkin düzenlemeleridir. İl Mülki sınırı ve belediye mücavir alanının eşleştirilmesi ile hizmet alanının genişlemesinin imar ve planlama hizmetleri başta olmak üzere büyükşehir belediyelerinin hizmet sunumuna ilişkin değişiklikler ise hizmet sunumuna ilişkin düzenlemelerdir. Dolayısıyla bu reform süreci yerel yönetimlerin görev-yetki ve hizmet alanlarını değiştirmekte, hizmet üretilen mekânsal yapının yeniden belirlenmesi ile birlikte bu hizmeti sunan kuruluşların yapısı da buna göre yeniden düzenlenmektedir (İzci ve Turan, 2013: 119-120).

Bu yasayla birlikte; bütçe dâhil Büyükşehir Belediye Meclisi kararlarının Vali tarafından onayına son verilmesine ve yazışmaların mülki idare amirine uğramaksızın doğrudan

⁸ İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Kocaeli, Konya, Antalya, Diyarbakır, Eskişehir, Erzurum, Gaziantep, Kayseri, Mersin, Sakarya ve Samsun büyükşehir belediyelerine Ordu, Balıkesir, Denizli, Tekirdağ, Muğla, Manisa, Kahramanmaraş, Trabzon, Aydın, Hatay, Malatya, Mardin, Şanlıurfa ve Van büyükşehir belediyeleri eklenmiştir.

Büyükşehir Belediyesi kanalıyla yapılmasına karar verilmiştir. Dolayısıyla Büyükşehir Belediyeleri üzerindeki “İdari Vesayet” denetimi azalmıştır. 5216 sayılı Büyükşehir Belediye yasasıyla birlikte; İstanbul, İzmir, Ankara, Adana, Bursa, Gaziantep, Konya, Kayseri Büyükşehirlerinde bulunan İçişleri örgütleri (kaymakamlıklar), Antalya, Kocaeli, Diyarbakır, Mersin, Erzurum, Eskişehir ve Samsun büyükşehirlerinde ise kaymakamlık bulunmadığından; bu belediyeler ilk kademe belediyesi ilan edilmiştir. 2008 yılında ise 5747 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile sekiz ilde kaymakamlıklar kurularak ilk kademe belediyeleri ilçe belediyelerine dönüştürülmüştür.

1.2.5. Belediyelerin Özellikleri

Halka en yakın yönetsel birim olarak belediyelerin yasalarla sınırları belirlenmiş anayasal özellikleri bulunmaktadır. Literatürde belediyelerin pek çok özelliği üzerinde durulmakla beraber bu çalışmada bu özelliklerden özerklik ilkesi, hizmette yerellik ilkesi, tüzel kişiliğine sahip olmaları ve idari vesayet açıklanmaktadır.

1.2.5.1. Kamu Tüzel Kişiliğine haiz olması

Belediyelerin tüzel kişilikleri Anayasada açıklanan özerkliğin zorunlu bir ögesi olup yerinden yönetim kuruluşları, bu tüzel kişilik yoluyla borç ve hak sahibi olabilirler (Gözübüyük, 2008: 97).

Kamu hukuku tüzel kişileri yapıları bakımından “kişi topluluğu” ve “mal topluluğu” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Belediyeler, kamu idareleri olarak adlandırılan kişi topluluğu şeklindeki kamu tüzel kişidir (Parlak ve Sobacı, 2008: 15).

Bu sebeple belediyeler, kanunların kendilerine verdiği yetkiye dayanarak idari işlemlerde bulunabilme hakkına sahiplerdir. Ayrıca tüzel kişiliğinin bir neticesi olarak, çalışanlarının çoğunluğu kamu görevlisi olarak sayılmakta ve vergi toplayabilme iznine sahiptirler. Bununla birlikte hukuki yapıları daha çok devlet tüzel kişisine benzemektedir. Yerel ölçekte yetkileri sınırlandırılmış bir yönetimi olarak karar organlarının halk tarafından seçilmesi tüzel kişiliğinin oluşmasına neden olmaktadır (Toprak, 2006: 14).

1.2.5.2. Özerklik İlkesi

Belediye yönetimlerinin yönetim ve parasal alanda sahip oldukları hareket özgürlüğünü gösteren özerklik, yerinden yönetim kuruluşlarının temel unsurudur (Gözübüyük, 2008: 97).

İdari özerkliklerinin simgesi olan tüzel kişilikleri, mali özerkliklerinin simgesi olan kendilerine özgü bütçeleri vardır (Nadaroğlu, 1989: 27).

Ancak bu özerklik belediyelere sınırsız hareket etme özgürlüğü sağlamaz. Yani kavramsal açıdan bu özellik bağımsızlık anlamına gelmemektedir. Bu özerklik, kamu yönetimi bütünlüğü içinde yasaların tanıdığı sınırlar içinde kullanılmaktadır ve yasaların öngördüğü ölçüde merkezi idarenin gözetim ve denetimi altındadır (Nadaroğlu, 1989, Gözübüyük, 2008).

Özerklikte temel amaç, halkın sorunlarının çözümünde hizmetlerin halka en yakın olan yönetimlere bırakılması zorunluluğudur. Özerklik, hizmetler için gerekli kaynakların ve olanakların tespit edilmesi, bunlar için gerekli kararların alınabilmesinde ve yetkiler verilmesi şeklindedir. Yönetimsel ve mali özerklik yerel yönetimlerin özerkliğini tanımlayan unsurlardır (Türkoğlu, 2009: 1-2).

Özerklik belediyelerin ülke yararları doğrultusunda, kendi öz sorumlulukları altında kendi hizmetlerini düzenleme haklarıdır. Bu yüzden özerklik Anayasa'da düzenlenmiştir (Tortop, vd., 2006: 53).

Belediyelerin özerkliği, Türkiye'de tartışmalı alanların başında gelmektedir. Güçlü bir merkezileşme eğilimi olan Türkiye'de belediyelerin bağımsızlığını savunan yeterince güçlü bir siyasal karşı akım oluşturulamamıştır. Yönetimsel ve mali özerkliğin yeterince sağlanamaması günümüzde çoğulcu bir demokrasinin yeterince gelişmemesine ve onun için de belediyelerin hizmet anlayışlarının merkezi otoritenin etkisi altında kalmasına yol açmıştır (Tekeli, 2009).

1.2.5.3. İdari Vesayet ilkesi

İdari vesayet, belediyelerin merkezi yönetim tarafından kuruluş amaçlarına ters düşmeyecek bir biçimde ve yasalarda belirtilen sınırlar çerçevesinde genel yönetimin denetimine tabi tutulmasıdır. Bu denetime "idari vesayet" türü denetim adı verilir (Nadaroğlu, 1989: 27).

Kamu tüzel kişisi olması, belediyeleri merkezi idarenin bürokratik yapısı dışında kalmasına neden olmakta ancak bu emir komuta zinciri dışındadır. Merkezi yönetim yasa ile kendisine tanınan vesayet yetkisine dayanarak kamu yönetiminde bütünlüğün sağlanması ve hizmetlerin etkinleşmesi için belediyeleri vesayet yetkisi ile denetleyebilmektedir (Toprak, 2006: 11).

İdari vesayetın temel amacı, yerinden yönetim ilkesinin bazı sakıncalarını ortadan kaldırmak, kamu yararını gözetmektir. Burada söz konusu olan belediyelerin işlemlerinin kanunlara uygunluk derecesini ölçmek ve hizmetlerin uygunluğunu denetlemektir. Vesayet yetkisi, Anayasa'nın 127 nci maddesi "Merkezi İdare, mahalli idareler üzerinde, mahalli hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesini uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplumun yararının korunması ve mahalli ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla, kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idari vesayet yetkisine sahiptir" denilerek açıklığa kavuşturulmuştur. Vesayet denetiminin kanunda belirtilen esas ve usuller çerçevesinde yürütülmesi zorunluluğu bu yönetimlere tanınan özerkliğin bir sonucudur (Gözübüyük, 2008: 101).

İdari vesayette, merkezi yönetime, belediyelerin karar ve işlemleri üzerinde denetim yetkisi tanınmasıdır. Bu yetki, karar ve işlemleri uygun bulma, erteleme ya da iptal etme şeklinde kullanılabilir (Nadaroğlu, 1989: 34). İdari vesayet, belediyelerin merkezi yönetimce kuruluş ilkelerine ters düşmeyecek bir biçimde ve yasalarda öngörülen sınırlar içinde genel yönetimin denetimine tabi tutulmasıdır. Bu denetime "idari vesayet" türü denetim adı verilir (Nadaroğlu, 1989: 27). Kamu tüzel kişiliği olması, belediyeleri merkezi idarenin bürokratik yapısı dışında kalmasına neden olmakta ancak bu emir komuta zinciri dışındadır. Merkezi otorite kanunla kendisine tanınan vesayet yetkisine dayanarak kamu yönetiminde bütünlüğün sağlanması ve hizmetlerin etkinleşmesi için belediyeleri vesayet yetkisi ile denetleyebilmektedir (Toprak, 2006: 11).

İdari vesayetın temel amacı, yerinden yönetim ilkesinin bazı sakıncalarını ortadan kaldırmak, kamu yararını gözetmektir. Burada söz konusu olan belediyelerin işlemlerinin kanunlara uygunluk derecesini ölçmek ve hizmetlerin uygunluğunu denetlemektir. Vesayet yetkisi, Anayasa'nın 127 nci Maddesi "Merkezi İdare, mahalli idareler üzerinde, mahalli hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesini uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplumun yararının korunması ve mahalli ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla, kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idari vesayet yetkisine sahiptir" denilerek açıklığa kavuşturulmuştur. Vesayet denetiminin kanunda belirtilen esas ve usuller çerçevesinde yürütülmesi zorunluluğu bu yönetimlere tanınan özerkliğin bir sonucudur (Gözübüyük, 2008: 101) İdari vesayette, merkezi idareye, belediyelerin karar ve işlemleri üzerinde denetim yetkisi tanınır. Bu yetki, karar ve işlemleri uygun bulma, erteleme ya da iptal etme şeklinde kullanılabilir (Nadaroğlu, 1989: 34).

1.2.5.4. Subsidiyarite İlkesi

Subsidiyarite (Hizmette yerellik) ilkesi, üzerinde çok fazla tartışılan bir konu olarak, bireyi toplumun odak noktasına koyan ve esas itibariyle “bir hizmeti en yakın birim yürütsün” anlayışına dayanır (Eryılmaz, 2013: 126).

Hizmette yerellik ilkesi merkez-yerel hizmet bütünlüğü ve etkinliği içinde yerel halkın isteklerinin önem kazanması vurgulanmaktadır (Toprak, 2006: 14-15). Yerellik ilkesi ile sahip buldukları yetkiler yeterli olmak koşuluyla, her zaman, üst basamaklardaki yönetimlere değil, alt basamaklarda bulunan, halka en yakın yönetimlere öncelik tanınması öngörülmektedir (Toprak, 2006: 16). Bu ilke karar alma süreçlerine halkın katılımını sağlamak ve hizmetin etkin ve verimli olabilmesi için halka en yakın kamu yönetim birimlerinin faaliyetlerini düzenlemek için zorunludur (Tortop, vd.: 2006).

Yerellik ilkesi Belediyelerin siyasal bir özelliğidir. Yetki paylaşımında önemli yararlar sağlamaktadır. Buna göre merkezi idare, hizmetleri yerel düzeyde hiç yerine getiremiyor ya da etkin bir biçimde yürütemiyorsa üstlenebilir. Ayrıca Avrupa Birliği'nin kurucu anlaşması olan Maastricht Anlaşması'nda yerellik ilkesi ulus-altı birimlerin yetkilerinin korunmasının temelini oluşturmakta, yerel özerkliğin de garantisi sayılmaktadır (Eryılmaz, 2005: 126). Subsidiyarite ilkesi öncelikli olarak 1985 yılında Avrupa Konseyi tarafından üye ülkelerin imzasına açılan Avrupa Yerel Yönetim Özerklik Şartı'nın dördüncü maddesinin üçüncü paragrafında yer almıştır. Her ne kadar içerik açısından farklı olsa da, subsidiyarite bir ilke olarak 1992 yılındaki Maastricht Antlaşması ile AB tarafından resmi olarak kabul edilmiştir (Akdoğan, 2008: 12-13).

1.2.6. Belediye Başkanının Yetki ve Görevleri

5393 sayılı yasaya göre, Belediye başkanı, belediye idaresinin başı ve belediye tüzel kişiliğinin temsilcisidir. Belediye başkanı doğrudan halk tarafından seçilmektedir. Bu durum belediye organları içinde başkanın konumunu güçlendirmektedir. Görev süresi beş yıldır (md. 37).

Belediye başkanının görev ve yetkilerinden bazıları ise şunlardır (md.38):

a) Belediye teşkilâtının en üst amiri olarak belediye teşkilâtını sevk ve idare etmek, belediyenin hak ve menfaatlerini korumak.

- b) Belediyeyi stratejik plâna uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.
- c) Belediyeyi Devlet dairelerinde ve törenlerde, davacı veya davalı olarak da yargı yerlerinde temsil etmek veya vekil tayin etmek.
- d) Meclise ve encümene başkanlık etmek.
- e) Belediyenin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.
- f) Belediyenin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.
- g) Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.
- h) Meclis ve encümen kararlarını uygulamak.
- i) Bütçeyi uygulamak, bütçede meclis ve encümenin yetkisi dışındaki aktarmalara onay vermek.
- j) Belediye personelini atamak.
- k) Belediye ve bağlı kuruluşları ile işletmelerini denetlemek.
- l) Şartsız bağışları kabul etmek.
- m) Belde halkının huzur, esenlik, sağlık ve mutluluğu için gereken önlemleri almak.
- n) Bütçede yoksul ve muhtaçlar için ayrılan ödeneği kullanmak, engellilere yönelik hizmetleri yürütmek ve engelliler merkezini oluşturmak.

1.2.6.1. Belediye Meclis Üyelerinin Yetki ve Görevleri

Belediyenin karar organı olan ve yasada gösterilen esas ve usullere göre seçilmiş üyelerden oluşan belediye meclisinin (md.17) yetki ve görevleri ise aşağıdaki gibidir (md.18):

- a) Stratejik plân ile yatırım ve çalışma programlarını, belediye faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve kabul etmek,

- b) Bütçe ve kesin hesabı kabul etmek, bütçede kurumsal kodlama yapılan birimler ile fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.
- c) Belediyenin imar plânlarını görüşmek ve onaylamak, büyükşehir ve il belediyelerinde il çevre düzeni plânını kabul etmek, Belediye sınırları il sınırı olan Büyükşehir Belediyelerinde il çevre düzeni planı ilgili Büyükşehir Belediyeleri tarafından yapılır veya yaptırılır ve doğrudan Belediye Meclisi tarafından onaylanır.
- d) Borçlanmaya karar vermek.
- e) Taşınmaz mal alımına, satımına, takasına, tahsisine, tahsis şeklinin değiştirilmesine veya tahsisli bir taşınmazın kamu hizmetinde ihtiyaç duyulmaması hâlinde tahsisin kaldırılmasına; üç yıldan fazla kiralanmasına ve süresi otuz yılı geçmemek kaydıyla bunlar üzerinde sınırlı aynî hak tesisine karar vermek.
- f) Kanunlarda vergi, resim, harç ve katılma payı konusu yapılmayan ve ilgililerin isteğine bağlı hizmetler için uygulanacak ücret tarifesini belirlemek.
- g) Şartlı bağışları kabul etmek.
- h) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan ve miktarı beş bin TL'den fazla dava konusu olan belediye uyuşmazlıklarını sulh ile tasfiyeye, kabul ve feragate karar vermek.
- i) Bütçe içi işletme ile 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununa tâbi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek.
- j) Belediye adına imtiyaz verilmesine ve belediye yatırımlarının yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli ile yapılmasına; belediyeye ait şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine karar vermek.
- k) Meclis başkanlık divanını ve encümen üyeleri ile ihtisas komisyonları üyelerini seçmek.
- l) Norm kadro çerçevesinde belediyenin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek.
- m) Belediye tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek.

- n) Meydan, cadde, sokak, park, tesis ve benzerlerine ad vermek; mahalle kurulması, kaldırılması, birleştirilmesi, adlarıyla sınırlarının tespiti ve değiştirilmesine karar vermek; beldeyi tanıtıcı amblem, flama ve benzerlerini kabul etmek.
- o) Diğer mahallî idarelerle birlik kurulmasına, kurulmuş birliklere katılmaya veya ayrılmaya karar vermek.
- p) Yurt içindeki ve İçişleri Bakanlığının izniyle yurt dışındaki belediyeler ve mahallî idare birlikleriyle karşılıklı iş birliği yapılmasına; kardeş kent ilişkileri kurulmasına; ekonomik ve sosyal ilişkileri geliştirmek amacıyla kültür, sanat ve spor gibi alanlarda faaliyet ve projeler gerçekleştirilmesine; bu çerçevede arsa, bina ve benzeri tesisleri yapma, yaptırma, kiralama veya tahsis etmeye karar vermek.
- r) Fahrî hemşerilik payesi ve beratı vermek.
- s) Belediye başkanıyla encümen arasındaki anlaşmazlıkları karara bağlamak.
- t) Mücavir alanlara belediye hizmetlerinin götürülmesine karar vermek.
- u) İmar plânlarına uygun şekilde hazırlanmış belediye imar programlarını görüşerek kabul etmek.

1.2.7. Yerel Yönetimlerde İstihdam Biçimleri

Devlet yapısını tekrar şekillendiren ülkelerde göze çarpan en önemli öge, kuvvetli bir yerel yönetim anlayışı içerisinde, yalnızca yeterli bir finansal yapı değil, ayrıca insan kaynaklarına da önem verildiği ve hizmette yerellik ilkesi gereğince yerel insan kaynağına önem verildiği bir yönetim biçimi anlaşılmaktadır (Kandeva, 2001: 232-240). Bu açıdan, Kamu Yönetimi içerisinde özellikle de yerel yönetimlerde etkinliğin sağlanabilmesi için sorumlu personelin niteliğinin artırılmasına yönelik hizmet içi eğitimlerin verilmesi ve teknoloji kullanımının bu eğitimler sayesinde personelin verimliliğine katkısının sürdürülmesi sağlanmalıdır.

Türkiye'de bazı istisnalar dışında (üniversite, yargı, silahlı kuvvetler personeli gibi) kamu görevlileri için merkezi-yerel yönetim ayrımı yapılmaksızın tek bir personel rejimi benimsenmiştir. Bu rejimin genel çerçevesi 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile ortaya konulmuştur. Yasa koyucu, belediye personelini merkezi yönetim personeli ile bir örnek düşünmüştür: Yasada, devlet memurları için onlu bir sınıflandırmaya gidilmiştir: Genel idare Hizmetleri (GİH), Teknik Hizmetler (TH), Eğitim ve Öğretim Hizmetleri (EÖH), Sağlık ve

Yardımcı Sağlık Hizmetleri (SYSH), Emniyet Hizmetleri (EH), Avukatlık Hizmetleri (AH), Din Hizmetleri (OH), Yardımcı Hizmetler (YH), Mülki İdare Amirliği Hizmetleri ve Milli İstihbarat Hizmetleri sınıfları. Emniyet, mülki idare ve milli istihbarat hizmetleri belediyelerin hizmet alanı dışında kaldığından, bu kurumlar fiilen yedi hizmet sınıfında personel istihdam etmektedirler (Sezen ve Karasu, 1999: 22).

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu uyarınca, belediyelerde ve bunların kurdukları birlik, müessese ve işletmelerde dört tür personel çalıştırılabilmektedir: Bunlar, memur, sözleşmeli personel, geçici personel ve işçidir. Bu kuruluşlarda ve diğer kamu kuruluşlarında bu dört istihdam biçimi dışında personel çalıştırılmaz. İstihdam biçimi ne olursa olsun belediyelerde çalıştırılacak her türlü personelin istihdamı yasama ve yürütme erkince belirli kurallara, belirli makamların onayına bağlanmıştır. Bu kuralların genel özelliği, belediyelere "ihtiyaç duyduğu personeli çalıştırma yetkisi"ni vermek anlamını taşıyan kadro ya da iş pozisyonu yaratma sürecinin belirleyici aktörlerinin neredeyse tümüyle merkezi yönetim kuruluşlarından oluşmasıdır (Sezen ve Karasu, 1999: 22).

1.2.7.1. Memur

657 sayılı Devlet Memurları Kanununda memur'un tanımı şu şekilde yapılmaktadır: "Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzelkişilerine genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu kanunun uygulanmasında memur sayılır" (md. 4).

Belediyelerde ihdas edilen, boş olan veya boşalan memur kadrolarına ilk defa personel temini; yukarıda belirtilen prosedüre uygun olarak açıktan atama izni alındıktan sonra 03 Mayıs 2002 tarih ve 24744 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe konulan "Kamu Görevlerine İlk Defa Atanacaklar İçin Yapılacak Sınavlar Hakkında Genel Yönetmelik" hükümleri uyarınca merkezi personel atamalarıyla birlikte yapılmaktadır (Adıgüzel, 2011: 234).

Türkiye'de belediyelere memur olarak hizmete girmek için 1999 yılına kadar merkezi ve kurumsal olmak üzere iki farklı sınav yöntemi uygulanmaktaydı. Kurumsal sınavda, her kamu kurumu gereksinim duyduğu personelin sayı ve niteliklerini belirlemekte, kadroları ilan etmekte, sınav ve seçme işlerini kendisi yapmaktaydı. Merkezi sınavda ise, kurumlar ihtiyaç duydukları personelin sayı ve niteliklerini merkezi personel birimine bildirmekte, merkezi birim ilan, sınav ve seçme işlemlerini yürütmektedir. 1999 yılında Bakanlar Kurulu

Kararı ile merkezi sınav sistemi uygulamasına geçilmiş ve belediyelerde bu düzenlemeden sonra merkezi sisteme göre personel alımı uygulanmaya başlamıştır (Şen ve Eken, 2005; 111). Bu uygulama ile birlikte belediyelere Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) gibi Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından yapılan çeşitli sınavlarla farklı türlerde uzmanlık gerektiren alanlara göre yapılan değerlendirmelerle memur alınabilmektedir.

1.2.7.2. Sözleşmeli Personel

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda ilk defa bir istihdam biçimi olarak tanımlanmış olan sözleşmeli personel, mevcut memur kadrosuyla yerine getirilemeyecek hizmetlerin yürütülebilmesi için başvurulacak istisnai bir istihdam biçimi olarak belirlenmiştir. Burada amaç, belirli program ya da projelerin gerektirdiği üstün niteliklere sahip personelin, yüksek ücretle ve proje süresince istihdam edilmesini sağlamak, proje ya da program sona erdiğinde, ilgilinin sözleşmesini fesih edip işine son vermektir. Fakat 1980 li yıllarla birlikte sözleşmeli personel istihdamı artış eğilimine girmiş ve 2002 yılından itibaren de memurluk yerine tercih edilen istihdam biçimi halini alarak amacından uzaklaşmıştır (Özkal Sayan ve Albayrak, 2011: 141).

5393 sayılı Belediye Kanununda sözleşmeli personel istihdamı üç ayrı kategoride yapılmaktadır. 49 uncu maddede “Belediye ve bağlı kuruluşlarında, norm kadroya uygun olarak çevre, sağlık, veterinerlik, teknik, hukuk, ekonomi, bilişim ve iletişim, plânlama, araştırma ve geliştirme, eğitim ve danışmanlık alanlarında avukat, mimar, mühendis, şehir ve bölge plâncısı, çözümleyici ve programcı, tabip, uzman tabip, ebe, hemşire, veteriner, kimyager, teknisyen ve tekniker gibi uzman ve teknik personel yıllık sözleşme ile çalıştırılabilir.” denilmektedir.

1.2.7.3 İşçi

657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4 üncü maddesinde sayılan dört istihdam şeklinden biri de işçidir. Yine aynı kanunda, kamu hizmetlerinin işçiler eliyle gördürülebileceğinden bahsetmiş ve kanunun 4 üncü maddesinin 5620 sayılı Kanunla değişik (D) bendinde işçinin tanımı yapılmıştır. Buna göre; 657 sayılı Kanunun 4 üncü maddesinin (A), (B) ve (C) fıkralarında belirtilen istihdam türleri dışında kalan ve ilgili mevzuatı gereğince tahsis edilen sürekli işçi kadrolarında belirsiz süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılanları sürekli işçi olarak tanımlamıştır. İşçiler, 22 Mayıs 2003 tarih ve 4857 sayılı İş Kanunu çerçevesinde istihdam

edilmektedir. İş Kanunu işçiyi; “Bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişi” olarak tanımlamaktadır.

Belediyelerin sürekli işçi kadrolarında iptal, ihdas ve unvan değişikliğine ilişkin usul ve esasların temel dayanağı 5393 sayılı Belediye Kanununun “Meclisin Görev ve Yetkileri” başlıklı 18 inci maddesi ile “Norm kadro ve personel istihdamı” başlıklı 49 uncu maddesinde düzenlenmiştir. Mezkur 18 inci maddenin (1) bendinde; “Norm kadro çerçevesinde belediyenin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek” hükmü ile mezkur 49 uncu maddenin birinci ve ikinci paragrafında; “Norm kadro ilke ve standartları İçişleri Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı tarafından müştereken belirlenir. Belediyenin ve bağlı kuruluşlarının norm kadroları, bu ilke ve standartlar çerçevesinde belediye meclisi kararıyla belirlenir,” hükmüne yer verilmiştir. Bu maddeye göre Devlet Personel Başkanlığı ile İçişleri Bakanlığı tarafından müştereken hazırlanan 26442 sayılı ve 22 Şubat 2007 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe konulan “Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik”e ekli Norm Kadro Standartları Cetvellerinde belediyelerde istihdam edilecek sürekli işçi statüsündeki personel, toplam sayı olarak her alt grup için ayrı ayrı belirlenmiş ve bu cetvellerde adet olarak belirlenen sürekli işçi statüsündeki personele ilişkin unvanlara ise ekli cetvellerde yer verilmiştir.

İlgili mevzuata uygun olarak ihdas edilen veya boşalan sürekli işçi kadrolarına belediyelerin istisnalar dışında izin almadan atama yapmaları mümkündür. Genel olarak açıktan atama izin prosedürü memurlarda olduğu gibi her yıl Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile belirlenmektedir. Diğer taraftan, İçişleri Bakanlığının 23 Şubat 2007 tarihli ve 2007/25 sayılı Genelgesinde;

Belediye ve bağlı kuruluşları ile mahalli idare birliklerinin boş kadrolarına yapılacak atamalar Yönetmelik hükümlerine göre izin alınmaksızın yapılacaktır. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 59 uncu maddesi kapsamında bulunan özel kalem müdürlüğü kadrolarına yapılacak atamalarda Bakanlığımızdan izin alınacaktır.

5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 49 uncu maddesinin sekizinci fıkrasında belirtilen oranları aşmış olan belediye ve bağlı kuruluşları, açıktan ve naklen atamalar ile sözleşmeli ve geçici işçi pozisyonlarında yapılacak işe almalarda aynı Kanun’un Geçici 1 inci maddesine göre Bakanlığımızdan ilave personel istihdamı izni alacaklardır. Bu çerçevede mezkûr Kanunun 49 uncu maddesinde belirtilen oranları aşmış olan belediye ve bağlı kuruluşları her türlü

personel alımında İşçileri Bakanlığından izin almaları gerekmektedir. Ancak, bu durumda İşçileri Bakanlığının yetkisi mevcut memur ve sözleşmeli personel sayısının %10 u kadardır. İşçileri Bakanlığı bu oranı hiçbir şekilde aşamaz. Dolayısıyla bu oranı da aşmış olan belediye ve bağlı kuruluğu hiçbir şekilde personel alımına gidemez. Belediye Kanununun 49 uncu maddesinde belirtilen oranları aşmayan belediyeler herhangi bir kamu kurum ve kuruluşundan izin almaksızın ilgili mevzuatı çerçevesinde sürekli işçi kadrolarına ilk defa atama yapabilmektedirler. Sürekli işçi kadrolarına ilk defa personel temini, 18 Mayıs 1983 tarih ve 83/6750 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile yürürlüğe konulan “Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Daimi Kadrolarına İlk Defa İşçi Olarak Alınacaklar Hakkında Uygulanacak Sınav Yönetmeliği” çerçevesinde gerçekleşmektedir. Söz konusu Yönetmeliğe 02 Şubat 1999 tarih ve 99/12418 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile getirilen ek madde ile daimi işçi kadrolarına alınacaklara, Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğünün koordinatörlüğünde Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezince yapılacak merkezi sınava katılarak başarılı olduklarına dair belgeye sahip olma şartı getirilmiştir. Bu çerçevede ilgili mahalli idare, usulüne göre açıktan atama izni aldığı daimi işçi kadrolarına Türkiye İş Kurumunun söz konusu sınavda başarılı olan adaylardan başarı sırasına göre (istisnalar hariç) göndereceği kişiler arasından atama yapabilmektedir.

1.2.7.4. Geçici İşçi

Belediyeler, yaptırılacak işin niteliğine göre geçici işçi çalıştırabilmektedirler. Belediyelerde geçici işçi istihdamı, esas itibariyle 657 sayılı Kanunun değişik 4 üncü maddesinin (D) bendi ile Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik çerçevesinde yapılmaktadır. 657 sayılı Kanunun 4 üncü maddesinin 5620 sayılı Kanunla değişik (D) bendinde geçici işçi; 657 sayılı Kanunun 4 üncü maddesinin (A), (B) ve (C) fıkralarında belirtilen istihdam türleri dışında kalan mevsimlik veya kampanya işlerinde ya da orman yangınıyla mücadele hizmetlerinde ilgili mevzuatına göre geçici iş pozisyonlarında altı aydan az olmak üzere belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılanlar olarak tanımlanmıştır Diğer taraftan, 22 Mayıs 2003 tarihli 4857 sayılı İş Kanununun 10’uncu maddesinde;“ Nitelikleri bakımından en çok otuz iş günü süren işlere süreksiz iş, bundan fazla devam edenlere sürekli iş...”denmektedir. Anlaşılacağı üzere daimi ve geçici iş kavramları işçiyi değil işi nitelemektedir. Belediye ve Bağlı Kuruluşları ile Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmeliğin “Geçici işçiler” başlıklı değişik 24 üncü maddesinde ise; “Belediyelerde kullanılacak geçici iş pozisyonları bu kurum ve kuruluşlar için norm kadro standartları cetvellerinde belirlenen

memur norm kadro standardı toplamının yüzde yirmisini geçmemek üzere bulunacak sayının yuvarlanması ve tam yıl esasına göre hesaplanması sonucu adam/ay sayısına göre meclis tarafından yıllık olarak belirlenir. Oranların hesaplanmasında sonucun tam sayı çıkmaması durumunda bulunan rakam kendinden büyük en yakın tam sayıya yuvarlanarak geçici iş pozisyonu sayısı tespit edilir.” denilmektedir. Bu çerçevede, belediyeler mezkûr Yönetmeliğe ekli norm standartları cetvellerinde kendi alt grupları için tespit edilen toplam memur normunun yüzde yirmisi kadar mevsimlik veya kampanya işlerinde ya da orman yangınıyla mücadele hizmetlerinde ilgili mevzuatına göre geçici iş pozisyonlarında altı aydan az olmak üzere belirli süreli iş sözleşmeleriyle geçici işçi istihdam edebilirler. Ancak, bu şekilde yapılacak geçici işçi istihdamında da Belediye Kanununun 49 uncu maddesindeki oranların aşılmış olması durumunda İçişleri Bakanlığından izin alınması gerekmektedir.

1.2.8. Mali Kaynaklar

Yerel yönetimlerin yetersiz gelir kaynaklarına sahip olmaları, bu kuruluşların görevlerini ifa etmelerinde aksamalara yol açarken, aynı zamanda merkezi idare tarafından aktarılabilecek kaynaklara bağımlı olmalarına da neden olmaktadır. Bu durum yerel yönetimlerin kendi organları aracılığıyla aldıkları kararları uygulayabilme ve merkezi yönetimden bağımsız olarak davranabilme yeteneklerini de önemli ölçüde sınırlamaktadır. Oysaki yerel yönetimlerin varlıklarını sürdürebilmeleri yeterli ve sürekli mali kaynaklara sahip olabilmelerine bağlı olup bu sayede kamu hizmetlerinin yerel halkın gereksinimlerini karşılamadaki başarısı artabilecektir, ulusal ve yerel ölçekte etkin ve verimli kaynak kullanımı da sağlanmış olacaktır. Bunun yanı sıra yerel nitelikteki gereksinimlerin vatandaşa en yakın yönetim birimlerince yerine getirilmesiyle hizmet sunumunda yerel halkın denetimine olanak sağlanarak kaynakların daha etkin kullanımı da mümkün olacaktır (Ulusoy ve Akdemir, 2009: 264)

Mali kaynakların sınırlı olması, bu kaynakların paylaşımının ilişkilerde önemli bir yer tutması, yerel yönetimlerin merkezi yönetimlerin mali kaynaklarını kullanıyor olması ve kaynakları harcananın harcayan üzerinde bir denetim ve söz hakkının bulunması gibi sebeplerden dolayı mali kaynakların dağılımı konusu yönetimler arası ilişkilerde en önemli hususlardan birini oluşturmaktadır (Türkoğlu, 2012-2013: 57).

Yerel yönetim bütçeleri, öz gelirler, vergi payları, transferler ve borçların karışımıyla finanse edilmektedir. Türkiye’de, paylaşılan gelirler, %43’lük bir oranla yerel yönetim gelirleri arasındaki en büyük kalem olup; ardından öz gelirler %38’lik bir oranla ikinci sırada

gelmektedir. Bağışlar ve yardımlar %14'ün altındayken, diğer gelirler yalnızca %5'tir. Yerel bütçelere vergi geliri payları hâkimdir. Ancak bunların tipik olarak transfer biçiminde yeniden tahsisi yapılmaktadır. Ulusal bütçeden bağış ve yardım biçiminde verilen hibeler ise, sadece İl Özel İdareleri ve Birliklerin ana bütçe kaynaklarıdır (Yayman, 2013: 5-6).

Yerel yönetimlerin ve özellikle belediyelerin finansal yapısını güçlendirmek amacıyla 1981 yılı sonrasında bir dizi yasal düzenleme yapılmıştır. Yapılan düzenlemelerle yerel yönetimlerin mali yapısı bugünkü halini almıştır. Türkiye'de yerel yönetimlerin yerine getirmekle yükümlü oldukları hizmetler bu kuruluşların kanunlarında açık bir şekilde belirtilmektedir. Bir yerel yönetim kuruluşu olan belediyelerin görevlerine de ilgili yasalarda yer verilmektedir (Yetkin, 2013: 85).

İKİNCİ BÖLÜM

YEREL HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL KAPASİTE

2.1. Yerel Hizmet Kalitesi

2.1.1. Hizmet Kavramı

Hizmet kavramını açıklamak ve tanımlamak kolay değildir. Sebebi bu kavramın kamusal ve özel sektör boyutlarının farklı olmasıdır. Tanımlamalar bakıldığında farklı tasvirleri görmek mümkündür.

Assael'e (1992:368) göre: hizmet soyut bir kavram olduğundan herhangi bir şekilde envanteri tutulamamakta, saklanamamakta, standart hale getirilememekte, üreticiden tüketiciye doğrudan geçmekte ve mülkiyet ilişkisi, görsellik-nesnellik bulunmamaktadır.

Soyut oldukları için tüketiciler tarafından bir fayda ya da tatmin olarak algılanan hizmetin en bilinen tanımı bir gruptan diğerine sunulan herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanmayan, bir faaliyet ya da faydadır. Hizmet kavramını üç farklı boyutta ele almak mümkündür (Sayım ve Aydın, 2005: 1):

Mallardan ve başka hizmetlerden bağımsız olarak satışa sunulan, işletmelerin temel faaliyet alanları kapsamında ürettikleri çekirdek ürün olan yararlar (sigortacılık ve avukatlık... vb.)

Malların kullanımını zorunlu kılan eylemler (eğlence, taşıma... vb.)

Tüketicilere sunulan mallara yönelik destek olan, mallar ya da başka eylemlerle birlikte satın alınan eylemler (kredili satış... vb.)

Netice olarak hizmet, insanların ya da insan gruplarının gereksinimlerini gidermek amacıyla elle tutulup koklanamayan, standartlaştırılmayan, belirli bir fiyattan satışa sunulan, yarar ve doyum oluşturan soyut faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilir (Sayım ve Aydın, 2005: 1).

Hizmet soyut bir kavram ve ihtiyaçları karşılayan her türlü etkinliktir. Herhangi bir şekilde elle tutulmamakta, saklanmamakta ve üreticiden tüketiciye direkt olarak geçmektedir. Hizmet tüketicide istek doyumunu sağlayan malın satışı ile ilgisi olmayan soyut faaliyetlerdir. Hizmet insandan insana aktarılan faaliyetlerdir (Hayva, 2014: 27).

2.1.1.1. Kamu Hizmeti

"Kamu hizmeti" kavramı Fransızca'da kullanılan "service public" tâbirinden dilimize önce "Hidematı umumiye" şeklinde aktarılmıştır.⁹ Almanların "Öeffentliche Anstalt" dedikleri "Umumî" kelimesi "öeffentliche = public" sıfatının tam karşılığı olmadığı için bir dönem "hidematı amme" veya "amme hizmeti" denilmeye başlamıştır. Ancak, "public" kelimesinin bir sıfat olmasına karşılık "amme" kelimesi bir isim olduğundan , bir sıfatın bir isimle karşılanmasını pek uygun bulmayanlar "umumî hizmet" veya "hidematı umumiye" tabirlerini kullanmaya devam etmişlerdir. "Public" sıfatını dilimizde karşılayabilecek biricik kelime "kamusal" sözü olduğuna göre "kamusal hizmet" demek daha uygun ise de "kamu hizmeti" tabiri daha çok tutunmuş ve yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Derbil, 1950: 28)

"Kamu hizmeti, toplum için önem kazanmış olan ortak ve genel bir ihtiyacın tatminine yönelik olarak kamu tüzel kişileri veya onların denetimi altında özel kişilerce yürütülen bir faaliyettir." (Gülan, 1988:148 akt. Avcı, 2014: 108). Kamu hizmetlerinin katılımcı, verimli ve etkin bir şekilde sunulabilmesi için, bu hizmetleri organize edebilecek ve hem merkezi hem de yerel düzeyde organize olmuş bir siyasal sistem gereklidir. Sorumlu bir şekilde hizmet sunulabilmesi için ilgili kamu yetkililerinin halk karşısında hesap verebilir kılınması, sistemin planlamasında ve önceliklerin belirlenmesinde vatandaş katılımının mümkün hale getirilmesi ve teşvik edilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede hizmetlerin sunulabilmesi için devlet kapasitesine olan ihtiyaç, merkezi ve yerel yönetimler arasındaki sorumluluk paylaşımının yapısı, aktif katılımcı politikalara olan ihtiyaç vb. konular önem kazanmaktadır (Ökmen ve Çağatay, 2014:77).

⁹ 23 Ekim 1925 tarihli ve 699 numaralı Şûrayı Devlet Kanununun 19 uncu maddesinde "Hidematı umumiye" tabiri kullanılmıştır(Derbil, 1950: 28)

Bir hizmetin kamu hizmeti sayılabilmesi için temel nitelikler şunlardır: süreklilik, değişkenlik ve uyum, eşitlik ve tarafsızlık (Gözübüyük, 2006: 32).

2.1.1.2. Yerel Hizmet

Kamu hizmeti kavramının mekânsal bazda analizinde karşımıza kent hizmeti kavramı çıkmaktadır. Kent hizmetleri kenti belli ve büyük bir yer olarak kabul ederek, bu yer üzerinde kurulu yerel yönetim birimi olan büyükşehir belediyelerinin ya da belediyelerin sunduğu yerel hizmetler olarak anlaşılmaktadır(Kavruk, 2002: 236). Özel kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları ile belirli bir bölgede yaşayan insanların ortak ihtiyacını karşılamak ve kamu yararını sağlamak üzere sundukları ilgili yerel yönetim biriminin gözetim ve kontrolü altındaki sürekli ve düzenli hizmetlere yerel hizmet denilmektedir (Erdoğan, 2010: 22-23).

Yerel yönetimler, belde halkının istek ve gereksinimlerini yerine getirme amacıyla oluşturulmuş kurumlardır. Dikkat edilmesi gereken önemli noktalardan birisi, bu hizmetlerin sunulmasında halkın memnuniyetinin ne derece sağlanabildiğinin ölçülebilmesi ve düzeltici-önleyici faaliyetler geliştirilerek, vatandaş odaklı bir hizmet sunumu gerçekleştirilebilmesidir. Sayılan bu hedeflere ulaşabilmek amacı ile yerel yönetimlerin yapılarında belli farklılaşmalar ortaya çıkmıştır. Yönetim anlayışlarında değişim ve gelişimler sergileyen yerel yönetimler, bu anlayışlarını halka aktarabilmek adına bazı uygulama araçlarına başvurmuşlardır. Çağımızın hesap verilebilir, katılımcı, müşteri memnuniyeti misyonlu ve şeffaf yönetim anlayışını simgeleyen “yönetişim” olgusunun hayata geçirilme çabaları; kendisini yerel yönetimlerde uygulanan “Yerel Gündem 21”, “Toplam Kalite Yönetimi” ve “E-Belediyecilik” gibi uygulamalarda da gösterebilmektedir (Henden ve Henden, 2005: 49).

Birbirini tamamlayan unsurlar olarak kent ve toplumu ele aldığımızda; kentlerde yaşayan insan gruplarının sosyo-ekonomik gelişim ve değişimleri kent fonksiyonlarının da gelişimini zorunlu kılmaktadır. Yerküre üzerinde yaşam standartlarının artması insanların daha iyi çevre ve mekanlarda yaşama isteğini geliştirmiştir. bu da yaşanabilirlik kavramının ortaya çıkmasında rol oynamıştır. Günümüzde yaşanabilirlik, güvenlik, ulaşım, çevre, eğitim, sağlık, kalitesi gibi göstergeler ve bunların altında pek çok sosyo-ekonomik ve kültürel değişken kullanılarak sosyoloji, psikoloji, coğrafya, ulaşım, sağlık bilimleri, vb. birbirinden farklı yaklaşım ve metodolojilere sahip olan sosyal ve mekânsal disiplinler tarafından ele alınan bir konu haline gelmiştir (Keçeli ve diğ.; 2014: 381).

2.1.1.3. Kamu Hizmeti ile Yerel Hizmet Arasındaki Farklar

Merkezi kuruluşlar ile yerel kuruluşların ulusal ölçekte benzer kamusal hizmetleri sunmadıkları görülmektedir. Bu kapsamda yerel yönetimler daha çok belde halkını doğrudan ilgilendiren, belde halkının gündelik yaşamını daha iyi hale getiren hizmetler sunarken, merkezi yönetim ulusal ölçekte, tüm ülkeye yönelik hizmetleri sunmaktadır (Sezer ve Vural, 2010: 207).

Yerel yönetimler tarihsel süreç içinde, belli ihtiyaçları karşılamak ve bazı yerel hizmetleri görmek üzere devletle beraber ortaya çıkmış ve devletin bir parçası olarak bir kısım hizmetleri yürütmeleri gelenek haline gelmiştir. Yerel yönetimler, bütün ülkelerde kamu yönetiminin önemli ve vazgeçilmez unsuru olarak gelişmiştir. Günümüzde ise bütün dünyada yerinden yönetim ilkesinin uygulama alanı genişlemekte ve yerel yönetimlerin etkisi gün geçtikçe artmaktadır. Hem etkin ve verimli hizmet sunan birimler, hem de demokratik yönetim birimleri olarak yerel yönetimler öne çıkmakta ve kamu hizmetinin yerel boyutu bağlamında vazgeçilmez kurumlar haline gelmektedir (Ökmen ve Çağatay, 2014: 87-88).

2.1.2. Hizmet Kalitesi

Hizmet sektöründe kalite, uygulanabilirlik, kontrol edilebilme, idrak edilebilme ve sürekliliği sağlayabilme açısından oldukça güç, karmaşık ve belirsiz bir kavram olarak ifade edilmektedir. Hizmet kalitesi, pek çok nedenden dolayı farklı algılamalara neden olmaktadır. Hizmet sektöründe hizmetin kalitesi, hizmeti gören bireyden bireye hatta hizmeti alan müşteriden müşteriye değişiklik gösterebilmektedir. Ortaya çıkan bu değişiklik hizmetlerin mallara kıyasla standardizasyonunun yok denecek kadar az olduğunu ifade etmektedir. Bu denli karışık bir kavramın elbette değerlendirilmesi de aynı oranda güç olabilir (Kılıç ve Eleren, 2009:92).

Devlet kendi yapılanması içerisinde yer alan merkezi veya yerel yönetim birimleri vasıtasıyla vatandaşlarına kamu hizmeti sunmaktadır. Bu farklı birimlerin işleyiş düzenleri, bağlı oldukları idari birimler ve faaliyetlerini yürütürken destek aldıkları kanunlar farklı olabilmektedir. Bu noktada önem taşıyan husus, hizmeti sunan birimin ilgili hizmeti kendisinden beklendiği ölçüde verimli, ekonomik ve hızlı bir biçimde sunabilmesidir. Bunun için de ilgili birimin belirli bir ölçüde bu işi yapabilecek yeterliliğe sahip olması gerekmektedir (Demir, 2015: 251).

Kalite sözcüğü aslında, kastedilen ürünün veya hizmetin gerçekte ne olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla kullanılmaktadır. Bir başka ifade ile kalite, “O ürün, hizmet, süreç ya da oluşumdan beklenen İhtiyaçları karşılayabilme, hizmet verdiği kişi ya da kişilere en iyiyi sağlayabilme yeteneğidir”. Ayrıca, kalitenin, nesnel değerlendirmeler içeren göreceli bir kavram olduğu unutulmamalıdır (Demirel ve diğ., 2013: 48). Hizmet kalitesi, vatandaşın hizmeti satın alması sonrasında o hizmetten elde ettiklerinin kendisinde oluşturduğu his olup, söz konusu hizmetten ne kadar tatmin olup olmadığını ifade etmektedir. Dolayısıyla, hizmet kalitesi kavramını; alıcının gereksinimi ve beklentileri, bunların doğrultusunda hizmette olması gereken özellikler, hizmetin bu özellikler ve niteliklere sahip olma derecesi olarak ifade etmek mümkündür (Esin, 2002 akt. Çiçek ve Doğan, 2009: 203).

Hoffman ve Bateson (1997: 298) hizmet kalitesini uzun dönemli bir performans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bir tutum olarak tanımlamaktadır.

2.1.3. Hizmet Kalitesi ve Boyutları

Hizmet, ihtiyaçları karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik olarak tanımlanabilir. Hizmet kalitesi, hizmetin istenen amaca ulaşma derecesidir. Hizmet kalitesini ölçmek zordur. Bu amaçla iki yöntem kullanılmaktadır. Objektif kriterler ve subjektif kriterler.

Objektif hizmet kalitesi somut ölçülebilir bir anlaşmadır; çalışma sonucu ile önceden tanımlanmış faydadır; ölçülebilirlik hedef şartlarının tanımının doğruluğuna bağlıdır. Bu yüzden ölçülebilir bir kalite ölçütü kolayca öznel hale gelebilir. Subjektif hizmet kalitesi, müşteri tarafından beklenen yararların çalışma sonuçları ile uygunluğunu algılanmasıdır; Bunun yanında müşterinin ilk fikri ve çalışanın hizmet sunma yeteneği de öznel hizmet kalitesinin bileşenleridir. Ayrıca, tanımlanmış bir amacın ulaşılamaz olduğu anlaşılabilir. O zaman bu hizmetten en iyi elde edilebilir sonuç objektif optimaldir ama nesnel olarak yetersizdir. Hizmet sektöründe kalite kontrolü, fiziksel ortam, yeterli materyal ve malzemeye sahip olma gibi fiziksel ve dokunulabilir özelliklerle ilgilidir. Ancak sunulan çıktılar soyut bir ürün özelliğindedir, tüketicilere fayda sağlanır ve bir performans beklenilir. Hizmetlerin sunumunda, hizmeti sunan personelin yeteneği, bilgisi ve o andaki durumu önemli olması nedeniyle, hizmet kalitesinin ölçümü soyut ve subjektif bir yargı kararının sonucu olarak belirlenmektedir. Hizmet kalitesi, servis potansiyeli, hizmet süreci veya hizmet sonucu ile ilgilidir. Servis potansiyeli olarak insan kaynağının yeteneği, hizmet süreci performansı

olarak hizmet hızını, sonuç kalitesi olarak müşteri dileklerini yerine getirme başarısını örnek verebiliriz (MEB, 2013: 23).

Hizmet sektöründe ve alt sektörlerinde hizmet kalitesi ölçümü üzerine literatürde birçok çalışma örneği bulunmaktadır. Bu örnekler incelendiğinde hizmet kalitesinin tanımlanması ve ölçümü üzerine birçok model ve yöntemin geliştirildiği görülmektedir (Kılıç ve Eleren, 92).

Hizmet kalitesinin unsurları ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Yabancı literatürde genel kabul gören Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından yapılan ve hizmet kalitesinin boyutlarını ortaya koyan bir çalışmada hizmet türüne bakılmaksızın hizmetler için temel kriterler ortaya konulmuş ve bu kriterler on temel kategoride bir araya getirilmiştir (1990:23).

Hizmet kalitesinin ölçülmesinde kullanılan boyutlar ve genel olarak aşağıdaki unsurlar bağlamında ele alınmaktadır (Demirel ve diğ., 2013: 49-50):

Güvenilirlik: Hizmetin zamanında, tarafsız, adil, hatasız, tutarlı, hizmet standartlarına, yasalara, kurumun ve müşterilerin menfaatlerine uygun şekilde sunulmasını kapsamaktadır.

İsteklilik (Karşılık verme): Çalışanların hizmet verme konusunda her koşul ve her zamanda hazır ve istekli olmasını ifade etmektedir.

Yeterlilik: “Hizmet verenlerin gerekli mesleki yetenek ve bilgiye sahip olma derecesi” ve “kurumun, hizmet sunabilmek için kalifiye çalışana, yeterli sermayeye, yeterli tecrübeye, hizmet üretimi için uygun özelliklerde mekâna ve makine - teçhizata vs. sahip olma derecesi” anlamlarını ifade etmektedir.

Ulaşılabilirlik: Vatandaşların kurum ile bağlantı kurma kolaylığını ve yaklaşıla bilirlik ölçüsünü içerir. Bu unsur; hizmet mekânının uygun yerde olmasını, çalışma saatlerinin uygun olmasını, bilgi teknoloji araçlarıyla(bilgisayar, telefon v.b.) kuruma kolaylıkla ulaşılabilmesini, hizmet almak için zorunlu olan bekleme süresinin yeterli olmasını, kurum yöneticileriyle görüşmenin kolay olmasını, vatandaş şikayet ve önerilerinin ciddi bir şekilde değerlendirilmesini kapsamaktadır.

İltifat: Vatandaşlarla iletişime geçen çalışanların saygılı, kibar ve dostane yaklaşımlarını içerir. Bununla birlikte, çalışanların temiz ve düzenli görünmeleri, hizmet sunmaktan

duydıkları memnuniyeti ifade etmeleri, vatandaşa ilgi ve özen gösterme dereceleri vs. de bu kapsamda düşünülebilir.

İletişim: Bu boyut, vatandaşları anlayacakları dilden bilgilendirmek, onları dinlemek, hatta kullanılan dilin müşterilere özel olarak ayarlanması (Her vatandaşla ilgilerini, algılarını, beklentilerini, eğitim düzeylerini, kültürel özelliklerini ve müşterinin kuruma ilişkin geçmiş deneyimlerini vs. dikkate alarak konuşmak) anlamına gelmektedir.

Güvenlik: Verilen hizmetin, gerek can, mal ve çevre açısından gerekse hukuksal açıdan her türlü tehlike ve riskten uzak olması anlamına gelir. Bir başka ifade ile hizmetin hiçbir şekilde şüphe, tehlike ve risk içermemesidir. Kurum, hizmetin tehlikelerden vs. arındırılması ile vatandaşların güvenliklerinin sağlanması için üzerine düşen görevleri yerine getirdiğini şüpheye hiç yer bırakmayacak şekilde ispatlayabilmelidir.

Vatandaş tanıma: Vatandaşın tüm özellikleriyle (isimleri, iletişim bilgileri, sosyo-ekonomik özellikleri, sosyo-kültürel, karar sürecindeki davranışları, beklentileri, ilgileri, algıları vb.) tanınması ve tanımlanabilmesidir.

Fiziksel varlıklar: Hizmetin, fiziksel anlamda da kanıtlanabilmesidir. Hizmetin verildiği ortamın fiziksel özelliklerinin (renk, tasarım, aydınlatma, ısıtma, temizlik, düzenlilik, estetik vb.), personelin dış görünüşünün, kullanılan araç gerecin günümüzün hizmet ihtiyaçlarına uygunluğunun yanı sıra hizmetin somut (görülebilir) etkilerinin varlığını ifade etmektedir.

2.1.5. Hizmet Kalitesini Belirlemede Kalite Türleri

2.1.5.1. Teknik kalite

İnsanların ihtiyaçları zamanla sürekli artarken bunun yanında teknolojik gelişmeler de insanların ihtiyaçlarını çeşitlendirmektedir. Kentte yaşayan insanların ihtiyaç duydukları hizmetlerin etkin bir şekilde karşılanması, sorunlarının çözülmesi ve bu hizmet sunumunu gerçekleştirecek birimlerin iyi teknolojik donanıma sahip olmaları çok önemlidir.

Teknik kalite, kalitede sonucu hedef almakta ve hizmeti alan kişinin ne elde ettiği sorusunun cevabını ortaya koymaktadır. Burada söz konusu olan, sunulan hizmetin teknik özelliklerine dayanan ölçülebilir verilerdir. Örneğin, bir otel işletmesinde verilen hizmetin teknik kalitesi denildiğinde ilk akla gelen müşterinin yararlandığı oda, banyo, havuz vb. alanların somut özellikleridir (Keskin, 2013: 34).

Bilgi teknoloji araçları teknik kalitenin en büyük paydasını oluşturmaktadır. Teknolojik imkânlardan yerel yönetimler merkezi yönetime oranla daha etkin yararlanmaktadırlar. E-Devlet uygulamalarına daha çabuk adapte olup vatandaşın hizmetine sunmaktadırlar. Bu durum, yerel yönetimleri daha avantajlı bir konuma taşımaktadır. Bu açıdan bakıldığında her yeni teknolojik gelişme, yerel yönetimlerin önceden belirlenen işlevlerini daha da kolaylaştırmakta bunu yanı sıra yeni işlevler yüklenebilen birimler olarak ön plana çıkmalarını da sağlayacaktır.

2.1.5.2. İşlevsel (Fonksiyonel) Kalite

Yerel yönetimlerin amaç ve hedeflerle yapılan işin niçin ve ne kadarının yapılabilirdiğinin tamamlanması, liderliğin ve işlevsel yönetim birimlerinin performanslarının değerlendirilmesinde halka ve denetçilere yardımcı olunması açısından performans planları önemli birer gösterge olarak değerlendirilmektedir(Çetin, 2000). Çalışanların, meclis üyelerinin, belediye başkanının ve halkın hedef, amaç ve öncelikleri farklı olabilir. Amaçlar belirlenirken bu durum dikkate alınmalıdır. Önemli olan bu hedef ve amaçların birbirleri ile uyumunun sağlanmasıdır. Böylece kuruluşun gelecekteki durumu belirlendikten sonra, vizyon ve amaçlarını gerçekleştirmek için stratejiler belirlenecektir. Bu stratejiler üç değişik şekilde oluşturulabilir (Bryant, 1997 den akt. Çetin, 2005: 99).

1-Teknik Değişim Stratejileri: Örneğin yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerin sunum şekli değiştirilebilir. İş üretim sürecinin değiştirilmesi: hizmetin satın alma yoluyla verilmesi vb. yöntemlerdir. Yine vatandaşların kuruluşlara gitmeden tüm işlemleri internet yoluyla yapmaları gibi uygulamalar bu tür stratejilere örnektir.

2-Yapısal Değişim Stratejileri: Yerel yönetimlerin kurumsal yapısı değiştirilebilir örneğin benzer hizmet yapan birimler birleştirilebilir, bölümler arası iletişim kanalları azaltılabilir.

3-Yönetimsel Değişim Stratejileri: Kararlara katılma, ödüllendirme, yönetici-çalışan ilişkileri gibi yönetim politika ve uygulamalarında değişikliğe gidilebilir.

2.1.5.3. Beklenen Kalite

Vatandaşın söz konusu hizmetten ne beklediği sorulduğunda alınan yanıtıdır. Vatandaşın hizmetten beklediği temel performanstır. Hizmet performansı vatandaşın memnuniyeti ile doğru orantılıdır (Savaş ve Ay, 2005: 84).

Belediye başkanları ve yöneticiler geleceği görebilmeli bu sayede tehlikeleri önleyerek fırsatları kaçırmayacak bir biçimde kurum politikalarını belirlemelidir. Diğer taraftan toplumsal değişimleri dikkate almalı, sorunların üstesinden gelebilmek için yeni bakış açıları geliştirmeli ve kuruma, çevreye yönelik bütüncül bir bakış açısına sahip olmalıdır. Yöneticilerin davranışlarına, müşteriye yönelme, hizmette kalite güvencesi, halka yakınlık ve yönetim birimlerine ulaşılabilirlik vb. ilkeler yön vermelidir.

2.1.5.4. Algılanan Kalite

Algılanan hizmet, müşterinin hizmeti almadan önceki o hizmetten beklenti ve hizmeti algılandıktan sonra o hizmetle ilgili yargısı olarak tanımlanabilir (Akçıl Ok ve Girgin, 2015: 299). Yerel yönetimlerde algılanan hizmet kalitesi ise vatandaşın hizmet öncesindeki beklenti ile daha sonrasında hizmet almasıyla algıladığı değeri olarak değerlendirilebilir.

2.1.6. Hizmet Kalitesinin Ölçülebilirliği

1984 yılında Grönross hizmetin kalitesini, “müşterinin algıları ile beklentilerini karşılaştıran süreci değerlendiren bir sonuçtur” şeklinde tanımlamıştır. Grönross hizmet işletmelerinin sunduğu hizmetin kalitesinin ölçülmesine yönelik ilk adımı atmıştır. Parasuraman, Zeithalm ve Berry (1985) odak grupları üzerinde yaptığı araştırmalar ile sunulan hizmetin kalitesini 10 boyutta değerlendiren SERVQUAL adını verdikleri bir ölçek oluşturmuşlardır. Bunlar; iletişim, erişim, güvenilirlik, güvenlik, yeterlilik, heveslilik, inanılabilirlik, fiziksel özellikler nezaket ve müşterileri anlayabilmedir. Parasuraman vd. (1985)’te yaptıkları bu çalışmada, beş değişik hizmet kolunda (bankalarda, kredi kartı işletmeleri, servis bakım işletmelerinde, uluslararası telekomünikasyon işletmesi ve menkul kıymet komisyoncusu) söz konusu ölçeğin geçerliliğini test etmişler ve istatistiksel analizlerden sonra yirmi iki sorudan oluşan yedili likert ile hem beklentilerin hem de algının aynı anket üzerinde ölçüldüğü SERVQUAL ölçeğini beş boyuta indirgemişlerdir. Heveslilik ve güvenilirlik ile fiziksel özellikler aynı kalırken, diğer yedi boyut empati (müşteriyi anlama) ve güvenlik verme olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır (Banar ve Ekeril, 2010: 41).

Hizmet kalitesinin ölçülmesi konusunda farklı hizmet sektörlerinde yapılmış uluslararası nitelikte birçok yayın bulunmaktadır. Bu bağlamda, son yıllarda SERVQUAL yöntemi ile hizmet kalitesinin ölçülmesine dönük çalışmalar ulusal yazında da sıklıkla yer almaktadır. Çalışmalara başta turizm olmak üzere sağlık, ulaştırma, yerel yönetimler, eğitim, vb. birçok hizmet sektöründe rastlamak mümkündür (Eleren ve diğ, 2007: 76).

2.1.7. Hizmet Kalitesini Ölçmede Karşılaşılan Güçlükler

Kaliteli mal ve hizmet üretimi son yıllarda işletmelerin en önemli ve güncel sorunları arasında yer almaktadır. Ancak bugüne kadar kalite konusunda yapılan çalışmalar daha çok ürün kalitesi ile ilgili olmuş ve hizmet kalitesi de ürün kalitesine ilişkin kavramlarla tanımlanmıştır. Hizmetin taşıdığı özellikler nedeniyle kalitenin ölçülmesi her zaman bir sorun olarak ortaya çıkmış ve günümüzde hizmet sektöründeki gelişmelerin de etkisiyle hizmet kalitesi konusundaki araştırmalar yoğunluk kazanmıştır. Hizmet kalitesini belirlemede zorluk yaratan hizmet özellikler şunlardır (Saat, 1999: 107-108):

2.1.8. SERVQUAL Hizmet Kalitesi Ölçümü

SERVQUAL, Parasuraman, Zeithmal ve Berry tarafından 1990 yılında Amerika'da geliştirilmiştir. Yaratıcıları SERVQUAL'in bazı değişikliklerle her sektöre uygulanabilir olduğunu iddia etmektedirler. Bu tezlerini yapmış oldukları çalışmalara ve yapılan diğer uygulamalara dayandırmaktadırlar SERVQUAL temelde vatandaşın algıları ve beklentilerinin belirlenmesi ve iki faktör arasındaki farkın bulunması neticesine dayanır. Parasuraman ve arkadaşlarının yaptığı geniş çerçeveli araştırmalar sonucunda hizmet kalitesi bu farkın büyüklüğü olarak tanımlanmaktadır (Ersöz ve diğ., 2009: 20).

İki bölümden oluşan standart SERVQUAL ölçeğinin her iki bölümünde yirmi ikişer önerme vardır. önce beklentiler bölümünü yanıtlayan kişiler daha sonra algılamalar bölümüne cevap verirler. Soru formu ile kalite boyutları ve bu boyutları oluşturan maddeler için ayrı ayrı skorlar elde edilebilir. Toplam kalite düzeyinin değerlendirilir. Bunun yanı sıra müşteriler için önemli olan boyutlar tespit edilir. Bu boyutlar içerisinde yer alan en önemli maddelerin hangileri olduğu da belirlenir. Böylece, önemli boyutlar ve maddeler ön plana çıkar. Ön plana çıkan boyut ve maddeler sayesinde iyileştirme çabaları pozitif bir sonuç vermektedir.

2.2. Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasite Tanımı ve Kapsamı

Son yirmi yıl içerisinde kapasite kavramı kalkınma politikası uygulamalarının kritik bir bileşeni olarak ele alınmaktadır. Kapasite konusunda yapılan bilimsel toplantılar başta olmak üzere kalkınma politikalarında kapasite olgusunu öne çıkaran kurum ve kuruluşlar kapasite ve kurumsal kapasite kavramını farklı ve değişik boyutlarda tanımlamaktadırlar. Bu bağlamda kapasite ve kurumsal kapasite için evrensel bir tanım yapabilmek oldukça zor gözükmektedir. Zira literatürde de genel kabul görmüş bir tanım mevcut değildir. Aşağıda

hem uluslararası kuruluşlar¹⁰ hem de bilimsel çalışmalar da öne çıkan tanımlamalara yer verilmektedir.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programının hazırladığı “Kapasite Değerlendirme ve Geliştirme) başlıklı raporun içerisinde yer alan değerlendirmede kapasite kelimesi etkin, verimli ve sürdürülebilir fonksiyonlarını gerçekleştirmek için bireylerin ve kuruluşların kuruluş birimlerinin yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım ile pasif devleti değil süreklilik arz eden ve insan kaynaklarının merkeze oturtulduğu bir kurumsal yapıyı ima etmektedir (UNDP, 1998:10).

Yu-Lee'ye göre kapasite; bir kurumun belirli bir zaman diliminde herhangi bir işi gerçekleştirebilme yeteneğini temsil eder. Bu kapasite birimi; maddi varlıklar, insan kaynakları, fiziki donanım ve bilgi teknolojileri olarak kendini gösterir(Yu-Lee, 2002: 1).

İngraham ve arkadaşlarına göre kurumsal kapasite yönetim sistemlerinin 'girdileri' ve 'çıktıları' olarak tanımlanmaktadır (2003:15). Eisinger (2002, 117), kurumsal kapasitenin çoğu kurum için ortak olan genel niteliklere sahip olup olmadığı ya da her organizasyona özgü niteliklerin olup olmadığı konusunda literatürde uyuşmazlık bulunduğu bahsetmektedir. Bunun yanı sıra kapasite bazen sadece kaynak edinme ve finansman sorunu olarak tanıtılmıştır (Kushner ve Poole, 1996; 2002 Brooks). Bulut'a göre ise bir kurumun kapasitesi, belirli bir süre içerisinde mevcut üretim faktörlerini rasyonel biçimde kullanarak meydana getirebileceği miktar olarak ifade edilmektedir (2004: 2).

Eade (2007:632) ise kapasite ile ilgili olarak: kapasite geliştirmenin evrensel bir tanım ortaya koymak için bir meta olarak değerlendirilemeyeceği; yerel halkın kapasitesini desteklemek, önceliklerini belirlemek inancına sahip ortak bir hareket için evrensel şekillendirme aracı olabileceği üzerinde durmuştur.

Kapasite geliştirme ise bireylerin, kuruluşların ve toplumların yönetim organizasyonu içerisinde etkileşim halinde genel sistem ve örgütsel gelişimi de ifade eden daha geniş bir kavramdır (UNDP, 1998:10). Bu tanım geniş bir çerçevede kullanılmaktadır. Söz konusu tanım, 20 yıl içerisinde geniş anlamda finans, insan kaynakları ve planlama dışında da kuruluşların ihtiyaçlarına cevap vermek üzere Stratejik Yönetim üzerine kurulmuştur.

¹⁰ Hyogo Çerçevesi (2005), Paris Deklarasyonu (2005), Busan 4 Yüksek Düzeyli Forumu (2011) için Akra Gündemi

Australian National University’ne bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren The Centre for Aboriginal Economic Policy Research tarafından yapılan ‘‘Sürdürülebilir Gelişme için Yönetişim’’ başlıklı çalışmada ise kapasite geliştirmenin sadece kısa vadeli yararlarının olmayacağını, bu geliştirme faaliyetinin gelecek kuşakların kapasitesini de ortaya koymak için bir yapı taşı da olabileceği ifade edilmiştir (Dodson & Smith, 2003:6).

Avrupa Birliği tarafından yaptırılan (Montoya, 2008:360) ‘‘Capacity Building, and Transnational Networks: Combating Violence against Women through the Daphne Program’’ başlıklı çalışmada ise kapasite geliştirmenin uluslararası hedefler ile devlet politikalarının uyumunu kolaylaştıran bir araç olduğuna vurgu yapılmaktadır. Ayrıca bir ulusal hükümetin politika sorunundan kaynaklanan uyumsuzluğun yönetim stratejileri ve kapasite geliştirme gibi Şeffaflık ve odaklanma ile daha iyi hale getirilebileceği belirtilmektedir. Avrupa Birliği gibi gittikçe karmaşık bürokratik yapıya bürünen ulus ötesi teşkilatın ancak kapasite geliştirme gibi yönetim stratejilerini kullanarak daha esnek bir kuruma dönüőeceđi ortaya konulmuştur.

OECD tarafından yapılan araştırmada ise (OECD, 2009:1) Kapasite geliştirmenin bir ülke sorumluluğunda olduğu bu açıdan gelişmekte olan ülkelerin vatandaşları temsil eden organlarını açık ve esnek olarak organize etmesi gerektiğinden bahsetmektedir.

2.2.1. Kurumsal Kapasite Bileşenleri

Son yıllarda, kamu ve özel sektör kuruluşları kendi iç süreç ve yapıları ile kaynakların kullanımının performans ya da başarı gibi olanaklara bağlı olduğunu kabul etmişlerdir (UNDP, 1998:17). Bu amaçla Birleşmiş Milletler Gelişme Programı tarafından yayınlanan Kapasite Değerlendirme raporunda ‘‘Neden kapasite?’’ sorusunun öncelikle kapasite geliştirme öncelikleri için yardımcı olabileceği ve bir kurumda pek çok açıdan önemli amaçlara hizmet edebileceği vurgulanmaktadır (UNDP, 2008:7).

Kurumsal kapasiteyi formüle etmek için öncelikle bir başlangıç noktası belirlenmelidir. İkinci olarak ise katalizör olması için bir eylem planı oluşturulmalı ayrıca öncelikler sıralaması yapılmalıdır. Ardından paydaşlar arasında diyalog sağlayarak siyasi erkin desteği sağlanmalı ve programın ortaya konulması için operasyonel öngörüler değerlendirilmelidir. Tam istenilen bir değerlendirmenin yapılabilmesi ve kurumsal sorunların köklerine inebilmek için birkaç aylık bir zamana ihtiyaç vardır (UNDP, 2008:8). UNDP nin

geliştirdiği yapı 3 boyutludur. Bunlar, başlangıç noktaları, ana konular ile fonksiyonel ve teknik kapasitelerdir.

Başlangıç noktaları, çevre sağlayıcı, örgütsel ve bireysel olarak ele alınabilir. Çekirdek konular ise, Kurumsal Düzenlemeler, Liderlik, Bilgi ve Sorumluluktur. Fonksiyonel ve Teknik kapasiteler ise, birbirine bağlı paydaşlar, durum değerlendirmesi, vizyon oluşturma ve yetkilendirme, politikaların ve stratejilerin formüle edilmesi, bütçe yönetimi ve uygulaması, değerlendirme.

Şekil 1 Kapasite Değerlendirme İşleminin 3 adımı(UNDP, 2008:15)



UNDP'nin ortaya koyduğu kapasite değerlendirme çalışmaları çeşitli adımlardan oluşmaktadır. Kıyaslama, tanımlandırma, önceliklendirme anket uygulaması ve geri bildirim gibi yöntemlerle kurumsal kapasitenin ölçülmesi hedeflenmiştir.

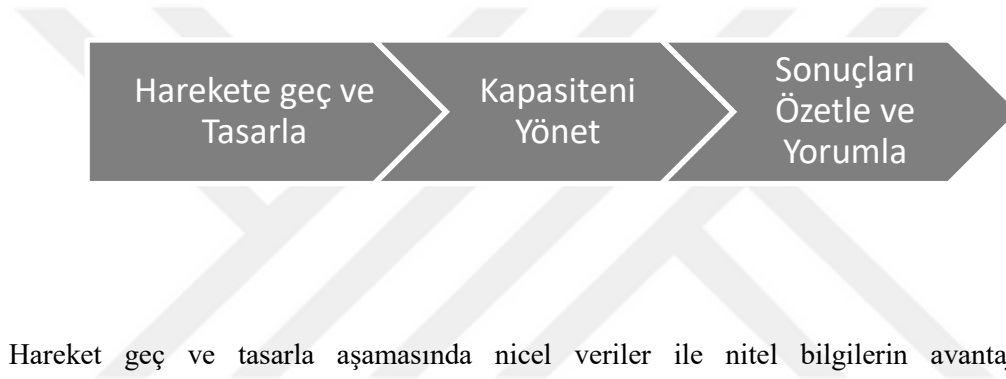
Kapasite değerlendirme, egzersiz kapasitesi değerlendirme anketi gibi çeşitli adımlardan oluşur. Diğer adımlar, kıyaslama, boşluk tanımlama ve boşlukların önceliklendirilmesi (örneğin odak grupları ve / veya takip görüşmeler yoluyla) analizi ve anket geribildirim yorumunu, anket sonuçlarının doğrulanması dâhil(UNDP, 2010:16)

Kurumsal kapasite değerlendirilirken tüm paydaşların katılımı sağlanmalıdır. Kurumsal kapasitenin tasarımından sorumlu ve yetkili kişiler buna dikkat etmelidir. Kapasite değerlendirilmesi yapılırken sürecin zor olacağı zaman kaybına sebebiyet vereceği ve

liderlerin güvenini zayıflatacağı düşünceleri işi daha da yokuşa sürecektir. Kurumsal kapasite değerlendirmesi kurum ve organizasyonun değişim hızı ile gelişmekte olan düşünceler için de büyük bir önem arz etmektedir. Aynı zamanda karar vericilerin dikkatinin çekilmesi için de kurumsal kapasitenin ölçülmesine ihtiyaç vardır(UNDP, 2008:15).

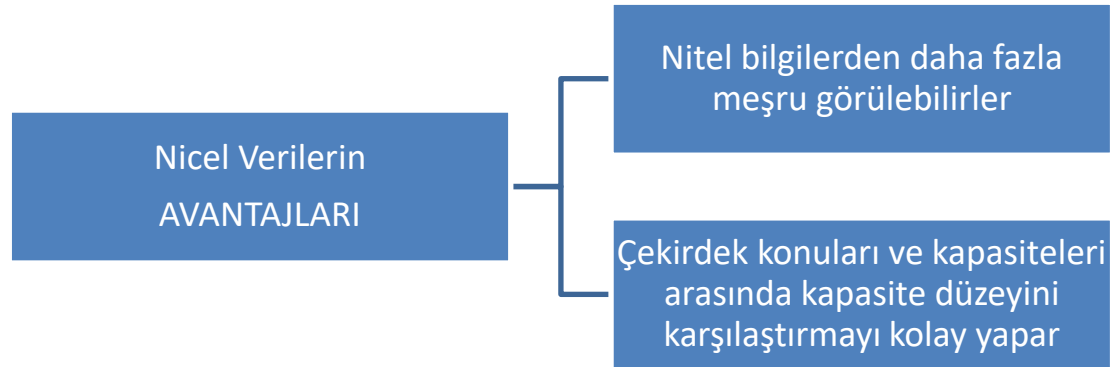
Kurumsal kapasite değerlendirme sürecinde üç önemli adım söz konusudur. Bunlar: Harekete geçmek ve tasarlamak, kapasitenin yönetilmesi ve sonuçların özetlenmesi ile yorumlanmasıdır(UNDP, 2008:15).

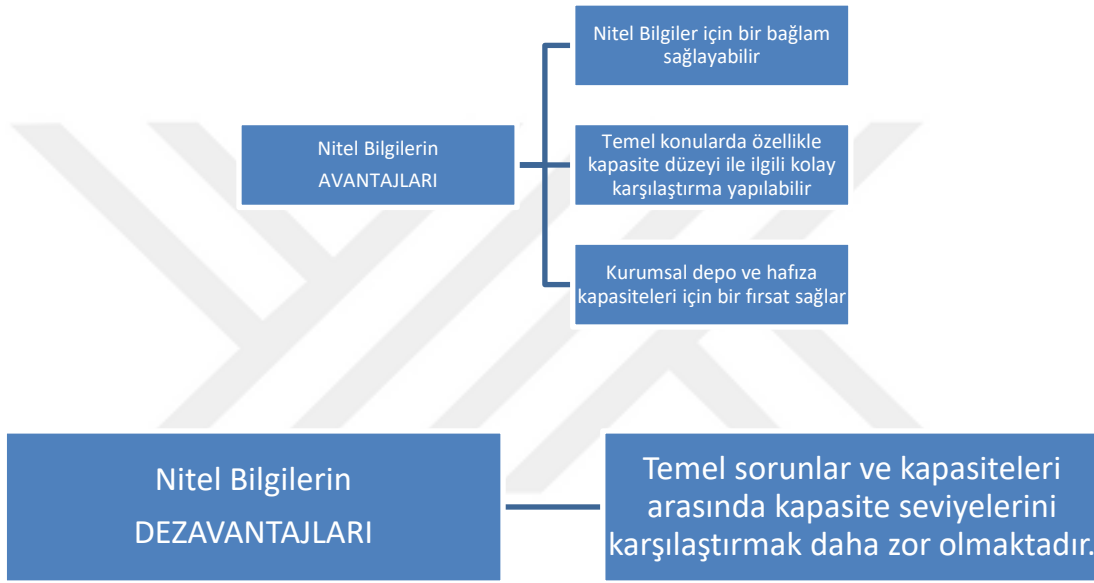
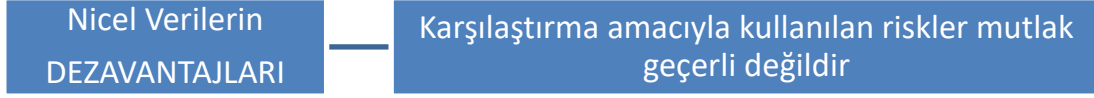
Şekil 2 Kapasite Değerlendirme İşleminin 3 adımı(UNDP, 2008:15)



Hareket geç ve tasarla aşamasında nicel veriler ile nitel bilgilerin avantajları ve dezavantajları ise şu şekilde ele alınmıştır(UNDP, 2009: 19).

Şekil 3 Hareket Geçme ve Tasarlanmanın Avantajları ve Dezavantajları





Bu çalışmalarla kapasite bileşenlerinin ortaya konulması ve bu bileşenleri temel olarak bir değerlendirme ve analiz yapabilmek mümkün olabilir. Birleşmiş Milletler'in yanı sıra farklı uluslararası kuruluşlarda bu konuda gerek tek başına gerekse değişik kurumlarla çalışarak kurumsal kapasitenin dünyada kamu yönetiminden özel sektöre kadar tüm alanlarda uygulanması için işbirliği yapmaktadırlar. Bu kurumlardan bir tanesi de OECD (Dünya Ekonomik İşbirliği Teşkilatı)'dir.

OECD tarafından yapılan çalışmalarda öncelikle az gelişmiş ülkelerin kamu yönetimlerinin kapasiteleri değerlendirilerek kurumsal kapasite çerçevesi çizilmek istenilmiştir. Bu amaçla

OECD ve Avrupa Birliği'nin ortak yürüttükleri SIGMA¹¹ adı verilen çalışmalarda buna yönelik rapor ve analizlere yer verilmiştir. Öncelikle Orta ve Doğu Avrupa ülkelerindeki kamu yönetimlerinin kapasitelerinin değerlendirilmesine yönelik çeşitli raporlar yayınlanmıştır. Bu raporlardan biri olan 1998 tarihli iki numaralı yayında Doğu Bloku içerisinde yer alan ve AB'ye üyelik müzakereleri yürütülen ülkeler¹² üniter bir sosyalist sistemle yönetildiklerinden doğrudan merkezi hükümetin kontrolü altında bulunan yerel yönetimler vardı. Bu yerel yönetimler devlet erkinin bir alt organı olduklarından kendi bütçeleri genel bütçeden verilen pay oranındaydı(OECD, 1995:14). Bu çalışmada yönetim sistemlerinin genel bir fotoğrafı çekilerek daha sonra devam edecek kapasite değerlendirme analizleri için de bir yol haritası ortaya konulmuştur.

1999 yılında “AB Üyeliği için Kontrol ve Yönetim Sistemleri Ana Hatları” adı altında bir çalışma yapan SIGMA ekibi, kamu yönetiminin altı önemli alanda temel konuları ortaya koymuş ve bu konular ise Kamu Hizmetleri, Dış Denetim, Mali Denetim, Kamu Harcamaları Yönetim Sistemi, Politika Yapma ve Eşgüdüm Araçları ile Kamu Alımları Yönetim Sistemleri olarak belirlenmiştir. Bu başlıklar, AB üyesi ülkelerdeki iyi uygulama standartlarını yansıtmakta olup SIGMA tarafından altı ayrı alanda geliştirilen ve bu uygulamaların hem resmiyete dayanan (kanuni gerekçe, kurumsal çerçeve) hem de dinamik bir şekilde ki (uygulama performansı, gelecek performansının artması için gerekli olan kapasite) boyutu kapsamaktadır. AB tüzük ve direktiflerinin olduğu finansal ve mali kontrol ile kamu alımları gibi alanlarda, söz konusu AB mevzuatını da içine alan ana konular, merkezi yönetim ve denetim sistemlerinin değerlendirilmesinde temel çalışma aracıdır. Söz konusu çalışmaların amacı, Avrupa Komisyonunun genişleme sürecindeki çalışmalarına destek olarak aday ülkelere yön göstermektir. Bu yüzden söz konusu altı alanda minimum standartlar olan ana hatlar belirlenirken AB'ye danışılmakla kalınmamış, aday ülkeler de sürece ilave edilmiştir.

¹¹ SIGMA -Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern European Countries isimlendirilen bu organizasyon Doğu Avrupa ve Orta Avrupa Ülkeleri Yönetişim ve Yönetimi Geliştirme Desteği olarak Türkçe'ye çevrilebilir.

¹² Bulgaristan, Slovenya, Çek Cumhuriyeti, Hırvatistan, Makedonya, ve Estonya

Tablo 1 SIGMA Ana Hatları için Kurumsal Yatay Kapasitenin Değerlendirilmesi İçin (Avrupa Birliği Bakanlığı, n.d.)

DEĞERLENDİRME UNSURU	ANA HATLAR
Politika Oluşturma ve Eşgüdüm	<p>Tutarlı politika oluşturma çerçevesi,</p> <p>Bakanlıklar arası istişare mekanizmaları,</p> <p>Gündem planlama,</p> <p>Uyuşmazlıkların çözümlenmesi için mekanizmalar,</p> <p>Genel eşgüdüm kapasitesi,</p> <p>Genel stratejik kapasite,</p> <p>AB işlerinin eşgüdümü,</p> <p>Bütçe kararlarına bakanlar kurulunun katılması,</p> <p>Etkilerin değerlendirilmesi.</p>
Kamu Hizmeti	<p>Kamu görevlilerinin kanuni statüsü,</p> <p>Kamu görevlilerinin kanuniliği, hesap verebilirliği ve sorumluluğu</p> <p>Kamu görevlilerinin dürüstlüğü ve tarafsızlığı,</p> <p>Kamu görevlilerinin yönetiminde ve kamu görevlisi alımında verimlilik,</p> <p>Kamu insan kaynakları sisteminde istikrar ve profesyonellik</p> <p>Avrupa'ya uyum boyutunda kamu görevlilerinin kapasitesinin geliştirilmesi.</p>

Kamu Harcamaları Yönetim Sistemi	<p>Anayasada ve diğer yasalarda sağlam bütçe prensiplerinin yer alması,</p> <p>Yürütme ve yasama kuvvetleri arasında denge gözetilmesi,</p> <p>kesin olarak tanımlanana Kamu bütçesi kapsamı ve bütçe dışı fonların transfer edilmesi konusunda verimli düzenlemeler yapılması,</p> <p>Orta vade harcamaların çerçevesi,</p> <p>Net olarak tanımlanmış kurallar çerçevesinde mantıklı, evrelere bölünmüş ve açık bir bütçe süreci,</p> <p>Kamu yatırımlarının bütçesel yönetimi için etkili düzenlemeler,</p> <p>Bütçenin uygulanmasında etkili izleme mekanizmaları,</p> <p>AB fonlarının ödenmesinde kullanılan kavramlarla uyumlu ortak muhasebe ve raporlama sınıflandırması,</p> <p>Kamu harcamaları yönetim sisteminin geliştirilmesi için kapasite.</p>
Kamu Alımları	<p>Kamu alımları ile ilgili olarak mevzuatta tanımlanmış prensiplerin yer alması,</p> <p>Merkezi kamu alımları kurumunun net yasal dayanaklarının ve yeterli kapasitesinin olması,</p> <p>Kamu alımlarının uygulamasında ve bu alandaki eğitimlerde etkili mekanizmalar,</p> <p>Kontrol ve şikayet tarama prosedürleri,</p> <p>Kamu alımları sisteminin geliştirilmesi için kapasite.</p>

Kamu Mali Kontrolü	<p>Mali kontrol sistemini, prensiplerini ve işleyişini tanımlayan kapsamlı ve tutarlı bir yasal zemin,</p> <p>Yönetim kontrol sistemleri ve prosedürleri,</p> <p>İşlevsel olarak bağımsız iç denetim mekanizmaları,</p> <p>Usulsüzlüklerin önlenmesi ve zararların telafisi için bir sistem,</p> <p>Mali kontrol sisteminin geliştirilmesi için kapasite.</p>
Kamu Sektörü Dış Denetimi	<p>Yüksek denetleme kurumunun AB fonları da dâhil olmak üzere, tüm kamu fonlarını ve kaynaklarını denetlemek konusundaki kanuni otoritesi,</p> <p>INTOSAI denetleme standartlarının gereklerinin karşılanması,</p> <p>Gerekli işlemsel ve işlevsel bağımsızlık,</p> <p>Raporlama: hakkaniyet, AB katılım sürecinin gereklerinin bilincinde olmak, düzenlilik, parlamentoda uygun bir taraf ve zamanlılık</p> <p>Dış denetim ile ilgili olarak kaliteyi artırmak için kapasite.</p>

SIGMA raporunda da belirtildiği gibi zamanla iyi bir yönetişimin temel bileşenlerinin ne olduğu konusunda üye devletler arasında bir konsensüs oluşmuştur. Bu bileşenler hukukun üstünlüğü prensibini temel alarak güvenilirlik, öngörülebilirlik, hesap verebilirlik, açıklık ve etkililiğin yanı sıra teknik ve yönetsel ehliyet, kurumsal kapasite ve vatandaşların katılımını da içermektedir. Avrupa Birliği müktesebatında kamu yönetimi ile ilgili olarak bir yaptırım olmasa da farklı yönetim tarzları olan AB üyesi devletler arasında paylaşılan kamu yönetimi ilkeleri meydana gelmiştir. Bu ilkeler, önce ülkelerin kendi mahkemelerinde, sonra ise Avrupa Toplulukları Adalet Divanının dayandığı temel hukuki çerçevesinde belirlenmiş ve zaman içerisinde yeniden tanımlanmıştır. Üye devletler tarafından paylaşılan bu kamu yönetimi ilkeleri “Avrupa Yönetiş Alanı” olarak anılan yapıyı oluşturur. Avrupa İdari Alanı, kamu yönetiminde yasalar çerçevesinde belirlenen, prosedürler ve hesap verebilirlik

mekanizmalarıyla uygulanan bir takım ortak standartlar içermektedir. Yönetmelik alan üye devletlerin idari sistemleri ve yapılarını birbirine yakınlaştırır. Bu temel ilkeler kapsamında SIGMA aday ülkelerdeki kamu yönetimi reformlarını desteklemektedir. SIGMA programından yararlanan ülkelerin önceliklerine ve belirli gereksinimlerine yanıt verebilmek amacıyla da daha esnek yöntemler tercih edilmektedir. Başlatılması istenilen projeler Avrupa Birliği veya SIGMA tarafından hayata geçirilebilir. Bu yöntemle yapılan çalışmalar ülkelerin belirli bir alan için belirlenmiş ihtiyaç ve önceliklerine uyum sağlayabilecek şekilde planlanmaktadır (Avrupa Birliği Bakanlığı: 5-6).

Kamu Yönetimi Reformu, hukukun üstünlüğü ve ekonomik yönetim ile birlikte genişleme sürecinin temel sacayağını oluşturmaktadır. Birbiriyle yakından ilintili olan bu üçayak, politik ve ekonomik reformları başarıyla gerçekleştirmede önem taşıyan ve AB kural ve standartlarını uygulamada temel teşkil eden öğelerdir. İyi işleyen bir kamu yönetimi, yönetişimin olmazsa olmazı olup kamu yönetiminin işlerliği; ayrıca, devlet yönetiminin kamu hizmetlerini sağlama, rekabet ve büyümeyi artırma kapasitesine de doğrudan etki etmektedir (Hahn, 2014 :3).

2.2.1. Kurumsal Kapasitenin Kaynakları

Kurumsal kapasitenin kaynakları bu tez çalışmasında Kurum kültürü ve kurumlar arası ilişkiler olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır.

2.2.1.1. Kurum Kültürü

Kültür, bir kurum içerisindeki bireylerin müşterek anlamlar, inançlar ve gurura sahip olması olarak tanımlanmaktadır. Kültür üç farklı düzeyden meydana gelmektedir. İlk ve alt seviye, bir binanın mimari planı ya da bir kurum işgörenlerinin giysileri gibi görünen sembollerden oluşmaktadır. Bu seviyede dikkat çeken en önemli konu kültür çalışmalarının objeleridir. İkinci düzey çalışmalar ise daha soyut ve değer odaklı standartlara sahip çalışmalardır. Değerler davranışın nesnelliğinden daha fazlası değildir. Değerler, kurumda işgörenlerin gerçeklerinden çok isteklerini yansıtır. Üçüncü düzeyde ise, kültürü anlamak için altta yatan inançları araştırmak gereklidir. Bu aşama kültürün üçüncü ve en soyut seviyesi olarak nitelendirilmektedir (Ünal ve diğ., 2015: 358).

Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır. Başka bir açıdan kurum kültürü, kurum çalışanların düşünce ve davranışlarını şekillendiren egemen inanç ve değerlerdir. Türk kamu

yönetiminde hakim olan bürokratik kültür, tüm çalışanların belli değerlere, sembollere, varsayımlara ve davranış kalıplarına uygun davranmasını gerekli kılmaktadır. Örneğin; protokole aşırı özen gösterilmesi, yöneticinin odasından geri geri çıkılması, üstlerin görüldüğü anda ayağa kalkılıp ceket düğmelerinin iliklenmesi gibi davranışlar bürokratik kültürün getirdiği normal karşılanan davranışlardır (Güçlü, 148).

Genel olarak dört tip kurumsal kültürden bahsedilebilir. Bunlar (Kayalar ve Özmutaf, 2007, 166):

Klan Kültürü: Çalışma, aile ve arkadaşlık ortamının egemen olduğu kültürdür. Yöneticiler anne-baba ve mentor rolünü üstlenmişlerdir. Kuruma sadakat, konvansiyonel anlayış ve dürüstlük oldukça yüksektir. Ekip çalışması, katılımcılık, uzlaşma ve insan kaynakları geliştirmede uzun dönemli çıkarlar ön plandadır. Örnek olarak Japon şirketleri verilebilir.

Market Kültürü: Önceliğin işlerin yerine getirilmesinde olan sonuç odaklı kurum kültürüdür. Çalışanlar arasında sürekli rekabet vardır. Yöneticiler, rekabetçi, sert, zorlu, yetiştirici ve talepkardır. Rekabetçi aksiyonlar Uzun dönemli odak noktasıdır. Süpermarketler bu tip kültüre örnek verilebilir.

Hiyerarşi Kültürü: Aşırı formaliteye dayanan ve yapısal bir iş ortamı vardır. Belirlenen işlemler insanlara neler yapacağını söyler. Yöneticiler iyi birer organizasyon sağlayıcı ve koordinasyon edici olarak kendilerini görürler. Resmi kurallar ve politikalar kurumu yönlendirmektedir. Uzun dönemde rutin ve durağan işlerde verimliliğe odaklanır. Başarı, düşük maliyet, güvenirlilik ve yumuşak programlar ile ölçülür. Yönetim, güvenilir, tepkileri bilinen çalışanlar ister. Kamu kurumları örnek verilebilir.

Adhokrasi Kültürü: Dinamik, girişimci ve yaratıcı bir iş ortamı vardır. İnsanlar risk alırlar. Samimidirler. Yöneticiler yenilikçi ve risk alan insanları teşvik eder, göz önünde bulundurur, önem verir. Deneme, yenilik ve cesaretlendirme yapma bu tür kurumların özelliğidir. Uzun dönemde yeni kaynaklar bulmaya ve büyümeye odaklanır. Kurum özgürlüğü ve bireysel girişimi teşvik eder. Google gibi yaratıcılığın ön planda olduğu şirketler örnek verilebilir.

Çalışanların ve üst yönetimin daha az emek ve zaman harcayarak, daha etkin ve verimli çalışmaları ve kaliteli mal hizmet ortaya koyabilmeleri için en azından uyumlu çalışabilecekleri birtakım ortak değerlere gereksinimleri olmaktadır. İşte bu noktada kurum kültürü, bir organizasyon için çok önemlidir. Anahtar değerleri, inançları, anlayışları ve

standartları ifade eden ve bir kurumun üyelerince paylaşılan kurum kültürü, üst yönetime kurumdaki yaşama yönelik gizli ve karmaşık yönlerin anlaşılması için yardımcı olmaktadır. Bu değerler aynı zamanda kuruma hem bir anlam kazandırır hem de en alttan en üste kadar sosyal ve dinamik bir kurumun parçası olma olanağı verir (Şahin, 2010: 32-33).

İdari alanda yerinden yönetim ve küçülme gibi dalgalara karşı kurum kültürü örgütleri bir arada tutmanın en etkili yolu haline gelmiştir. Bunun yanı sıra denetim ve hiyerarşi gibi modern olmayan birleştirme mekanizmalarının da pahalı ve etkinlikten uzak olduğu da ortaya çıkmaktadır (Goffee ve Jones, 1999: 12). Bu nedenle kurum kültürü bir kurumun insan kaynaklarını bir arada tutacak en önemli unsurlardan en başta gelenidir.

2.2.1.2. Kurumlararası İlişkiler

Kurumsal ya da resmi ilişki, ilk olarak bir kurumun içeriğinde yer alan öğeler arasında kurulan ya da kurulması gereken ilişkililerdir. Bu ilişkiler yazısız normlar olmaksızın yazılı normlar çerçevesinde devam ettirilir. Kurumsal ilişkiler de, kimin hangi konularda ne yapacağı daha önceden yazılı kurallarla belirlenmiş ve resmi olarak yaptırımları olan bir ilişkiler ağıdır. O halde kurumsal ilişkiler, bir kurumun yazılı kurallarında resmi olarak düzenlenmiş ve belirlenmiş ilişkiler ağı olarak tanımlanabilir. Diğer bir ifadeyle kurumsal ilişkiler, belirli değerler ve normlar çerçevesinde yürüyen, yürütülmek zorunda olan ve yaptırımları bulunan ilişkiler ağıdır. Bu ilişkiler ağının bir takım özellikleri söz konusudur (Türkkahraman, 2009: 34):

İlk olarak söylemek gerekirse; en temel niteliği kişiselden ayrı bir özellik göstermesidir. Bu bakımdan kurumsal ilişkiler, sözleşmeye dayalıdır. İkinci olarak kurumsal ilişkilerin kurumların yapısında, belirli amaçların gerçekleştirilmesinde birer araç olarak kullanılırlar. Son olarak ve en önemli nitelik ise bu ilişkiler ağı, ve hesap verme, yetki ve sorumluluk gibi özellikleri içerir. bu özellikler, kurumsal ilişkilerin olmazsa olmazlarıdır (Türkkahraman, 2009: 34).

Kurumsal kapasite açısından değerlendirdiğimizde kurumsal ilişkiler ağının resmi kurallar bağlamında yansıtılması personelin ortaya koyacağı işlerin standartlaşmasına olanak verir. Vatandaşın sunulan hizmetin belirli standartlar çerçevesinde olmasını istemesi gayet doğaldır. Böylelikle farklı kamu görevlileri olsa da kamu hizmeti ve kurumsal ilişkiler istenilen bir doğrultuda ilerler.

2.2.2. Kurumsal Kapasite Standartları

Kurumsal kapasite standartlarının kriterlerinin belirlenmesinde üç farklı ölçüt sonradan yapılan araştırmalar için bir çerçeve oluşturmuştur. İlk olarak Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın (UNDP) ortaya koyduğu Kapasite Değerlendirme ölçütleridir. Bu ölçütler içerisinde hesap verebilirlik, bilgiye erişilebilirlik gibi çeşitli konular yer almaktadır. İkinci olarak Avrupa Birliği'nin kurumsal kapasite değerlendirmesi ile ilgili olarak belirlediği ve AB müktesebatı içinde yer alan kuralların uygulamaya geçirilmesi için belirtilmiş bir kurumsal kapasite kavramı ele alınmıştır. AB'nin belirlediği kıstaslar içerisinde kurumsal kapasite ölçütleri tek tek değerlendirilmemiştir. Son olarak Syracuse Üniversitesi Maxwell Okulu ile New Jersey Devlet Üniversitesi Eagleton Siyaset Enstitüsü tarafından hayata geçirilen *The New Jersey Initiative Project* kapsamında tespit edilen kapasite ölçütleridir. Bu proje ile beş temel başlık altında belirlenen ölçütler çerçevesinde ABD'de bazı eyaletlerin kurumsal kapasiteleri değerlendirilmiştir. Bu çalışmada da bu *The New Jersey Initiative Project* kapsamında belirlenen dört kriter temel alınmıştır. Bu kriterler şunlardır:

- Maddi Varlık yönetimi
- Finansal ve Mali yönetim,
- İnsan kaynakları yönetimi,
- Bilgi Teknolojileri yönetimi

Bu çalışmada ise maddi ve maddi olmayan varlıklar olarak kurumun iki temel yapı üzerinde yaşamını sürdürdüğu ele alınarak buradan hareketle kurumun maddi varlıkları olarak

- Fiziksel Varlıklar
- Finansal ve Mali Yapı
- Bilgi Teknolojileri
- İnsan Kaynakları ve Eğitim

değerlendirilmiştir.

Maddi olmayan varlıklar varlıklar olarak ise

- Kurumun kendini tanıması
- Sürekli gelişme ve ilerlemeye açıklık
- Katılımının azami düzeyde sağlanması

- Sorgulama kültürü oluşturma
- Süreç haline getirme ve süreklilik kazandırma

ele alınmıştır.

2.2.2.1. Maddi Varlıklar

Maddi varlık olarak değerlendirilebilecek sermaye öğeleri bir kurumun, arsa, bina, araç-gereç ve tesislerini içeren altyapı ve ekipmanlarının yönetimini içerir. Kurumlar, idarenin fiziksel yapı ve varlıklarının satın alımını, korumasını, bakımını, ve satışını kontrol etmek için kural, düzenleme ve yönergeleri belirlerler ve uygulamaya alırlar(New Jersey İnitiativ, 2002: 61).

2.2.2.1.1. Fiziksel Varlıklar

Sermaye yönetimi kamu hizmetleri sağlanması için kullanılan arazi, bina, tesis ve donanımları da içine alan hükümetin altyapı ve donanım faaliyetlerini denetler. Devlet kurumlarının sermaye yönetim faaliyetlerini yönetecek politikaları ve yöntemleri net bir şekilde olmalıdır. Sermaye yönetimi ile ilgili teknolojiler geliştikçe kapsam ve karmaşıklığı büyümektedir; kayıtların tutulması ve bakım planlamalarının yapılması geçmişte olduğundan şimdi daha gelişmiş ve yararlı bir şekilde yapılabilir. Profesyonel sermaye yönetimi ile ilgili süreçleri ve gereksinimleri, güvenilirlik, verimlilik ve etkinliğini ölçmek ve istenilen sonuçların elde edilip edilmediğini belirlemek gerekir(New Jersey İnitiativ, 2002: 61).

Tablo 2 Sermaye Yönetimi Kriterleri(New Jersey İnitiativ, 2002: 65)

1- Yerel yönetim kapsamlı bir sermaye planlaması yapar:
• Koordine eden resmi sermaye geliştirme planları ve öncelik sermaye faaliyetleri
• Sermaye ihtiyaçlarının tanımlanması ve önceliklerinin belirlenmesine yönelik halkın aktif katılımı
• İşletim ve sermaye bütçeleme arasında çok yıllık bağlantı
• Stratejik planlama ve sermaye bütçeleme arasında çok yıllık bağlantı
• Yeterli veri analiz desteği

2- Yerel yönetim uygulama süreci boyunca proje takip edilir ve değerlendirilir
3- Yerel yönetim tarafından sermaye varlıklarına yeterli ve uygun bakım sağlanır
<ul style="list-style-type: none">• Varlıklar hakkında doğru verilere sahip olunması
<ul style="list-style-type: none">• Yeterli veri ve bakım planı gerektirmesi
<ul style="list-style-type: none">• Fon sağlamanın yeterli olması
<ul style="list-style-type: none">• Büyük ve acil onarımları önlemek için yeterli önleyici bakımların yapılması

2.2.2.1.2. Finansal ve Mali Yapı

Her ülkede toplumun ihtiyacı olan kamusal hizmetleri yürüten kamu yönetimi, bu sorumluluğu merkezden yönetim ve yerinden yönetim olmak üzere en az iki otorite arasında paylaşarak sürdürmektedir. Yerel yönetimlerin vatandaşa karşı hizmetlerini yerine getirebilmesi için yeterli mali kaynağın merkezi yönetim tarafından yerel yönetimlere bırakılması gerekmektedir. Böylelikle kendi kullanacağı kaynaklarla etkin ve verimli bir yerel yönetim anlayışı devam ettirilir.

Bu açıdan yerel yönetimlerin önemi giderek artmakta, bu durum finansal ve mali yapılarının önemini de artırmaktadır. Belediye Gelirleri Kanunu ile ilgili hükümler Maliye Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı tarafından yerine getirilmektedir. Anayasanın 127 nci maddesinde yerel yönetimlere görevleriyle orantılı gelir sağlanır hükmüne yer verilmiştir. Bu bakımdan yerel yönetimlerin gelirleri ile ilgili önemli düzenlemeler 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu düzenlenmiştir (Acar ve Akın, 2013: vi)

2.2.2.1.3. Bilgi Teknolojileri

Günümüz ekonomisi bilgi temelinde işlemekte ve çoğu kurum bu olgudan istifade etmek için özenle çalışmalarını yürütmektedir. Fikirleri ve bilgi birikimini kapmak ve yaymak amacıyla yeni çeşitli örgütsel biçimlere başvuruluyor (Wenger ve Snyder, 2001: 12). Bilgi yönetimi hiç te yeni bir şey değildir. Yüzerce yıldan beri aile şirketlerinden başlayarak bilginin ustadan çırağa aktarılması sürecinin yanı sıra işçiler kendi aralarında yaptıkları işlerle alakalı fikir ve bilgi alışverişine girmişlerdir. Doksanlı yıllardan itibaren sanayileşmiş ekonomilerin temelini doğal kaynaklardan entelektüel varlıklara kayması ile kurum yöneticileri kendi

işlerinin temelinde yatan bilgiyi ve bu bilginin nasıl kullanılacağını araştırmaya yönelmişlerdir. Bilgisayarların ortaya çıkması ile birlikte bu bilgileri her zamankinden daha ucuz ve kolay bir şekilde kodlaştırma, saklama ve paylaşmayı mümkün kılar hale gelmiştir (Hansen ve diğ., 1999: 68)

Temel hizmetleri vatandaşlara etkin bir şekilde sunmaya çalışan belediyeler, altyapı ve sosyal hizmetlerde ulaştıkları başarıyı daha ileri seviyeye götürmek için gelişen teknolojiye ayak uydurmak zorundadır. Türkiye’de son yıllarda gelişen bilgi teknolojileri altyapısı kamusal hizmetlerde artan bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Bilgi teknolojileri birçok alanda olduğu gibi yönetim faaliyetlerinde de kullanılmakta ve büyük yararlar sağlamaktadır. Merkezi hükümetin uyguladığı, çipli kimlik, e-fatura, elektronik vize ve vergi ödemelerinin internetten yapılması ve daha birçok yaşamımızı kolaylaştıran uygulamalara paralel olarak vatandaşlara en yakın yerel yönetimler olarak nitelendirilen belediyeler, elektronik uygulamaları hizmet sunumlarında yoğun olarak kullanmaktadırlar.. Yerel hizmetlerin sunumunda e-devlet uygulamalarının kullanımı, hizmette verimliliği ve bunun bir sonucu olarak vatandaş memnuniyetini arttırmaktadır (Altepe, 2013:5).

2.2.2.1.4. İnsan Kaynakları ve Eğitim

Gittikçe artan küresel rekabet ortamında kurumlar, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmek için insan unsurunun başlıca bir kaynak olduğunu kabul etmektedir. Bir kurumun fiziksel yapısı, maddi kaynakları ne kadar iyi olursa olsun, eğer bu yapıyı idare edebilecek, maddi kaynakları etkin bir şekilde kullanabilecek insan kaynaklarına sahip değilse, amaçlarını gerçekleştirmesi mümkün değildir. Bu nedenle kurumların, insan kaynaklarına bir maliyet unsuru olarak bakmaması, bir kaynak olarak kabul etmesi ve insan olarak onlara değer vermesi gerekir. Özellikle değer yaratan, nadir, ikamesi zor çalışanları istihdam eden kurumlar, rakiplerine göre daha fazla üstünlüğe sahip olabilmektedirler. Bunun için kurumlar, geçici personel seçimi, kapsamlı eğitim, performans değerlendirme ve durumsal ücret gibi insan kaynakları uygulamalarına önem vermek durumundadır (Bingöl, 2014: V).

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) çalışanların davranışları, tutum ve performansını etkileyen politikalar, sistemler ve uygulamalar anlamına gelir. İKY uygulamalarının nasıl gerçekleştirileceği, mevcut pozisyon ve geleceğin pozisyonları (eğitim ve geliştirme), çalışanların ödüllendirilmesi, insan kaynakları ihtiyaçlarının (işgücü planlaması) belirlenmesi, insan kaynaklarının performansının (performans yönetimi) değerlendirilmesi ve pozitif bir çalışma ortamı (işçi ilişkileri) yaratır (Maxwell School, 2002: 75).

2.2.2.2. Maddi Olmayan Varlıklar

2.2.2.2.1. Kurumun kendini tanınması

Kurum stratejisini belirlemede önemli bir etken kurumun kaynak ve kabiliyetlerinin analiz edilmesidir. Kurumun sahip olduğu değerlerin bilinmesi neleri yapacağı ve yapamayacağını anlaşılması bakımından ve kaynaklardan bağımsız geliştirilmiş vizyonu akılcı ve uygulanabilir stratejilere dönüştürmeye yardım eder. Kurumun kendini tanınması ve anlaması olarak değerlendirilecek bu içe bakışçı yaklaşım, bir açıdan kurumun başarılarını ve zayıflıklarını ortaya koyarken diğer taraftan rakipleri ile karşılaştırma yapma, güçlü ve zayıf yönlerini de görmeyi sağlar. İç çevre analizi sayesinde dış çevre belirleme sürecidir. Bu süreç ile kurumun hangi kaynaklara sahip olduğu ve bu kaynakları avantaja nasıl dönürebileceği hakkında bilgi verir.

2.2.2.2.2. Sürekli gelişme ve ilerlemeye açık olma

Öğrenen organizasyon kavramı, öğrenmenin çalışma ortamının içinde ve dışında bireyin yaşadığı deneyimler ve bunun grup çalışmalarıyla kurum düzeyine yayılması sonucunda oluşması düşüncesiyle (Özgen ve diğ., 2004) gelişmiş ülkelerde ve kurumlarda ilk olarak çalışanlara öğrenmeyi öğretip ardından öğrenmeyi kişisel seviyeden toplu öğrenme seviyesine çıkaran, bu sayede bir yandan değişimlere ayak uydurabilmeye diğer yandan da yeni bilgi ve yenilik yaratmaya koşullanmış çağdaş bir yönetim uygulamasıdır (Atak ve Atik, 2007: 64).¹³

Sürekli gelişme ve öğrenme açısından kurumda şu koşulların sağlanması gerekmektedir (Akıncı Vural, 2003: 93):

- Kurum bir tür stratejik plana sahip olmalı ve bu planda bilgi ve becerileri gibi göstergeler ayrıntılarıyla açıklanmalı
- Yöneticiler ortaya çıkan ihtiyaçları tanımlamaya ve karşılamaya istekli ve hazır olmalı.
- Mümkün olduğunca işle öğrenilenler eklenmeli.

¹³ Bu kavram, 1960'lı yıllarda Chris Argyris'in çalışmaları ile şekillenmiştir. Ancak kurumlar tarafından ilgi gösterilince doksanlı yıllarda Peter Senge tarafından yayınlanan ve Beşinci Disiplin adıyla Türkçeye çevrilen, öğrenen organizasyon teorik çerçevesi ve uygulamasının anlatıldığı "Fifth Discipline" adlı kitap ile mümkün olmuştur (Atak ve Atik, 2007: 64)

- Sürekli geliştirme güdüsü en üst düzey yönetici ekibinden gelmelidir.
- Sürekli gelişmeye yapılan yatırım üst yönetim tarafından bir ar-ge faaliyeti kadar önemli görülmelidir.

2.2.2.2.3. Katılımcı Bir Kurum Anlayışı İnşa Etme

Yüksek nitelikli bir karar alma süreci yerel düzeyde başarıya ulaşmanın en önemli yararlarından birisidir. Katılımcı yaklaşım mevcut bilginin önemli bir kısmının sürece dâhil olan tüm ortaklarca paylaşılması anlamına gelir. Yeni ve yenilikçi çözümler keşfedebilmek, geniş bir paydaş grubunun görüş öneri ve bakış açıları ile mümkün olabilir. Böylece istenilen ve istenilmeyen sonuç ve çıktılar noktasında kurumda görüş birliği sağlanmış olur. Başka bir ifade ile kurumda ortak bir dil hâkim olur. Katılım ve iletişim ağının yaygınlaştırılması kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yardımcı olacak kurum misyonu, vizyonu, hedefleri, stratejileri, iş ahlakı ve etiğinin sağlıklı bir zeminde biz duygusu ile oluşmasına neden olacaktır.

Katılım sürecinde genellikle uzlaşmaya dayalı kararlar hedeflendiğinden olası çatışma ve itirazlar karar alma süreci sırasında tartışılacağından, uygulama hem daha kolay olacak, hem de daha fazla kamuoyu desteğine ulaşır. Sürece dâhil olan tüm paydaşlar birbirleriyle etkileşime girer. Kurum içerisinde ve çevresinde birlikte yaşama ve dayanışma ruhunun oluşturulmasında tüm taraflara yardımcı olur. Böylece katılım süreçleri topluluğun üyeleri için daha şeffaf, hesap verilebilir ve meşru olacaktır (Stratejik Yerel Yönetişim, 2014: 41).

Yerel yönetimler, vatandaşın katılımının sağlanmasında merkezi yönetime göre çok daha fazla olanak ve yeteneklere sahiptir. Böylece bu devlet idaresinin yönetim kapasitesini de güçlendirmektedir. Katılıma ilişkin yeniliklerle ilgili düzenlemelerin başında, belediye meclislerine ve ihtisas komisyonlarına katılma ve görüş bildirilmesine ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. Belediye meclisi kararlarının uygun vasıtalarla vatandaşa ilan edilmesi başta olmak üzere belediyenin desteği ile bir araya kent konseyi meclisleri sayesinde herkesin fikrini ortaya koyma imkanı bulduğu özgür bir platform oluşacaktır. Konsey kararlarının belediye meclisinin ilk toplantısında değerlendirileceğinin varsayılması belediye yönetimine katılmanın başka bir boyutunu oluşturacaktır (Urhan, 2008: 92-93).

2.2.2.2.4. Sorgulama kültürü oluşturma

Eğitim sistemleri toplumlara göre farklılık gösterir. Sorgulayıcı araştıran, eleştiren bireylerin tek tip eğitim sisteminde yetişmesi mümkün değildir. Sadece eğitim hayatında değil kurum içerisinde de bir eğitim ve öğrenme süreci vardır. Kurumun yapısı sorgulama kültürüne uygun olmalıdır.

Tek aşamalı öğrenmede, kurum üyeleri, hataları bulup düzeltir. Çevrelerindeki değişimlere tepkide bulunurlar. Fakat mevcut örgüt normlarını korurlar. Bu öğrenme seviyesi herhangi bir düşünce veya sorgulamayı desteklemez. Tek aşamalı öğrenme, mevcut problemlerin çözümüne odaklanır; sorunları üreten davranışlar veya anlayışlar (tarihsel ve güncel bağlarıyla birlikte) incelemiden bırakır. Çift aşamalı öğrenme, mevcut süreçleri izlemekle kalmaz. Kurumun kültürü, amaçları, strateji ve yapısının değiştirilmesi hedeflenir. Çift aşamalı öğrenme, kurumun uzmanlık, bilgi tabanı ve sıradanlığı değiştirmeye ilgilidir. Böylelikle sorun çözümleri sorunu gidermekle kalmaz ayrıca onunla ilişkili nedensel faktörleri de incelerler. Çift aşamalı öğrenme, hipotezlerin ve stratejilerin yanında mevcut teorinin değerlerini de değiştirir. Çift aşamalı öğrenme, stratejinin sunduğu değerler ve stratejilerin ve eylemlerin gözlemlenen etkilerinin birleştiği iki aşamalı bir geribildirim süreci sağlar (Ayden ve Düşükcan, 2002: 124-125).

Öğrenen kurumlarda çatışma yönetimi olası kurumsal gerilimlerin önüne geçilebilmesi sürecinde bir tür erken uyarı sistemi görevi üstlenmektedir. Bu periyotta belirlenen kurum vizyonuyla şartların gerektirdiği gerçeklik arasındaki mesafe hep göz önünde bulundurulmalı, gerektiğinde kurum paydaşlarınca sorgulamaya ve eleştirel bir düşünceyle ele alınmaya çalışılmalı, kurum statükosu/sınırları bu anlamda zorlanmalıdır (Turhan ve diğ., 2014: 68).

Bilgi temelli kurumlarda kültür, temel olarak çalışanları motive etmektedir. Böyle bir kültürel yapı içinde şekillenen bir kurumda öne çıkan bazı özellikler şunlardır (Durna, 2005: 88 den akt. Doğan ve Altunoğlu, 2014: 44):

- yetki ile güçlendirilen çalışanlar, (empowerment),
- sorgulanan statüko,
- tartışılabilir bulunan en uçuk fikirler,
- geleceğe yönelim,
- duyarlı olunan çevre ve değişim,

- paylaşılan açık iletişim,
- ağırlık verilen ekip çalışması
- esnek bir yönetim yapısı,
- paylaşılan ortak bir vizyon,
- karşılıklı güven ve saygı
- zıt fikirlere, düşüncelere ve eleştirilere karşı hoşgörü.

2.2.2.2.5. Süreç haline getirme ve süreklilik kazandırma

Süreç yönetimi, süreçlerin sürekli ve düzenli olarak izlenmesi ve geliştirilmesini garanti altına almak için yapılan faaliyetler dizisidir. Süreç yönetimi süreçlerin tasarımı, sürdürülmesi, vatandaş gereksinimlerinin daha iyi karşılanması için sürekli değerlendirme, analiz ve geliştirmeleri kapsayan bir çevrimdir (Alcan, 1).

Toplam kalite yaklaşımı felsefesinin içerisinde de sürekli gelişim süreç performansının geliştirilmesinin temelini oluşturmaktadır. Ayrıca günümüz rekabet koşullarında kalite, zaman, maliyet ve vatandaş memnuniyeti kurumların yerel ve küresel alanda başarılı olmalarını belirleyen temel unsurlar olarak göz önüne alınmaları gereken faktörlerdir. Bu durum kurumları hızlı değişime ve süreçlerini sürekli geliştirmeye zorlamaktadır. Aynı zamanda bu şekilde yapılan yönetim uygulamaları sürecin son aşamasına gelmeden önce muhtemel hataları ve eksiklikleri elimine ederek tedbir alma imkânı kazandıracaktır (İnce ve diğ. 2013: 244).

2.2.3 Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasiteyi Zorunlu Kılan Nedenler

Kentte yaşayan nüfusun artması ve buna bağlı olarak çevresel, sosyal ve ekonomik sorunların baş göstermesi ile belediyelerin daha aktif bir şekilde üstlenmeleri gereken yükümlülüklerin artması zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Bu yükümlülükleri karşılayabilmek içinde kurumsal kapasitelerinin ortaya konulması önem arz etmektedir. İyi bir kurumsal kapasiteye sahip belediyeler vatandaş açısından daha memnuniyet verici hizmet sunabilmektedirler.

2.2.3.1. Verimli ve Etken Bir Belediyecilik Anlayışı

Belediyeler merkezi yönetime göre daha küçük, sınırlı ve yerel olduğu için bu birimlere göre ölçek olarak işleyişi de farklılık arz edecektir. Bu ölçek farklılığı yönetimlerin işleyişi ve niteliklerini de değiştirmekte, dolayısıyla yönetim ölçeği, etkinliği ve demokratikliği de

etkilemekte ve farklı sonuçlara yol açmaktadır. Ölçek küçüldükçe demokratik ilkenin daha fazla gündeme geldiği, aksine ölçek büyüdükçe etkinlik ve verimlilik ilkelerinin işlerlik kazandığı geçmişten günümüze ifade edilmektedir. Bu yüzden merkezi yönetimler yerel yönetimlere göre daha etkin ve verimli iken, yerel yönetimlerin daha demokratik yönetimler olduğu sıklıkla ifade edilmiştir. Ölçek yapısı ya da yönetim ayrımı yerel yönetimleri de kendi içlerinde farklı etkilemekte ve farklı sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Kesgin, 2015: 160).

2.2.3.2. Hesap verebilir Belediyecilik Anlayışı

Hesap verebilirlik, sorumluluk, denetim ve şeffaflık gibi birçok kavramla ilişkilidir. Kavramsal olarak hesap verebilirlik ile sözü edilen bu kavramlar birbirlerinden farklı anlamları içerseler de çoğu zaman bu kavramların birbirine bağlı ve birbirini tamamlayan terimler olduğunu söylemek mümkündür (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 23).

Hesap verebilirlik içinde, hesap verme, hesaba çekilme, denetlenme, ve açıklama yapma anlamlarını barındırır. Hesap verebilirlik, herhangi bir sosyal aktörün(gerçek şahıs veya tüzel kişilik), yaptığı davranışın doğruluğunu, kendisinden daha üst bir otoriteye, (gerçek şahıs veya tüzel kişilik), açıklama zorunluluğu hissettiği bir sosyal ilişkiyi anlatır. Hesap verilen otorite, hesap veren tarafı davranışının meşruluğu ve bilgisinin yeterliliği konusunda sorgulamak, hesap veren de bunlara cevap vermek durumundadır (Parlak B., 2011: 193 akt. Demirkıran ve diğ., 2011: 169-170).

2.2.3.3. Şeffaf ve Dürüst Yönetim

Yeni kamu yönetimi anlayışı ile beraber gelişmiş ülkelerin kamu yönetimlerinde meydana gelen değişim ve dönüşüm özellikle şeffaflık ilkelerinin yanı sıra hesap verebilirliğinde değer kazanmasına neden olmuştur. Ulus devletlerin yanında, uluslararası alanda önemli bir aktör olma yolunda ilerleyen ve ulus üstü bir organizasyon olan Avrupa Birliği(AB) de, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini, aday ülkelerin AB üyeliği için gerekli yönetsel kapasiteye ulaşmasında uygulanacak ölçütler içinde saymıştır. Dünyadaki bu değişimden etkilenen ve Avrupa Birliği'ne uyum sürecini hızlandıran Türkiye de yönetimde hesap verebilirlik ve şeffaflığı sağlamak amacıyla 2003 yılında 4982 sayılı kanun ile bilgi edinme hakkını yasalaştırmıştır. Bilgi edinme hakkı, bilgi toplumunun bir gereği olarak Türkiye Cumhuriyeti Anayasa'sının 74'ncü maddesine eklenmiştir. Bu gelişmeler göz önüne

alındığında bilgi edinme hakkı konusunun ülkemizde hâlihazırda güncel bir konu olduğu görülmektedir (Demirkıran ve diğ., 2011: 169-170).

Şeffaf ve dürüst olan yönetim anlayışı nasıl bir kurumsal yapı öngörmektedir. Buna baktığımızda ast-üst arasındaki ilişkilerin doğru konumlandırılması hizmet kalitesinin sunumuna da yansımaktadır.

2.2.3.4. Siyaset ve Yönetim Dengesi

Siyaseti, içinde bulunduğu çevreden soyutlamak mümkün değildir. Bir toplumun coğrafi, ekonomik, demografik, ideolojik, teknolojik gelişmişlik düzeyi, sosyo kültürel yapısı, hukuk düzeni gibi faktörler, o toplumun hem siyaset hem de yönetim anlayışına yön vermekte ve bunların şekillenmesinde etkin rol oynamaktadırlar. Parlamenter demokratik rejime sahip olan ülkemizde, siyaset-bürokrasi ilişkisinin boyutu, bahsedilen bu faktörlere göre şekillenmiştir. Öyle ki ülkemizde bürokrasi, siyasal iktidarı kullanma potansiyeline sahip bir araç olarak görülmektedir. Uygulamada ise gerek gelişmiş ülkelerde ve gerekse ülkemizde siyasal kararların politikacılar tarafından alınması ve bunların bürokratlar tarafından uygulanması Weber'in "saf modeline" uymamaktadır. Ülkemizde Tanzimat'la birlikte başlayan modernleşme sürecinde bürokrasi-siyaset işbirliğinin sağlandığı dönemler olduğu gibi iki sistemin birbirleri ile çatıştıkları dönemlerde söz konusu olmuştur. Bu dönemlerde toplumun yaşam standardı düşmüş, kalkınma ve modernleşme süreci yavaşlamıştır. Ülkemizde Tanzimat'la birlikte başlayan modernleşme sürecinde bürokrasi-siyaset işbirliğinin sağlandığı dönemler olduğu gibi iki sistemin birbirleri ile çatıştıkları dönemlerde söz konusu olmuştur. Bu dönemlerde toplumun yaşam standardı düşmüş, kalkınma ve modernleşme süreci yavaşlamıştır (Gökçe ve diğ., 2002: 55-56).

Bürokrasi, politik, ekonomik, kültürel ve toplumsal sistem içinde yer alır. Sayılan bu unsurlardan ayrı tutulması ve değerlendirilmesi mümkün değildir (Gökçe ve Şahin, 2002: 17).

Sağlıklı, tatminkâr ve en önemlisi de beklentilere uygun yerel hizmet sunabilmek için bürokratik yapı ile yerel siyasetin birbirine ihtiyacı olduğu gözardı edilemez. Bürokrasi ve siyaset bir madeni paranın iki yüzü gibidir. Bu yüzden yerel yönetimlerde kurumsal kapasiteyi geliştirmek; bu bağlamda yerel hizmet kalitesi ve standartlarını artırmak için yerel siyaset ve bürokrasi ilişkisinin de dengede tutulması gerekir.

2.2.4. Yerel Yönetimlerde Kurumsal Kapasite Hedefleri

Kurumsal kapasiteyi artırmak, geliştirmek ve buna bağlı olarak yerel hizmet standartlarını da yükseltebilmek için belediyelerin kurumsal kapasite hedeflerini ortaya koymaları gerekir. Kurumsal kapasite hedefleri doğrultusunda yasal düzenlemeler başta olmak üzere planlama ve altyapının da geliştirilmesi zorunludur. Bu bağlamda kurumsal kapasite hedefleri aşağıdaki alt başlıklar noktasında ortaya konulmalıdır.

2.2.4.1. Katılımcılığın Arttırılması ve Halkla İlişkilerin Geliştirilmesi

Yerel yönetimlerin var olmalarının esas kaynağı, demokraside temel kural olan seçimler vasıtası ile oy kullanarak iradesini ortaya koyan vatandaşdır. Bu sebeple yerel yönetimler, bu durumun doğal bir neticesi olarak her zaman vatandaşla iç içe olmak zorundadırlar. Yerel yönetimler, kendileri için bir meşruiyet aracı olan halka, geliştireceği halkla ilişkiler araçları ile hak ettiği değeri verebilirler. Halktan kopuk yerel yönetimlerin hizmet sunumunda başarılı olmaları mümkün değildir. Süreci etkin yönetebilmek için mutlaka halka dönük faaliyetleri esas almalıdırlar (Özer, 2013: 19).

Bunun yanı sıra yerel yönetimlerin vatandaşla ilişkiler açısından idari duyarlılığın bir güvencesi sayılırlar. Genel olarak yönetimin ilgisi onun kitlesi ile ilişkilerinin iki yönlü bir etkileşim içinde oluşması ve gelişmesini, karar ve uygulamalarında halkın talep ve beklentilerini dikkate almasını, dahası halkın kendisini etkilemesine açık olmasını gerektirir (Uysal Sezer, 1996: 59).

Kamu kurumlarında halkla ilişkilere yönelik uygulamalar, tanıma ve tanıtma olarak iki şekilde gerçekleştirilmektedir. vatandaşın belediye yönetiminden ve belediye hizmetlerinden şikâyetleri, verilen hizmet dışında ilgili belediyede neler beklediği gibi konular tanıma çalışmaları kapsamında yer almaktayken vatandaşın, yönetim ve yönetimin yerine getirdiği ya da getirmeyi planladığı hizmetleri konusunda bilgilendirilmesi de tanıtma çalışmaları olarak adlandırılır (Özer, 2013: 26).

Yerel yönetimler belde halkının ortak ve çağdaş yerel gereksinimlerini karşılamak amacıyla hizmet ettiklerinden bu amaçlara ulaşabilmek için “doğruları” yapmak zorunda kalmayıp, yaptıklarının neden “doğru” olduğunu da halka açıklamak ve halkın da onayını almakla mükelleftirler. Halkın onaylamadığı “doğrular”, doğru olma niteliğini kaybetmemekle birlikte ertelenmek zorunda kalmış “doğrular” olarak nitelendirilirler (Gölönü, 2000: 128).

2.2.4.2.Bilgi İletişim Teknolojileri ve E-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması

Çağımızda bilgi teknolojilerinin sağladığı katkılar karşısında, yerel yönetimlerin çeşitli aşamalarda, bu teknolojilerden yararlanması; kırtasiyecilik diye adlandırılan malzeme kullanımının maliyetini azaltmakta, vatandaşın yerel kamusal gereksinimlerinin öğrenilmesinde kolaylık ve küçümsenmeyecek derecede mali tasarruf sağlamakta, kentsel hizmetlerin karşılanmasına hız kazandırmakta, vatandaş tatminini ve yerel hizmetlerden memnuniyet derecesini artırmaktadır (Yüksel, 2005: 253).

Bilgi ve iletişim teknolojileri birçok alan yanında kamu yönetimi alanında modernleşmeyi ve ilerlemeyi sağlayan temel bir reform olarak algılanan e-devlet alanında da reformları destekleyen bir unsurdur. Bununla birlikte, bilgi ve iletişim teknolojilerinin uygulanabilmesi için politikacılar ve uygulamacılar tarafından e-devlet ile ilgili çıktılar, risklerin, maliyet ve faydaların daha iyi bilinmesi gerekmektedir (Çiçek ve diğ., 2007:1).

E-devlet uygulamalarının kullanımının yaygınlaşmasının bürokrasinin aleyhine olduğu yönünde bir görüş vardır. Ancak, e-devletin bürokrasiyi azaltacağı/yok edeceği iddiaları, bürokrasinin olumsuz değerlendirilmesinden kaynaklanmaktadır. Ülkemizde bürokrasi algısı, hantallığın, malzeme israfının, yolsuzlukların, uzun kuyrukların, biriken iş yükünün, kamu hizmetlerinde standartsızlığın sorumlusu olarak görülmektedir. Bu negatif tabloyu önleyeceği düşünülen e-devletin de bürokrasinin sonunu getireceği düşünülmektedir. Oysa bürokrasi, devletin yönetsel yapılanmasını ifade etmektedir. E-devletin yukarıda sayılan olumsuzluklara son vermesi, bürokrasinin sonunu getirmez. Aksine e-devlet sayesinde bürokrasi güçlenecektir. Bürokrasi sadece biçim değiştirir ve elektronik ortamda yapılan bürokratik faaliyetler haline gelir (Metin, 2012: 107). Güçlenen bürokratik bir yapı içerisinde yerel yönetimleri de dahil etmek gerekir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişme, zamanla yavaşlayan yerel bürokrasisi için verimli ve etkin hizmet sunumu ve kurumların izlenebilir ve denetlenebilir kılınmaları bakımlarından çok büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Ayrıca bu teknolojiler, halkın hizmetlerden daha hızlı faydalanma yönetime ait bilgiye daha çabuk ulaşma ve yükümlülüklerini zahmetsizce yerine getirme konularındaki beklentilerine de yanıt vermektedir (Pektaş, 2011: 65).

Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler karşısında temel sorun, yerel yönetimlerde bilgi teknolojilerinin kullanılıp kullanılmaması değil, bu teknolojilerin yerel yönetim

uygulamalarına nasıl en iyi biçimde uyarlanacağıdır. Bilgi teknolojilerinin getirdiği geniş imkânlardan faydalanan yerel yönetimlerin sayısı hızla artmakta ve bilgi teknolojilerinin yerel yönetimlerde başarıyla kullanıldığı alanlar gün geçtikçe artmakta ve yaygınlaşmaktadır. Şehir hayatının her alanında bilgi teknolojileri uygulamalarının hem yatay, hem de düşey olarak genişlediği görülmektedir. Başka bir ifade ile bilgi teknolojileri bir yandan yeni uygulama alanları bulurken, diğer yandan da halen uygulanmakta olduğu alanlarda daha yaygın ve daha kapsamlı olarak kullanılmaktadır (Karbuz, 2003: 85).

Yönetimi güçlendirerek hizmet sunma kapasitesini artıran bu bilgi iletişim teknolojileri uygulamaları ile beraber yerel halkın beklentilerini karşılamak amacı ile kurulan yerel yönetim birimleri açısından vatandaş beklentilerinin daha iyi karşılanması ve kamu hizmeti sunumunda etkinlikle birlikte kırtasiyeciliğin, gecikmelerin ve yolsuzlukların önlenmesi, şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanması mümkün olacaktır. Böylece vatandaş, bilişim teknolojileri aracılığı ile idari kararların alınması sürecine de katılma olanağı bulacak ve daha demokratik bir yönetimin önü açılmış olacaktır (Emini ve Kocaoğlu, 2011: 194).

2.2.4.3. Stratejik Planlama ve Yönetim Anlayışın Oluşturulması

Her alanda çok hızlı bir değişimin yaşandığı günümüzde, kurumların ayakta kalabilmesi ve gelişebilmesi için, değişimleri ve bunlardan dolayı meydana gelecek sonuçları önceden tahmin etmeleri, ortaya çıkacak fırsat ve tehditleri en iyi şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir. Kurumların kaynakları ve hedefleri ile çevresel şartlar arasındaki uyumu sağlayan, güçlü bir vizyon oluşturan stratejik planlamadır. Stratejik planlama yapan kurumların, yapmayan kurumlara nazaran geleceğe daha hazır oldukları, ani olaylar karşısında, önceden hazırlanan alternatif strateji planları sayesinde, daha hızlı ve etkin bir değişimi gerçekleştirdikleri bilinmektedir. Stratejik plânlama, kurumun bulunduğu nokta ile ulaşmayı istediği durum arasındaki yolu tarif eder. Kurumun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak faaliyetleri belirlemesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşır ve tüm üyelerin katılımını gerektirir (Demir ve Yılmaz, 2010: 84) Stratejik planlama, kurumlar için çok farklı yararlar üretebilecektir (Yılmaz, 2004:74-75):

Birincisi ve belki de en açık potansiyel faydası stratejik düşünce ve stratejik eylem yeteneğinin geliştirilmesidir. Stratejik planlama kamu sektörünün ve kar amacı gütmeyen kurumların liderlerine ve yöneticilerine stratejik olarak düşünmelerinde ve davranmalarında yardımcı olacaktır (Yılmaz, 2004:74-75).

İkinci faydası ise, iyileştirilmiş karar vermedir. Stratejik planlama dikkatini bir kurumun karşılaştığı hayati konular ve güçlükler üzerine odaklaştırır. Anahtar karar vericilerin bu konuda neler yapmaları gerektiğini tahmin etmelerine yardımcı olur. Stratejik planlama böylece kurumlara, stratejik maksatlarını tanımlamalarında ve açıkça bildirmelerinde, gelecek sonuçların ışığında bugünün kararlarını almalarında, karar vermede tutarlı ve savunulabilir temel geliştirmeleri ve sonrasında ortaya çıkan kararları düzeyler ve işlemler üzerinden koordine etmelerinde yardım eder. Sonuç olarak; stratejik planlama, kurumların kontrolü altındaki alanlarda en üst düzeyde karar verebilme yetkisi sağlar.

Üçüncü yararı olan geliştirilmiş kurumsal duyarlılık ve iyileştirilmiş performans ilk iki yarardan doğmaktadır. Stratejik planlamaya yer veren kurumlar başlıca kurumsal sorunları aydınlatmaya ve ele almaya hazırlamaları için iç ve dış talep ile baskılara akıllıca karşılık vermeye ve hızla değişen durumları etkili biçimde idare etmeye yönelirler. Söz konusu olan sadece düşünmek değil; stratejik düşünmek ve davranmaktır. Nihayetinde, stratejik planlama doğrudan kurumun çalışanlarına yarar sağlamakta, siyaset yapıcılar ve anahtar karar vericilerin rollerini daha iyi icra etmelerine, sorumluluklarını yerine getirmelerine ve ekip çalışması ile uzmanlığın kurumun birimleri arasında güçlendirilmesine katkıda bulunmaktadır. Eğer stratejik planlama iyi kullanabilirse kuruma sağlayacağı bir dizi potansiyel fayda da vardır. Bu sayede örgüt:

- Stratejik düşünüp etkin stratejiler geliştirir
- Kamu kurumları için stratejik planlama uygulaması gelecek yönelimlerini açığa çıkarır.
- Öncelikler geliştirir.
- Bugünün kararlarını gelecekteki etkilerini göz önünde bulundurarak alır.
- Karar almaya sağlam ve savunulabilir temeller oluşturur.
- Kurum yetki alanları içerisinde azami takdir yetkisini kullanır.
- Temel kurumsal problemler çözülür.
- Kurumsal performans geliştirir.
- Hızla değişen şartlarla etkin bir şekilde mücadele eder.
- Kurum içinde ekip çalışması ve uzmanlaşma gelişir

2.2.4.4. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi

Bilgi çağı olarak kabul edilen yirmi birinci yüzyılda dünyada ülkeler insanlarına daha iyi bir yaşam standardı sağlamaya, bu amaçla ekonomik, sosyal ve kültürel yönden kalkınarak toplumun refahını artırmaya uğraşmaktadırlar. Bu çabaların gerçekleşmesinde ise en önemli görev şüphesiz ülkelerin eğitim sistemine ve sistemde görev yapan insan kaynaklarına düşmektedir.

Kamu yönetimi alanında son yıllarda hızlı bir değişim süreci yaşanmaktadır. kamu yönetiminde temel değerler, yeniden yapılanma çerçevesinde şekillenmelidir. Yönetimin temel ögesi olarak insan özel kuruluşlar, gerekse kamu kuruluşları için temel bir arayış haline gelmiştir. Bu arayışlarda öne çıkan temel boyutlardan ilki insan kaynakları yönetimi ile etik ilke ve kurallar arasında kuvvetli bir bağ kurulması suretiyle, günümüzde gereksinim duyulan güçlü, esnek ve insani yönü ön plana çıkan kurumsal yapıların oluşturulması gayretleridir. Bunun elde edilmesi, çalışanların katılım ve motivasyonlarının artırılması, insan kaynaklarının geliştirilmesi, etik eğitimine yönelik faaliyetlerin yaygınlaştırılması, etik kodların geliştirilmesi gibi araçlarla sağlanabilecektir (Atmaca, 2010: 63). Liyakatli, etkin, yetkin yaptığı işin ahlaki ve etik kodlarını bilen sorumluluklarının farkında olan kamu personeli kurumların ihtiyaç duyduğu en önemli kaynaktır. Kalifiye insan kaynağına yatırım hizmet kalitesi ve kurumsal kapasiteye yatırım demektir. Yerel yönetim açısından konu ayrı bir önem taşımaktadır. Çünkü yerel hizmetlerde anlayan; sorunları görebilen bunlara çözüm üretebilen nitelikte personel istihdamı belediyeler açısından yaşamsal bir nitelik taşımaktadır.

2.2.4.5. Sürdürülebilir Kurumsal Değişim ve Gelişim

21. yüzyılda “değişim” simgesel bir kavram olarak yaşamın tüm alanlarını etkisi altına almıştır. Değişim, makro ve mikro ölçekte bütün ekonomik ve sosyal sistemleri etkilediği gibi, özellikle kurumsal yapıları ve kullanılan yöntemleri de etkilemektedir. Çevresel faktörlerin yüksek baskısı altında olan kurumlar, değişime uyum sağlayabilmek için yeni özellik ve yetenekler kazanmak zorunda kalmaktadırlar (Sayılı ve Tüfekci, 2008: 194).

Kurumun içinde bulunduğu çevrede meydana gelen değişimler, kurumun girdileri yoluyla kurumu etkilemeye başlar ve kurumun dengesini bozar. Kurumun çevresindeki değişimler büyük boyutlara ulaştığında, kurum yaşamsal faaliyetlerini devam ettirebilmek için çevrenin talepleri doğrultusunda değişmek zorunda kalır. Her değişim bir etkileşime yol açmakta olup

bu etkileşim sonucu olarak kurum, iş, işletme, teknoloji ve grup yapılarında değişikliğe gittiği gibi, mevcut ilişkilerde, alışkanlıklarda, yol ve yöntemlerde de önemli değişimleri gerçekleştirmek zorunda kalabilir (Yeniçeri, 2002: 102).

Çalışanların kurumlarındaki değişimlere yönelik algıları, değişime gösterecekleri tepkiyi etkilemekte, dolayısıyla değişimin başarısında belirleyici bir rol oynamaktadır. Değişime yönelik algı üzerinde ise, demografik özellikler ve önceki değişim deneyimleri de dahil birçok faktör etkili olmaktadır. Ancak değişim sürecinde kullanılan değişim yönetimi modeli, çalışanların kurum içindeki değişime yönelik bakışını etkileyen önemli bir faktördür (Kerman ve Öztop, 2014: 92-92).

Kamu yönetiminin iyileştirilmesi, yaygınlığı ve diğer toplumsal alanlar üzerindeki etkisi nedeniyle her zaman önemsenen bir konu olmuştur. Kamu yönetimi örgütlerinin amacı topluma hizmet olduğu için kamu hizmetlerinin maliyetlerini düşürmek, kamu kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlamak ve böylece verimliliği artırmak reform çabalarını tetikleyen nedenler olmuştur (Özkara ve Kurt, 2004: 54).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YEREL YÖNETİMLERDE HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL KAPASİTE ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Genel olarak bürokratik yapılanmanın sorunlarından biri olarak göze çarpan her bölümün problemlere kendi görevi açısından bakması nedeniyle sistemin bir bütün olarak algılanamaması ve görevler arası çekişmelerin verimliliği azaltmasıdır. Diğer bir ifadeyle, aşırı uzmanlaşma, alt birimler arasında anlaşmazlıklara neden olmaktadır. Örgütün genel amacı gözden kaçabilmektedir. Kurallar ve standartlaşma bir yandan faydalar sağlarken, diğer taraftan kuralların yetersiz kalması durumunda veya kuralların öngörmediği bir durumun ortaya çıkması halinde örgütsel yapı etkinliğini kaybetmektedir (Varoğlu ve Varoğlu, 1995: 12).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişmeler bireyler başta olmak üzere devlet, toplum ve kurum işleyişini derinden etkilemiştir. Bilgi toplumu ve küreselleşmenin temel niteliklerinden birisi yirmi birinci yüzyıla damga vuran yeni kurum ve kuruluşları beraberinde getirmesidir. Artık devlet-vatandaş ilişkisi yeniden tanımlanmış; özel ve kamusal yapılara yeni roller yüklenmiş ve görev alanları yeniden şekillenmiştir. Yönetişim eksenli bu dönemde yaşanan değişimden yerel yönetimlerde payını almıştır. Çünkü yönetişim yörüngeli değişim yereli temel olarak vatandaşın beklenti ve gereksinimlere yanıt verme görevinde olan kamu ve yerel yönetimleri, giderek yeniden yapılanma ve etkinliğin arttırılması çalışmalarına ihtiyaç duymaktadır. Yerel yönetimler, yerel bir topluluğun ortak ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla oluşturulan, karar organlarını doğrudan halkın seçtiği, demokratik ve özerk bir yönetim kademesi, bir kamusal örgütlenme biçimi olarak tanımlanabilirler. Bu birimlerin, devletin tüzel kişiliği dışında ayrı bir tüzel kişiliği, malvarlığı, kendine özgü gelir kaynakları bulunmaktadır.

Bu çalışma, kurumsal kapasitenin doğru olarak anlaşılabilmesi ve hayata geçirilmesi ile yönetişim kavramının yerel yönetimlerde uygulanmasını kolaylaştırmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle Ankara ilinde nüfusu 50.000 ile 500.000 arasında bulunan belediyelerin kurumsal kapasiteleri ile yerel hizmet kalitesinin ölçümü araştırmanın odak noktalarından birisidir.

Araştırmanın temel amacı, Ankara ilinde nüfusu 50.000 ile 500.000 arasında bulunan belediyelerin kurumsal kapasiteleri ile vatandaşa sundukları hizmet kalitesini karşılaştırmalı

olarak değerlendirmek ve elde edilen veriler çerçevesinde ilgili yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerini geliştirmeleri sağlayacak çeşitli önerilerde bulunmaktadır.

Yerel yönetimlerde kurumsal kapasite üzerinde yapılmış ve bazı çalışma alanı Türkiye’de hemen hemen hiç araştırılmamıştır. Daha çok yabancı literatürde konunun incelendiği görölmektedir. Sözkonusu araştırmalar, bu araştırmanın esin kaynağı olmuştur.

Kurumsal kapasiteye ilişkin yapılan araştırmaların en önemlilerinden birisi pek çok çalışmaya öncülük eden ‘Government Performance Project’ olarak isimlendirilen 1996-2003 yılları arasında Patricia Ingraham’ın yöneticiliğini üstlendiği bir projedir. Proje kapsamında Amerika Birleşik Devletleri’nde yer alan bazı eyalet, il ve kentlerin kurumsal kapasitesine ilişkin araştırmalar yapılmış ve araştırma sonuçları The Maxwell School of Citizenship and Public Affairs at Syracuse University tarafından analiz edilmiştir. Projenin ortaya koyduğu araştırma çerçevesi özellikle kurumsal kapasitenin kurumsal verimlilik ya da performans üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlayan birçok araştırmacı tarafından kullanılmıştır. Araştırma, yönetsel kapasiteyi kriterleri temel alarak değerlendirme çerçevesinde ölçmeyi hedef edinmiş ve yönetsel alt sistemleri en iyi şekilde tanımlayan kriterler belirlenerek bunlar çerçevesinde eyaletler, kentler ve iller sayısal değerler verilerek değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Yine kurumsal kapasiteye yönelik uygulanan önemli projelerden biri de ‘The New Jersey Initiative Project’ olarak isimlendirilen projedir. Proje The Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University ve Eagleton Institute of Politics Rutgers, The State University of New Jersey tarafından ortaklaşa gerçekteşirilmifitir. Proje Government Performance Project’i temel alarak uygulanmış ve Government Performance Project in kurumsal kapasite değerlendirme çerçevesini benimsemiştir. Projenin temel amacı, yerel yönetimlerin iyi bir şekilde görevlerini yerine getirmesine ve vatandaşların ihtiyaçlarını karşılamasına imkân veren kurumsal kapasite anlayışını geliştirmektir. Proje 2001 yılında başlamış 2002 yılı itibariyle sonuçlandırılmıştır. Proje kapsamında yedi belediyenin kurumsal kapasitesi ele alınmıştır. Araştırma ile belediyelerin güçlü tarafları ve düzeltilmesi gereken taraflar ortaya konularak önerilerde bulunulmuştur.

Ülkemizde yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesine yönelik olarak İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, performansı ölçmek ve yerel yönetimler arasında bir kıyas yapabilmek için bir performans ölçüm sistemi geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu

doğrultuda, 2002 yılında Dünya Bankasıyla bir anlaşma yapılmıştır. Elde edilen 350.000 dolar tutarında hibe kredisi ile BEPER projesine başlanmıştır. Projenin kurumsallaştırılabilmesine yönelik olarak Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü bünyesinde "Proje Uygulama Birimi (PUB)" faaliyete geçirilmiştir. Projede, bir uluslararası danışman, bir ulusal danışman ve bir yazılım danışmanlık firması görev almıştır. Proje kapsamında, Bakanlığın belirlediği 7 pilot belediye ve nüfusu 100.000 in üzerinde olan toplam 129 belediye ile çalışılmıştır. Proje uyarınca yerel hizmetleri kapsayan üç yüzün üzerinde soruya cevap alınarak performans kriterleri tespit edilmiş ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Belediyelerden elde edilen verilerden, Büyükşehir belediyeleri için 63 adet, diğer belediyeler ile Büyükşehir İlçe ve İlk Kademe Belediyeleri için 70 adet performans göstergesi bunlara ilaveten beş adet "Anahtar Başarı Göstergesi" geliştirilmiştir. Bunlar;

- Sunulan Hizmetin Büyüklüğü,
- Hizmet Maliyetleri,
- Sunulan Hizmetin Kalitesi,
- Yönetsel Etkinlik
- Çevre Koruma ile ilgilidir.

Performans göstergeleri üç temel konu itibariyle sınıflandırılmıştır:

- Hizmet Göstergeleri
- Altyapı Göstergeleri
- Mali Göstergeler

Veya bu göstergeler hizmet birimine göre;

- Su ve Kanalizasyon,
- Toplu Taşımacılık,
- Katı Atık,
- Gaz Dağıtım,
- Personel,

- Yol,
- Araç,
- İmar,
- Mali bilgiler şeklinde de sınıflandırılabilir(Bilge, 2007)

Kutlu tarafından Konya İl Özel İdaresi'nde yapılan çalışmada(2010) kurumsal kapasitenin bileşenlerini beş grupta ele almıştır. Bunlar ilk olarak maddi unsurları içeren kurumsal kaynaklar, ikincisi; maddi olmayan faktörler olarak kurum kültürü, kurumsal ilişkiler, yönetim yaklaşımı; son olarak ise mevzuattır. Yine Selçuklu Belediyesi tarafından Kutlu'ya(2012) yaptırılan kurumsal kapasite çalışmasında; Selçuklu Belediyesi'nin mevcut kapasite verilerinin tespiti ve her birimde sorgulama, eleştirme, kendini geliştirme kültürü konusunda bilinçlendirme amaçlanmıştır. Selçuklu Belediyesi'nde kurumsal kapasiteyi geliştirme kararlılığıyla yapılan bu çalışma neticesinde belediyenin insan kaynağının işini daha da kolaylaştırmak ve iş yükünü hafifletmeye yönelik adımlar atılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada iki farklı anket formundan yararlanılmıştır. İlk anket formu kurumsal kapasite ile ilişkilidir. Kurumsal kapasiteye yönelik anket soruları belediye çalışanlarına dağıtılmıştır. Hizmet kalitesi ve memnuniyeti; belediye yönetimi algısı ile bağlantılı diğer anket formu ise evren olarak seçilen belediye sınırları içerisinde ikamet eden vatandaşlara yöneliktir.

Çalışanların görüşlerinin değerlendirildiği anket soruları, Kişisel Bilgiler, Kararlara Katılım ve İşbirliği, Performans Yönetimi, İnsan Kaynakları ve Eğitim, Çalışma Ortamı, Motivasyon ve Kurumsal Bağlılık, Fiziksel Varlıklar, Finansal ve Mali Yapı, Bilgi Teknolojileri alt başlıkları altında toplam 55 adet sorudan oluşmuştur. Bunun yanı sıra yerel hizmet kalitesi ile ilgili olarak vatandaşlara yerel hizmet kalitesine yönelik olarak 86 soru yöneltilmiştir. Bu çerçevede, nasıl bir yerel hizmet kalitesi beklentileri karşıladıkları yerel hizmet kalitesi analiz edilmiştir.

Anket soruları yerel hizmet kalitesi ile kurumsal kapasiteyi ölçmeye çalışan bilimsel araştırmalardan faydalanılarak hazırlanmıştır. Vatandaşa sorulan sorular hazırlanırken bu alanda yapılmış birçok uygulamalı bilimsel çalışmadan (Gümüšoğlu vd, 2003; Gemlik ve Sığırı, 2007; Oktik vd., 2008; Cankuş, 2008; Çiçek ve Doğan, 2009; Kara ve Gürcü, 2010; Usta ve Memiş, 2010; faydalanılmıştır. Çalışanlara yöneltilen sorularda ise Milli Eğitim

Bakanlığının okullarda öğretmenlere uyguladığı performans değerlemesi formu ile Kocaoğlu'nun Maxwell School Project'ten geliştirdiği ve kurumsal kapasiteye ilişkin fiziksel varlıklar, mali yapı ile bilgi iletişim altyapısına ilişkin sorulardan faydalanılmıştır(Kocaoğlu, 2013) Ayrıca Kutlu'nun Konya İl Özel İdaresi ve Selçuklu Belediyesi kurumsal kapasite çalışmaları da dikkate alınmıştır(Kutlu, 2010; Kutlu, 2012)

3.3. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Vatandaşlara sorulan sorularda hizmet kalitesinin ölçülmesi temel olarak belirlenmiştir. Belediyelerin sundukları hizmetlerin vatandaş tarafından nasıl algılandığı, etkin ve verimli yönetilen ve taleplere cevap verecek belediye nasıl olmalıdır ana başlıkları altında 86 soru yer verilmiştir. Bir belediye yönetiminin nasıl olması gerektiği hususları da vatandaşlara yöneltilen sorular içerisindedir. Sorular 5li likert ölçeği dikkate alınarak hazırlandı. Elde edilen veriler SPSS Paket programı ile analiz edildi. Araştırma sonuçlarının sağlıklı ve güvenilir olmasına dikkat edildi. Bu bağlamda hem belediye çalışanları hem de vatandaşlar üzerinde ön araştırma yapıldı. Sonuçlara etkisi olmayacak ve yanlış anlaşılacak sorular yeniden formüle edildi. Bu amaçla ön araştırma olarak belediye çalışanlarına 70, vatandaşlara ise 80 anket formu dağıtıldı.

Araştırmada sırasıyla örnekleme ait güvenilirlik testleri, frekans dağılımları, tek yönlü Anova ve bağımsız t testi uygulanmıştır. Kullanılan 5 li likert ölçeğinin güvenilirlik oranı 0,979 olarak yüksek düzeydedir.

Tablo 3 Kurumsal Kapasite Değerlendirme Personel Anketi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Öğe Sayısı
,977	45

Tablo 2'de görüleceği üzere yerel yönetimler personeline uygulanan ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,977$ olarak bulunmuş olup buna göre araştırmada kullanılan ölçeğin kendi içinde tutarlı olduğunu söyleyebiliriz. Bulunan α değerinin 1,00'a yakın olması nedeniyle, anket sonuçlarının güvenilir olduğu kabul edilmiş, elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 4 Hizmet Kalitesi Değerlendirme Vatandaş Anketi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Öge Sayısı
,979	75

Tablo 3’de görüleceği üzere hizmet kalitesi değerlendirme vatandaşa uygulanan ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,979$ olarak bulunmuş olup buna göre araştırmada kullanılan ölçeğin kendi içinde tutarlı ve aynı olgunun tespitine dönük ifadelerden oluştuğunu söylemek mümkündür. Bulunan α değerinin 1,00’a yakın olması nedeniyle, anket sonuçlarının güvenilir olduğu kabul edilmiş, elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 5 Ankara ilçeleri 2015 yılı nüfusları

İLÇE	TOPLAM NÜFUS	ERKEK NÜFUSU	KADIN NÜFUSU
Yenimahalle	632.286	310.009	322.277
Etimesgut	527.959	265.376	262.583
Altındağ	363.687	183.182	180.505
Kazan	51.764	26.600	25.164
Beypazarı	47.582	23.685	23.897
Kızılcahamam	25.179	12.554	12.625
TOPLAM	1.648.457	821.406	827.051

Tabloda(Tablo-4) görüleceği üzere Ankara ilinin 2015 yılında araştırmamızda değerlendirdiğimiz ilçelerinin toplam nüfusu 1.548.457 olmuştur. Her 1000 kişiden 1 kişiye anket uygulaması yapılabileceğinden hareketle toplam 1650 kişiye anket uygulanmıştır. İlçelerin nüfuslarını incelediğimizde, Yenimahalle’nin 632.286 kişi,(Erkek:310.009, Kadın:322.277) Etimesgut’un 527.959 kişi, (Erkek:265.376, Kadın:262.583) Altındağ’ın 363.687 kişi, (Erkek:183.182, Kadın:180.505) Kazan’ın 51.764 kişi nüfusları vardır.

(Erkek:26.600,Kadın:25.164) Beypazarı'nın 47.582 kişi (Erkek:23.685, Kadın:23.897) ve Kızılcahamam'ın 25.179 kişi nüfusu vardır. (Erkek:12.554, Kadın:12.625)

3.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın amacı doğrultusunda yerel hizmet kalitesine yönelik vatandaşların ve çalışanların yerel hizmet sağlayıcılardan beklentileri, algıları ve memnuniyet düzeylerinin belediye, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, siyasi görüş ve meslek değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığına yönelik kurulan hipotezler ile çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitesine ilişkin değerlendirmelerine yönelik hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H1: Vatandaşların belediyelerden aldıkları hizmetlere ilişkin beklentileri vatandaşların cinsiyetine göre farklılık gösterir.

H2: Vatandaşların belediyelerden aldıkları hizmetlere ilişkin algı ve beklentileri vatandaşların yaş düzeylerine göre farklılık gösterir.

H3: Vatandaşların belediyelerden aldıkları hizmetlere ilişkin algı ve beklentileri vatandaşların ikamet ettikleri yere göre farklılık gösterir.

H4: Vatandaşların belediyelerden aldıkları hizmetlere ilişkin algı ve beklentileri vatandaşların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterir.

H5: Vatandaşların belediyelerden aldıkları hizmetlere ilişkin algı ve beklentileri vatandaşların siyasi görüşlerine göre farklılık gösterir.

H6: Vatandaşların belediyelerden aldıkları hizmetlere ilişkin algı ve beklentileri vatandaşların mesleklerine göre farklılık gösterir.

H7: Çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentileri çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.

H8: Çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentileri çalışanların yaş düzeylerine göre farklılık gösterir.

H9: Çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentileri çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

H10: Çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentileri çalışanların kurumda buldukları konuma göre farklılık gösterir.

H11: Çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentileri çalışanların kıdem yılına göre farklılık gösterir.

H12: Çalışanların belediyelerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentileri çalışanların siyasi görüşlerine göre farklılık gösterir.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın evreni, Ankara Büyükşehir Belediyesine bağlı belediyelerdir. Bu belediyeler içerisinde merkez ilçelerden farklı siyasal partilere mensup belediyelerin seçilmesi öncelikle tercih edilmiştir. Ancak çevre ilçelerde bu siyasal farklılık göz ardı edilmiştir. Ankara Büyükşehir Belediyesi'ne dâhil olan toplam altı belediye ve bu belediyelerin sınırları içerisinde yaşayan ilçe sakinleri üzerinden bir anket uygulaması yapılmıştır. Elde edilen bulgular, sadece evren kapsamında belediyelerin kurumsal kapasitelerine yöneliktir.

3.6. Araştırmada Veri Toplama Süreci

Araştırmada öncelikle literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Araştırmalarda, saha veya deneysel çalışma nasıl olursa olsun, hangi şekilde veri toplanacağını belirtmesi önemli olup, anlık yatay kesit ve süreli veri toplama olmak üzere iki yaklaşım tarzıyla gerçekleştirilmektedir. Birinci yaklaşım, yani araştırılan olgu veya olguların belli bir andaki durumunu ortaya koymaya yönelik anlık yatay kesit çalışmasıdır. İkinci yaklaşım ise olguya ilişkin değişim ve gelişimleri ortaya koymaya yönelik ikincil kaynak verilerin kullanıldığı süreli veri toplama çalışmasıdır. Birinci yaklaşım yaygın olarak anlık yaklaşımı benimsenmektedir. Genelde çalışanların kurumlardaki tutumlarına yönelik araştırmalar için veri toplamada yoğunlukla tercih edilen anlık yatay kesit çalışmasıdır (Altunışık, 2007:60).

Bu araştırmada, Ankara Büyükşehir Belediyesine dahil olan 6 ilçe belediyesinde sunulan büyükşehir hizmet kalitesini ölçmek bunun yanı sıra sözkonusu yerel yönetimleri kurumsal kapasitelerinin değerlendirilmesi amacına matuf anlık yatay kesit çalışması tercih edilmiştir.

Araştırmanın uygulanacağı belediyelerle gerekli temaslar sağlanarak yetkili birim amirlerinden randevu alınmıştır. Randevu esnasında anket formunun uygulanmasına yönelik izin alınarak belirlenen gün ve saatte ilgili birimlere anketler dağıtılmıştır. Dağıtım sırasında, anket formunun nasıl doldurulacağı (anket formunda gereken açıklamalar bulunmaktadır)

hatalı cevaplandırmaları önleyebilmek için açıklamalar anket dağıtımı gerçekleştirilen birimlerde sesli olarak anket yapan kişi tarafından yapılmıştır. Katılımcıların testlere samimi ve doğru cevap vermelerini sağlamak amacıyla kendilerinden kimlik bilgileri istenmemiştir. Toplam 6 belediyede dağıtılan anket sayısı 450, cevaplanmış olarak geri dönen anket sayısı ise 383 tür. Kullanılabilir anket geri dönüşüm oranı % 85,11 dir. Vatandaşlara yapılan anket uygulaması ise toplam 1040 tır. Bu anketlerin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

3.6. Araştırmanın Veri Analiz Yöntemleri

Sözkonusu analiz, kurumsal kapasite ve yerel hizmet kalitesi anket formlarının verileri dikkate alınarak ayrı olarak yapılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20 paket programı, % 95 güvenilirlik düzeyinde kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılığını ve güvenilirliğini ölçmek için genellikle Cronbach alpha analizi kullanılmaktadır (Gaur ve Gaur, 2009: 134). Bu amaç doğrultusunda anket verilerine SPSS programı üzerinden Cronbach alpha güvenilirlik analizi uygulanmıştır.

Araştırmada uygulanan analizler şunlardır:

- Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için güvenilirlik analizi,
- Hizmet Kalitesi boyutlarını tespit etmek üzere faktör analizi testi,
- Frekans, yüzde dağılımı, aritmetik ortalama ve standart sapma,
- Değişkenlerin gruplara göre karşılaştırma analizi için t-testi,
- İki den fazla grubun değişkenlerini karşılaştırmak için varyans testi (Anova),
- Değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyini ve yönünü belirlemek için korelasyon testi.

3.7. Bulguların Analizi

Araştırmanın bulguları doğal olarak iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kurumsal kapasite değerlendirilmesine yönelik bulgular ele alınmaktadır. Daha sonra ise vatandaşların yerel hizmet kalitesi ve belediye yönetimi algısına yönelik bulgulara yer verilmektedir. Her iki bölümde elde edilen sonuçlardan hareketle Ankara örneğinde yerel yönetimlerde kurumsal kapasite ve yerel hizmet kalitesi konularının değerlendirilmesi ve öneriler ortaya konulmaktadır.

3.7.1. Yerel Hizmet Kalitesi Vatandaş Anketi

3.7.1.1. Demografik Özellikler

Cinsiyet Dağılımı tablosunu incelediğimizde ankete yanıt verenlerin %41,1 ini kadın, %58,9 u ise erkeklerden oluşmaktadır. Yaş Dağılımı tablosunu incelediğimizde ise ankete yanıt veren toplam 1038 kişi arasından % 29,9 unun 18-25 yaş aralığında olduğu, % 23,9 unun 26-33 yaş aralığında olduğu, % 18,9 unun 34-41 yaş aralığında olduğu, % 11,6 sının 42-49 yaş aralığında olduğu, % 15,4 ünün 50 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında 18-33 yaş aralığı genç nüfus olarak değerlendirilebilir. Bu oranın sonuçlara nasıl yansıdığı ilerleyen analizlerde vatandaşın beklentilerinin azaldığı ve küçük bir hizmetten bile memnun olabildiği vurgulanmaktadır. Başka bir ifade ile literatürde ileri yaşlarda olanların yerel hizmet memnuniyetinin yüksek olduğu ifade edilmektedir.

Araştırmamıza katılanların Eğitim Durumu tablosu incelendiğinde; ankete yanıt veren toplam 1036 kişi arasından % 15,3 inin İlköğretim mezunu olduğu, % 23,2 sinin Ortaöğretim(Lise) mezunu olduğu, % 14,2 inin Yüksekokul (Önlisans) mezunu olduğu, % 41,1 inin Lisans mezunu olduğu, % 6,3 ünün Lisansüstü (Yüksek Lisans-Doktora) mezunu olduğu görülmektedir. Örneklem kapsamına alınanların % 60 a yakınının eğitim düzeyinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Eğitim düzeyi arttıkça beklentilerin de arttığı ve çeşitlendiği bir gerçektir. Genel olarak bakıldığında araştıran sorgulayan talep eden nitelikte bir örneklem söz konusudur. Analizlere nasıl yansıdığı ilerleyen kısımlarda ele alınmaktadır.

Tablo 6 Vatandaşlara Uygulanan Ankete Ait Demografik Bilgiler-1

Özellik		Frekans	Yüzde %
Cinsiyet	Kadın	427	41,1
	Erkek	613	58,9
	Toplam	1040	100
Yaş	18-25	311	29,9

	26-33	249	23,9
	34-41	197	18,9
	42-49	121	11,6
	50 ve üzeri	160	15,4
	TOPLAM	1038	99,8
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	158	15,3
	Ortaöğretim (Lise)	240	23,2
	Yüksekokul (Önlisans)	147	14,2
	Fakülte (Lisans)	426	41,1
	Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	65	6,3
	TOPLAM	1036	100

Çalışılan sektörlere göre bir dağılım ortaya çıktığında, ankete yanıt veren toplam 1036 kişi arasından % 20,2 sinin Kamu Personeli, % 18,2 sinin Özel Sektör Çalışanı, % 12,9 unun Serbest Meslek Sahibi, % 4,7 sinin İşsiz olduğu, % 16,2 unun Ev Hanımı olduğu, % 19,5 inin Öğrenci olduğu, % 6,8inin Emekli olduğu ve geri kalan yani % 1,4 ünün ise diğer meslek gruplarında yer aldığı görülmektedir.

Gelir Dağılımı tablosunu incelendiğinde, ankete yanıt veren toplam 1040 kişi arasından % 26,5 inin 500-1000 TL arası geliri olduğu, % 27,2 sinin 1000-2000 TL arası geliri olduğu, % 20,3 ünün 2000-3000 TL arası geliri olduğu, % 16,7 sinin3000-4000 TL arası geliri olduğu, % 4,4 ünün 4000-5000 TL arası geliri olduğu, % 5 inin 5000 TL ve üzeri geliri olduğu görülmektedir. Tıpkı gelir düzeyi arttıkça vatandaşların yerel hizmetlere yönelik

memnuniyet düzeyi de değişmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalarda gelir düzeyi arttıca memnuniyetin azaldığı ifade edilmektedir.¹⁴

Siyasal tercihlere göz attığımızda, ankete yanıt veren toplam 1017 kişi arasında % 36,9 unun Muhafazakâr görüşe sahip olduğu, arasında % 21,7 sinin (221) Sosyal Demokrat görüşe sahip olduğu, % 9 unun (92) Liberal görüşe sahip olduğu, % 30,3 ünün (308) Milliyetçi görüşe sahip olduğu, kendini herhangi bir görüş içerisinde kategorize etmeyenlerin oranının ise %2,1 (21) olduğu görülmektedir.

Ankete katılan vatandaşların hangi belediyenin sınırları içerisinde hizmet verdiklerine bakıldığında % 37,1 inin (386) Yenimahalle Belediyesi sınırları içerisinde ikamet ettiği, % 21,4 ünün (223) Altındağ Belediyesi sınırları içerisinde ikamet ettiği, % 3 ünün (31) Kızılcahamam Belediyesi sınırları içerisinde ikamet ettiği, % 3,7 sinin (38) Beypazarı Belediyesi sınırları içerisinde ikamet ettiği, % 3,5 inin (36) Kazan Belediyesi sınırları içerisinde ikamet ettiği, % 31,3 ünün (326) Etimesgut Belediyesi sınırları içerisinde ikamet ettiği görülmektedir.

Tablo 7 Vatandaşlara Uygulanan Ankete Ait Demografik Bilgiler-2

Özellik	Frekans	Yüzde %	
alışlan Sektör	Kamu Personeli	209	20,2
	zel Sektör alışanı	189	18,2
	Serbest Meslek Sahibi	134	12,9
	İşsiz	49	4,7
	Ev Hanımı	168	16,2
	ğrenci	202	19,5

¹⁴ Yaş ve hizmet kalitesi algısı arasındaki bağlantı için bakınız(şahin ve diğ., 2011:67-76)

	Emekli	70	6,8
	Diğer	15	1,4
	TOPLAM	1036	100
Gelir Düzeyi	500-1000 TL	261	26,5
	1000-2000 TL	268	27,2
	2000-3000 TL	200	20,3
	3000-4000 TL	165	16,7
	4000-5000 TL	43	4,4
	5000 TL üzeri	49	5
	TOPLAM	986	100

3.7.1.2. Halkın Belediye Hizmetlerine Dair Memnuniyet ve Kalite Algısı

Anket formundaki 8-11 arası sorular vatandaşların belediyenin fiziksel yapısına ilişkin algısı; 12-16 arası sorular vatandaşların belediyenin idari yapısına ilişkin algısı, 17-20 arası sorular vatandaşların belediyenin personel yapısına ilişkin algısı, 21-24 arası sorular sunulan hizmetin özenine ilişkin algısına yönelik hazırlanmıştır.

25-28 arası sorular vatandaşların belediyenin fiziksel yapısına ilişkin beklentisi, 29-33 arası sorular vatandaşların belediyenin idari yapısına ilişkin beklentisi, 34-37 arası sorular vatandaşların belediye personelinden beklentisi, 38-41 arası sorular vatandaşların belediyeden genel beklentilerine yönelik hazırlanmıştır.

42-52 arası sorular vatandaşların çevre hizmetleri ve sağlığı algısı, 53-61 arası sorular vatandaşların sosyal hizmetler algısı, 62-70 arası sorular vatandaşların imar ve şehircilik

hizmetleri algısı, 71-78 arası sorular vatandaşların ulaşım hizmetleri algısı, 79-82 arası sorular vatandaşların ekonomik yaşama dönük hizmetler algısına yönelik hazırlanmıştır.

83. soruda vatandaşların hizmet aldığı belediyeden en çok hangi alanda hizmet talebinde bulunduğu, 84. Soruda talep edilen hizmet biriminde çalışan sayısının yeterli olup olmadığı, 85. Soruda vatandaşların genel olarak belediye hizmetlerinden memnun olup olmadığı ve son olarak 86. Soruda vatandaşların belediyelerden şikâyet öneri veya beklentileri varsa yazmaları istenilmiştir.

Öncelikle araştırmada geçen boyutlara ilişkin vatandaşın değerlendirmelerini daha iyi anlayabilmek için boyutların alt kriterleri detaylı olarak ele alınacaktır. Öncelikle Fiziki Görünüm boyutu üzerinde durulacaktır. Aşağıdaki tabloda “Fiziki Görünüm” boyutunda yer alan kriterlerin ortalamaları ele alınmıştır.

Tablo 8 “Fiziksel Görünüm Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri

	Z	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
8- Belediye modern görünümlü bina ve çalışma mekânlarına sahiptir.	1040	1	5	3,05	1,287
9- Belediye hizmet verirken teknolojik donanımlı cihazlar ve aletler kullanır	1040	1	5	3,19	1,211
10- Belediye hizmet binaları temiz ve bakımlıdır	1040	1	5	3,26	1,307
11- Belediye personeli temiz kıyafetli ve düzgün görünüşlüdür.	1040	1	5	3,23	1,250

Ankara ilçe belediyeleri fiziksel görünüm olarak kendi içerisindeki problemleri büyük oranda çözmüş görünmektedir. Tablo incelendiğinde hizmet binalarının temiz ve bakımlı olduğu ile ilgili soruda vatandaşın memnuniyeti en üst seviyededir. Aynı şekilde, “Fiziki

Görünüm” boyutunun bir ölçütü olan çalışanların görünümleri ile ilgili vatandaşın memnuniyeti oldukça iyi seviyededir. Bununla birlikte ilçe belediyelerinin teknolojik cihazlar kullandığına dair iyi düzeyde yanıtlar gelmiştir. En düşük yanıt ortalaması belediyelerin modern görünümlü binalara sahip olduğuna ilişkindir. Bina ve mekân üretilmesi nispeten yatırım gerektiren konulardır. Bu konularda vatandaşın memnuniyeti mukayeseli olarak düşük gözükmemektedir. Bina ve mekânların görünümleri vatandaş için önemlidir.

Tablo 9 “İdari Yapı Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
12-Belediyede hizmet almak istediğim birime kolaylıkla ulaşırım	1034	1	5	3,16	1,172
13-Belediyede hizmet aldığım işler sorunsuzca halledilmektedir.	1040	1	5	3,08	1,188
14-Belediye başarılı bir şekilde yönetilmektedir	1030	1	5	2,99	1,308
15-Belediye idaresi kurumsallaşmıştır	1030	1	5	3,00	1,272
16-Belediyede birimler düzenli çalışmaktadır	1029	1	5	3,06	1,289

İlçe belediyelerinin idari yapıları ile ilgili sorular incelendiğinde vatandaşların hizmet almak istediği birime kolaylıkla ulaşabilmesi bu boyut açısından en iyi seviyededir. Hizmet kalitesi açısından hizmet alınan birime kolaylıkla ulaşılabilmesi vatandaş memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir. 14 ve 15. Sorular belediyelerin kurumsal yapıya sahip olup olmadıkları ve kurumsallaşıp kurumsallaşmadıkları ile ilgilidir. Bu sorulara gelen yanıtlar en düşük seviyededir. Bu açıdan kurumsallaşamama ve başarılı yönetilememe diğer yanıtlara

göre düşük seviyededir. Genel olarak idari yapıya yönelik algı orta düzeydedir. Güçlü, etkin, yetkin ve başarılı bir idari yapı algısı oluşmamıştır. Başka bir ifadeyle vatandaşlar belediye yönetimlerini idari yapı noktasında yeterince başarılı bulamamaktadır.

Tablo 10 “Çalışan Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
17- Belediye çalışanları vatandaşa karşı nazik davranmaktadır.	1033	1	5	3,12	1,312
18- Belediye çalışanları vatandaşla samimi bir iletişim kurmaktadır.	1040	1	5	3,04	1,268
19- Belediye çalışanları işleri ile ilgili yeterli bilgi ve donanıma sahiptir.	1033	1	5	3,06	1,213
20- Belediye sorunların çözümünde şeffaf bir anlayış sergilemektedir.	1035	1	5	2,88	1,286

Yerel yönetimlere yöneltilen sorulardan 17-20 arası olanlar çalışanlara yönelik sorulardır. Bu sorularda vatandaşların en çok belediye personelinin kendilerine karşı nazik davrandığına ilişkin verilen yanıtlardan memnuniyet yüksek çıkmıştır. Sorunların çözümünde şeffaf tavır sergileme ise bu açıdan memnuniyeti en düşük kriter olarak gözükmektedir. 18 ve 19. Sorulara verilen yanıtlar birbirine yakın çıkmıştır. Yine tablo 7 de olduğu gibi vatandaşlar yerel hizmet talep ettikleri belediye çalışanlarının tutum davranış ve iş görme usul ve yöntemlerinden orta düzeyde memnun gözükmektedir.

Tablo 11 “Özen Algısı” Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
21- Belediye idaresi herkese eşit hizmet sunmaktadır.	1038	1	5	2,86	1,349
22- Belediye için vatandaş memnuniyeti önemlidir.	1040	1	5	2,93	1,358
23- Belediye vatandaşların isteklerini dikkate alarak kendini geliştirir.	1033	1	5	2,91	1,302
24- Belediyede hizmet alırken vatandaşın zamanı gereksiz yere alınmıyor.	1040	1	5	2,92	1,291

Yerel yönetimler için vatandaşa yöneltilen özenle ilgili kriterlerde genel olarak dört soru için de aynı memnuniyet düzeylerinde yanıtlar alınmıştır. Bu dört kriter arasında en yüksek memnuniyet belediye için vatandaş memnuniyeti önemlidir olarak görünmektedir. Ancak şunu ifade etmek gerekir ki araştırma kapsamına alınan belediyelere yönelik iş görmedeki özen algısı negatiftir. Vatandaşlar, belediyelerin hizmet sunumunda özenli davranmadığını düşünmektedir. Bu bağlamda özen algısı memnuniyeti düşüktür.

Tablo 12 “Fiziksel Görünüm Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
25- Belediye modern görünümlü bina ve çalışma mekânlarına sahip olmalıdır	1025	1	5	4,27	1,128
26- Belediye hizmet verirken teknolojik donanımlı cihazlar ve aletler kullanmalıdır	1023	1	5	4,39	1,068
27- Belediye hizmet binaları temiz ve bakımlı olmalıdır	1019	1	5	4,40	1,089
28- Belediye personeli temiz kıyafetli ve düzgün görünümlü olmalıdır	1022	1	5	4,39	1,071

Dört kriter ile ölçülen Fiziksel Görünüm Beklentisi boyutunda, vatandaşların algısı tüm faktörlerde yüksek düzeydedir. Bu boyutta vatandaşlar teknolojik alet ve donanımlardan müteşekkil, temiz ve düzenli bir binaya sahip, çalışan personelin iyi giyimli olduğu yerel yönetimler beklentisi içerisindedir. Vatandaşların fiziki görünüm algısında gerçekleşen algı ile beklenen algı arasında fark vardır. Vatandaşlar, fiziki görünüm olarak belediyeleri yeterli bulmadıklarını ve bu noktada belediye yönetiminin gerekli politikaları belirleyerek fiziki görünümü arzu edilen düzeye çıkarmasını arzu etmektedirler.

Tablo 13 “İdari Yapı Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
29- Belediyede hizmet almak istediğim birime kolaylıkla ulaşabilmeliyim	1023	4,41	1,081
30- Belediyede hizmet aldığım işler sorunsuzca tamamlanmalıdır	1015	4,41	1,061
31- Belediye başarılı bir şekilde yönetilmelidir	1023	4,39	1,092
32- Belediye idaresi kurumsallaşmış bir yapıya sahip olmalıdır	1019	4,43	1,026
33- Belediye birimleri düzenli ve birbirleriyle uyumlu çalışmalıdır	1019	4,41	1,118

Beş ölçüt ile ölçülen bu boyutta, vatandaşların algısı tüm kriterlerde yüksek düzeydedir. “İdari Yapı Beklentisi” boyutunda, vatandaşlar kurumsallığa sahip düzenli ve birbirleriyle uyumlu birimleri olan ve başarılı şekilde yönetilen belediye beklentisi içerisindedir. Aynı şekilde vatandaşların idari yapı algısı negatiftir. Bu konuda beklenti yüksektir. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek, vatandaş memnuniyetini ve hizmet kalitesini yükseltmek için yerel yönetimlerin idari yapı konusundaki beklentileri dikkate alması kaçınılmazdır.

Tablo 14 “Çalışan Beklentisi” Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
34- Belediye çalışanları vatandaşa karşı nazik davranmalıdır	1023	4,42	1,100
35- Belediye çalışanları vatandaşla samimi bir iletişim kurmalıdır	1021	4,42	1,117
36- Belediye çalışanları işleri ile ilgili yeterli bilgi ve donanıma sahip olmalıdır	1023	4,39	1,116
37- Belediye sorunların çözümünde şeffaf bir anlayış sergilemelidir	1022	4,38	1,164

En yüksek ortalamaya sahip kriterin personelin davranışları beklentisi ile ilgili olan 34 ve 35 numaralı kriterler olması dikkate değerdir. Vatandaşa hizmet açısından vazgeçilmez olan nazik davranış konusunda belediyeler üst düzey bir performans yakalamış gözükmektedir. Diğer kriterlerde de oldukça yüksek ortalamalar yakalanmıştır. Şeffaflık boyutunda genel ortalamanın 4,38 gibi bir değerde olması, yerel yönetimlerin halka hizmet sunarken şeffaflığı göz ardı etmediklerini göstermiştir.

Tablo 15 "Özen Beklentisi" Boyutunun Alt Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
38- Belediye idaresi herkese eşit hizmet sunmalıdır	1023	4,41	1,096
39- Belediye için vatandaş memnuniyeti en önemli husus olmalıdır	1023	4,38	1,107
40- Belediye vatandaşların isteklerine kendini sürekli geliştirmelidir	1023	4,41	1,035
41- Belediyede hizmet alırken vatandaşın zamanı gereksiz yere alınmamalıdır	1023	4,40	1,084

Belediyelerin vatandaşa eşit hizmet sunması bunu yanı sıra vatandaş memnuniyetini ön planda tutması gerektiği, vatandaşların isteklerine göre kendini geliştirmesi ve vatandaşın vaktinin gereksiz yere alınmaması beklentileri birbirine yakın oranlardadır.

Tablo 16 Çevre Sağlığı ve Hizmetleri Alt Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
42- Şebeke Suyu Hizmetleri yeterlidir	1040	3,21	1,202
43- Kanalizasyon hizmetleri yeterlidir	1040	3,15	1,267
44- Aydınlatma hizmetleri yeterlidir	1040	3,27	1,261
45- Katı atık toplanması ve tahliyesi yeterlidir	1040	3,15	1,196
46- İlaçlama hizmetleri yeterlidir	1039	3,08	1,220
47-Sokak hayvanlarının rehabilitasyonu ve bakımı yeterlidir	1040	2,95	1,328
48- Veterinerlik hizmetleri yeterlidir	1034	2,78	1,173
49- Mezbaha hizmetleri yeterlidir	1025	2,93	1,172
50- Cenaze nakil hizmetleri yeterlidir	1038	3,40	1,091
51- Hasta nakil hizmetleri yeterlidir	1030	3,40	1,090
52- Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	1040	3,15	1,261

Belediyelerin sundukları hizmetler arasında yer alan çevre ve çevre sağlığı hizmetleri kriterleri incelendiğinde cenaze nakil ve hasta nakil hizmetlerinin oranları en yüksek olarak gözükmektedir(3,40) Halk sağlığı açısından büyük önem arz eden şebeke suyu hizmetleri bu iki kriterin ardından gelmektedir(3,15) Sokak hayvanları ile ilgili faaliyetler, mezbaha hizmetleri ve veterinerlik hizmetleri en az puanı alan kriterlerdir. Bu bakımdan yerel yönetimleri bu konuda yalnızca insan sağlığı noktasında değil kentte yaşayan hayvanların da

sağlığını düşünerek önlemler alması yerinde olacaktır. Genel olarak bakıldığında çevre sağlığı ve hizmetlerine yönelik memnuniyet orta düzeydedir. Belediyelerin cenaze ve hasta nakil hizmetlerinde biraz daha iyi olduğu görülmektedir. Bu hizmetler, biraz daha sanki görüntü üretmeye ve belediye iyi çalışıyor algısını yükseltmeye yöneliktir. Çünkü cenazesi ve hastası olmayan hemen hemen hiç kimse yoktur. Bu gibi durumlarda insanlar tam olarak bir araya gelmektedir. Ayrıca bireylerin en hassas, üzgün ve bitkin olduğu bu zaman dilimlerinde küçük bir yardımın sosyal faydası ve psikolojik etkisi yüksek olur. Belediye yönetimleri de bunu lehlerine yönelik olarak fırsata çevirmektedir. İnsanların zor dönemlerinde yanında olan kişi ya da kurumlara vefa göstermek kaçınılmazdır.

Tablo 17 Sosyal Hizmet Alt Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
53- Gençlik ve spor faaliyetleri yeterlidir	1038	3,06	1,274
54- Meslek edindirme kursları yeterlidir	1040	3,17	1,179
55- Kültür sanat faaliyetleri yeterlidir	1040	3,20	1,218
56- Evlendirme hizmetleri yeterlidir	1037	3,30	1,129
57- Sosyal yardım faaliyetleri yeterlidir	1040	3,25	1,184
58- Halk sağlığı ve poliklinik hizmetleri yeterlidir	1039	3,16	1,274
59- Yaşlı, hasta ve bakımı hizmetleri yeterlidir	1021	3,08	1,206
60- Çocuk bakımı ve kreş hizmetleri yeterlidir	1027	3,04	1,291
61- Sosyal hizmetlerden memnunum	1035	3,03	1,219

Sosyal hizmetler açısından belediyelerin bu başlık içerisinde en çok memnuniyet ifade edilen kriteri evlendirme hizmetleridir. Genelde memnuniyet açısından sosyal hizmetler ortalama

bir düzeydedir. Başka bir ifadeyle vatandaşlar belediyelerin sosyal hizmetlerinden yüksek düzeyde memnun değildirlir.

Tablo 18 İmar ve Şehircilik Hizmetleri Kriterleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
62- İmar planlama ve uygulama hizmetleri yeterlidir	1032	1	5	2,84	1,298
63- Kamulaştırma hizmetleri yeterlidir	1039	1	5	2,86	1,321
64- Yapı kontrol ve denetim hizmetleri yeterlidir	1036	1	5	2,92	1,271
65- Yol yapım ve bakım hizmetleri yeterlidir	1037	1	5	2,89	1,326
66- Kentsel dönüşüm hizmetleri yeterlidir	1032	1	5	3,01	1,292
67- Yeşil alan, park yapım, bakım ve onarım hizmetleri yeterlidir	1040	1	5	3,27	1,239
68- Ağaçlandırma hizmetleri yeterlidir	1025	1	5	2,86	1,238
69- Defin ve mezarlık hizmetleri yeterlidir	1031	1	5	3,25	1,127
70- İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnuniyet	1023	1	5	2,91	1,209

İmar ve şehircilik hizmetleri kriterleri arasında yeşil alan, park yapımından duyulan memnuniyet ile defin ve mezarlık hizmetlerinden memnuniyet orta düzeydedir. Yeşil alandan duyulan memnuniyet yüksek çıkmasına rağmen ağaçlandırma hizmetlerinde memnuniyetin düşük çıkması çelişkili olarak gözükmektedir. Genel olarak imar ve şehircilik hizmetlerine duyulan memnuniyet düşüktür. Kent kimliği, kent imajı açısından imar ve

şehircilik hizmetleri yaşamsal bir öneme sahiptir. Eğer bu şehirler başkent sınırları içerisinde ise ülkenin itibarı, kimliği ve imajı açısından da ayrı bir öneme sahiptir. Hizmet memnuniyetine duyulan düşük memnuniyet kurumsal kapasite açısından da olumsuz olarak değerlendirilebilir.

Tablo 19 Ulaşım Hizmetleri Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
71- Şehirlerarası Ulaşım Hizmetleri yeterlidir	1030	2,99	1,269
72- Şehir içi Ulaşım Hizmetleri yeterlidir	1024	2,77	1,297
73- Otopark hizmetleri yeterlidir	1031	2,52	1,215
74- Trafik hizmetleri yeterlidir	1031	2,73	1,312
75- Sinyalizasyon hizmetleri yeterlidir	1029	2,88	1,200
76- Güzergâh ve durak belirleme hizmetleri yeterlidir	1031	2,93	1,308
77- Yönlendirme ve bilgilendirme hizmetleri(Cadde ve sokak levhaları v.b.) yeterlidir	1027	3,07	1,192
78- Ulaşım hizmetlerinden memnunum	1011	2,71	1,176

Ulaşım hizmetleri kriterleri incelendiğinde vatandaşın memnuniyet düzeyinin düşük olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle vatandaşlar başta şehirlerarası ulaşım, şehir içi ulaşım, otopark, trafik, sinyalizasyon, durak belirleme, yönlendirme hizmetlerinden memnun değildirler. İnsanların ev, iş ve sosyal hayatları açısından genel tüm ulaşım hizmetleri zorunludur. Ulaşım yetersizliği ve trafikte geçirilen fazla zaman insanları çileden çıkarabilir. Bu durum genel hayat memnuniyeti ve yerel hizmet memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.

Kuruma yönelik algı negatif olmakta ve kurumsal kapasite algısı da olumsuz etkilenmektedir.

Tablo 20 Ekonomik Yaşama Dönük Hizmet Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
79- Yaş sebze ve meyve hali hizmetleri yeterlidir	1027	3,07	1,238
80- Semt pazarı hizmetleri yeterlidir	1027	3,20	1,256
81-Ekonomik yaşama dönük hizmetlerden memnunum.	1026	3,09	1,201
82- Genel olarak belediye yönetiminden memnunum	1030	3,10	1,279

Ekonomik yaşamla ilgili boyutun içerisinde yer alan kriterler değerlendirildiğinde memnuniyet orta düzeydedir. Belediyelerin görevlerinden bir tanesi de yerel düzeyde vatandaşların sosyoekonomik hayat standartlarını yükseltecek projelere imza atmaktır. Ancak görülüyor ki başkent sınırları içerisindeki belediyeler bu bağlamda sınıfta kalmıştır. Çünkü vatandaşlar söz konusu alanla ilgili hizmetleri yeterli bulmamaktadır. Hizmet memnuniyeti ve kurumsal kapasite açısından belediyeler vatandaşların sosyoekonomik hayat standartlarını arttırıcı politikaları geliştirme uygulama koymalıdır. Genel olarak belediye hizmetlerinde memnuniyet iyi gözükmektedir (3,10).

3.7.2. Ölçek Toplam Puanları için Değişken Kategorileri Arası Farkın İncelenmesi

Hipotezlerin sınanmasında sıklıkla kullanılan bir yöntem ortalamalar arası farka bakmaktır. Seriyi en iyi temsil eden sayı aritmetik ortalamadır. Bu ortalamaya bakarak güvenilir sonuçlar elde etmek mümkündür. SPSS paket programında

ortalamlar arası farkın incelenmesi için birçok istatistiksel test bulunmaktadır. Bu çalışmada iki kategorisi olan değişkenler için kullanılan bağımsız örneklem t testi bizim tercih edilmiştir. T testinde iki kategori arası aritmetik ortalama farkına bakılır ve farklılığın kimden kaynaklandığı bulunur (Sönmez Bekem, 2015: 46).

Tablo 21 Değişkenler ve Cinsiyet Arasında Yapılan Bağımsız t testi

		Levene's Testi		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
KPFİZİK	Equal var. assumed	2,472	,116	,125	1038	,900	,00880	,07011	-,12877	,14637
	Equal var. not assumed			,124	882,999	,901	,00880	,07082	-,13020	,14780
KPIDARI	Varyansların eşit olduğu varsayımı	3,320	,069	3,148	1001	,002	,21717	,06898	,08181	,35252
	Equal variances not assumed			3,194	900,907	,001	,21717	,06799	,08373	,35061
KPÇALIŞAN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	2,409	,121	1,128	1019	,259	,08390	,07436	-,06202	,22981
	Equal variances not assumed			1,139	916,967	,255	,08390	,07369	-,06073	,22852
KPÖZEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	9,153	,003	1,538	1029	,124	,11610	,07548	-,03201	,26421
	Equal variances not assumed			1,558	935,219	,119	,11610	,07449	-,03010	,26229
BKLFİZİKSEL	Varyansların eşit olduğu varsayımı	,088	,766	1,267	1016	,205	,08394	,06624	-,04604	,21392

	Equal variances not assumed			1,278	906,549	,201	,08394	,06566	- ,04491	,21279
BKLDARI	Varyansların eşit olduğu varsayımı	1,762	,185	1,004	1005	,316	,06590	,06563	- ,06288	,19468
	Equal variances not assumed			1,026	931,835	,305	,06590	,06425	- ,06019	,19199
BKLCALIŞAN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	7,621	,006	2,080	1018	,038	,13957	,06709	,00791	,27123
	Equal variances not assumed			2,138	966,315	,033	,13957	,06528	,01146	,26768
BKLÖZEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	,071	,790	-,030	1021	,976	-,00195	,06538	- ,13024	,12634
	Equal variances not assumed			-,030	939,994	,976	-,00195	,06426	- ,12806	,12417
KALİTEALTYP	Varyansların eşit olduğu varsayımı	3,771	,052	1,625	1007	,104	,09879	,06078	- ,02048	,21806
	Equal variances not assumed			1,599	836,696	,110	,09879	,06180	- ,02251	,22008
KALİTESOSYAL	Varyansların eşit olduğu varsayımı	,232	,630	3,289	1005	,001	,21118	,06420	,08520	,33717
	Equal variances not assumed			3,267	850,967	,001	,21118	,06464	,08431	,33806
KALİTEİMAR	Varyansların eşit olduğu varsayımı	1,218	,270	3,018	997	,003	,19968	,06616	,06985	,32951
	Equal variances not assumed			2,989	826,348	,003	,19968	,06681	,06854	,33081
KALİTE EULAŞI M	Varyansların eşit olduğu varsayımı	,190	,663	2,136	999	,033	,13678	,06405	,01110	,26247

	Equal variances not assumed			2,117	855,783	,035	,13678	,06462	,00994	,26362
KALİTE EKONOMİK	Varyansların eşit olduğu varsayımı	3,876	,049	4,771	1019	,000	,32700	,06854	,19251	,46149
	Equal variances not assumed			4,696	841,206	,000	,32700	,06963	,19033	,46367

İlk olarak kadınların özen kapasitesine ilişkin varyans değeri ile erkeklerin özen kapasitesine ilişkin varyans değeri homojen değildir ($p=0,03<0,05$). Erkeklerin özen kapasitesine ilişkin algıları ile kadınların özen kapasitesine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur ($t(1029)=1,558$, $p=0,119$) Hipotez reddedilir. Kadınlar erkeklere nazaran hizmetlerin vatandaşa sunulmasında daha fazla özenli hareket edilmesini istemektedirler.

Kadınların çalışan kapasitesine ilişkin varyans değeri ile erkeklerin çalışan kapasitesine ilişkin varyans değeri homojen değildir ($p=0,006<0,05$). Erkeklerin çalışan kapasitesine ilişkin beklentileri ile kadınların çalışan kapasitesine ilişkin beklentileri arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur ($t(1021)=-0,03$, $p=0,0976$) Hipotez reddedilir. Kadınlar çalışanlardan erkeklere göre daha fazla beklenti talep etmektedirler. Bu açıdan çalışanların vatandaşlara karşı sergilediği olumlu davranışlar kadınların algısında daha mühim görünmektedir.

Kadınların ekonomik yaşama dönük hizmetlerin kalitesine ilişkin varyans değeri ile erkeklerin ekonomik yaşama dönük hizmetlerin kalitesine ilişkin varyans değeri homojen değildir ($p=0,049<0,05$). Erkeklerin çalışan kapasitesine ilişkin beklentileri ile kadınların çalışan kapasitesine ilişkin beklentileri arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur ($t(1019)=4,696$, $p=0,000$) Hipotez reddedilir.

Kurumsal kapasite bileşenlerinden özen bileşeni konusunda kadın ve erkeklerin algıları bakımından anlamlı bir farklılık söz konusudur. Vatandaşların belediyelere ilişkin kurumsal kapasite beklentileri arasından çalışanların tutum ve davranışları konusundaki beklentiler noktasında cinsiyet bakımından anlamlı bir farklılık mevcuttur. Vatandaşların belediyelerin sunduğu hizmetlerin kalitesine dönük algısı ele alındığında, belediyelerin ekonomik faaliyetlere katkısına ilişkin hizmet kalitesi algısı bakımından cinsiyet grupları arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur.

Tablo 22 Bağımlı Değişkenlerin Yaşa Göre Dağılımı (ANOVA)

		Kareler toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
KPFİZİK	Grup. arasında	29,583	4	7,396	6,107	0,000
	Gruplar içinde	1251,051	1033	1,211		
	Toplam	1280,634	1037			
KPİDARİ	Grup. arasında	4,045	4	1,011	0,876	0,478
	Gruplar içinde	1149,606	996	1,154		
	Toplam	1153,651	1000			
KPÇALIŞAN	Grup. arasında	59,193	4	14,798	11,312	0,000
	Gruplar içinde	1326,493	1014	1,308		
	Toplam	1385,686	1018			
KPÖZEN	Grup. arasında	58,907	4	14,727	10,796	0,000
	Gruplar içinde	1396,808	1024	1,364		
	Toplam	1455,715	1028			
BKL FİZİKSEL	Grup. arasında	27,892	4	6,973	6,616	0,000
	Gruplar içinde	1065,478	1011	1,054		
	Toplam	1093,37	1015			
BKL İDARİ	Grup. arasında	17,869	4	4,467	4,328	0,002
	Gruplar içinde	1032,117	1000	1,032		
	Toplam	1049,987	1004			
BKL	Grup. arasında	19,734	4	4,934	4,492	0,001

ÇALIŞAN	Gruplar içinde	1112,603	1013	1,098		
	Toplam	1132,337	1017			
BKLÖZEN	Grup. arasında	11,089	4	2,772	2,646	0,032
	Gruplar içinde	1064,57	1016	1,048		
	Toplam	1075,66	1020			
KALİTE ALTYAPI	Grup. arasında	6,547	4	1,637	1,815	0,124
	Gruplar içinde	903,663	1002	0,902		
	Toplam	910,209	1006			
KALİTE SOSYAL	Grup. arasında	19,523	4	4,881	4,912	0,001
	Gruplar içinde	993,578	1000	0,994		
	Toplam	1013,101	1004			
KALİTE İMAR	Grup. arasında	7,146	4	1,787	1,692	0,150
	Gruplar içinde	1047,264	992	1,056		
	Toplam	1054,411	996			

Vatandaş yaş gruplarının yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentiler ile yerel hizmet kalitesine etki eden faktörlere verilen cevapların yaş gruplarına göre dağılımlarına ilişkin one way ANOVA testi sonuçlarını içermektedir. Dağılımlarda fiziki kapasite, çalışan kapasitesi, özen kapasitesi, fiziksel beklenti, idari yapı beklentisi, çalışan beklentisi, özen beklentisi, sosyal yapıya dönük kalite ve ulaşım kalitesi dışında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. Bağımlı değişkenlere yönelik cevap ortalamalarının yaş gruplarına göre dağılımı ise şöyledir:

Tablo 23 Yaş Gruplarına Göre Bağımlı Değişkenler(Gabriel)

KP FİZİK			BEKLENTİ ÖZEN		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
34-41	197	3,0317	50 ve üzeri	156	4,242
26-33	249	3,1054	34-41	195	4,3462
18-25	311	3,1463	18-25	311	4,3641
50 ve üzeri	160	3,2391	26-33	240	4,5188
42-49	121	3,6157	42-49	119	4,5546
Sig.		0,511	Sig.		0,094
KP İDARİ			KALİTE ALTYP		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
18-25	298	2,9852	42-49	109	3,0125
26-33	237	3,0641	18-25	309	3,0724
34-41	190	3,0747	26-33	249	3,1402
50 ve üzeri	156	3,0756	34-41	188	3,2166
42-49	120	3,1983	50 ve üzeri	152	3,262
Sig.		0,456	Sig.		0,129
KPÖZEN			KALİTESOSYAL		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		

Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
18-25	304	2,5658	50 ve üzeri	160	2,8576
26-33	249	2,9046	42-49	113	3,0688
34-41	197	3,0089	26-33	235	3,1097
42-49	119	3,1282	34-41	189	3,2111
50 ve üzeri	160	3,2203	18-25	308	3,2684
Sig.		0,052	Sig.		0,156
BEKLENTİ FİZİKSEL			KALİTEİMAR		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
50 ve üzeri	155	4,1613	50 ve üzeri	156	2,8305
18-25	311	4,2468	18-25	301	2,9745
34-41	191	4,3194	26-33	233	2,999
26-33	240	4,5438	34-41	196	3,0811
42-49	119	4,6408	42-49	111	3,1051
Sig.		0,783	Sig.		0,113
BEKLENTİ İDARİ			KALİTE ULAŞIM		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
50 ve üzeri	156	4,259	42-49	118	2,6133

34-41	194	4,3	26-33	233	2,6878
18-25	300	4,366	50 ve üzeri	159	2,7917
26-33	236	4,5483	18-25	307	2,9389
42-49	119	4,6504	34-41	182	2,9526
Sig.		0,066	Sig.		0,604
BEKLENTİ ÇALIŞAN			KALİTE EKONOMİK		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
50 ve üzeri	156	4,1683	42-49	117	3,0406
34-41	194	4,2706	50 ve üzeri	158	3,0491
18-25	311	4,4542	34-41	197	3,0876
26-33	240	4,5219	26-33	236	3,1197
42-49	117	4,5769	18-25	311	3,176
Sig.		0,09	Sig.		0,931

Gabriel testi sonuçlarından, fiziki kapasite algısı ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre fiziki kapasite algısı en düşük olan grup 34-41 yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla fiziki kapasite kriterlerine algısı daha yüksektir. Yaş ilerledikçe küçük bir değişim insanları olumlu etkiler. Geçmiş dönemle kıyasla zorlukları bilir. Gençlerin kıyaslama imkanı azdır. Yaşlılara göre memnuniyetleri düşüktür.

İdari kapasite algısı ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre idari kapasite algısı en düşük olan grup 18-25 yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcılar diğer gruplara oranla idari kapasite kriterlerine önem vermektedirler. Belediyelerin idari kapasiteleri ile ilgili en genç yaş aralığı olan 18-25 yaş aralığının algılarının düşük çıkması

belediye ile ilgili işlem yapmamaları bakımından yorumlanabilir. Herhangi bir kamu kurumunda yaşı itibarıyla işi düşmeyen gençlerin bu konuda da düşük algıya sahip olmaları normaldir.

Özen kapasite algısı ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre özen kapasite algısı en düşük olan grup 18-25 yaş grubu olup, 50 ve üzeri yaş aralığındaki katılımcılar diğer gruplara oranla özen kapasite kriterlerine önem vermektedirler. Belirli bir yaşın üzerindeki yerel hizmetlerde özene dikkat etmesi önemlidir. Yaş yükseldikçe hayatın kattığı deneyimlerinde etkisiyle belediyelerden özen noktasında daha fazla önem talep etmektedirler. Yaş ortalaması gençleştikçe hizmetlerin özenle sunulmasına yönelik algıda düşmektedir.

Fiziki kapasite beklentisi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre fiziki kapasite beklentisi en düşük olan grup 42-49 yaş grubu olup, 50 yaş ve üzeri yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla fiziki kapasite beklentisi üst seviyededir. Fiziki kapasite memnuniyeti yüksek olan 42-49 yaş aralığının buna bağlı olarak fiziki kapasiteden beklentileri düşük çıkmıştır.

İdari kapasite beklentisi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre idari kapasite beklentisi en düşük olan grup 50 ve üzeri yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla idari kapasite beklentisi üst seviyededir.

Çalışanların kapasite beklentisi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre çalışanların kapasite beklentisi en düşük olan grup 50 yaş ve üzeri yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla çalışanların kapasite beklentisi üst seviyededir.

Özen kapasite beklentisi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre özen kapasite beklentisi en düşük olan grup 50 yaş ve üzeri yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla özen kapasite beklentisi üst seviyededir.

Altyapı kalitesi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre altyapı kalitesinden memnuniyeti en düşük olan grup 50 yaş ve üzeri yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla altyapı hizmetlerinden memnuniyetleri yüksek seviyededir.

Belirli bir yaştan sonra belediye hizmetleri bakımından çok ilgisi kalmayan 50 yaş ve üzeri

vatandaşların beklentisi de düşük çıkmıştır.42-49 yaş aralığında olan vatandaşlar ise aktif işgücünün içerisinde yer alıp belli bir aile düzenine sahip olduklarından yaşadıkları çevre açısından belediye idari, özen beklentileri ile altyapı hizmetlerinden memnuniyetlerinin yüksek çıkması bu bakımdan değerlendirilebilir.

Sosyal hizmet kalitesi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre sosyal hizmetlerden memnuniyeti en düşük olan grup 50 yaş ve üzeri yaş grubu olup, 18-25 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla sosyal hizmetlerden memnuniyetleri yüksek seviyededir. Bu yaş grubunda sosyal hizmetlerden memnuniyetin yüksek çıkması 18-25 yaş aralığı ile ilgili sosyal faaliyetlerin sıklığından kaynaklanabilir.

İmar ve şehircilik hizmetleri kalitesi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre İmar ve şehircilik hizmetlerinden memnuniyeti en düşük olan grup 50 yaş ve üzeri yaş grubu olup, 42-49 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla imar ve şehircilik hizmetlerinden memnuniyetleri yüksek seviyededir. Aktif şehir yaşamından istifade eden ve konut almış, belirli bir çevrede yaşamını devam ettirmekte olduğundan 42-49 yaş aralığının imar ve şehircilik hizmetlerinden memnun olması bu açıdan ele alınabilir.

Ulaşım hizmetleri kalitesi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre ulaşım hizmetlerinden memnuniyeti en düşük olan grup 42-49 yaş grubu olup, 34-41 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla ulaşım hizmetlerinden memnuniyetleri yüksek seviyededir. Ulaşım hizmetleri ile ilgili memnuniyetin en yüksek çıktığı yaş grubunun 34-41 olması bu yaş grubunun iş yaşamı, evlilik gibi hayatın en önemli dönemeçlerinin başında olması ve toplu ulaşımı daha çok tercih etmesi ile bağlantısı olabilir.

Ekonomik yaşama dönük hizmetler kalitesi ortalamasının yaş gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre ekonomik yaşama dönük hizmetlerden memnuniyeti en düşük olan grup 42-49 yaş grubu olup, 18-25 yaş aralığındaki katılımcıların diğer gruplara oranla ekonomik yaşama dönük hizmetlerden memnuniyetleri yüksek seviyededir. 18-25 yaş aralığı için ekonomik yaşama dönük hizmetler onun geleceği için büyük önem arz etmektedir.

Tablo 24 Bağımlı Değişkenlerin Mesleğe Göre Dağılımı (ANOVA)

		Kareler toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
KPFİZİK	Grup.arasında	51,778	4	12,945	10,841	0,000
	Gruplar içinde	1231,059	1031	1,194		
	Toplam	1282,838	1035			
KPİDARİ	Grup.arasında	60,329	4	15,082	13,657	0,000
	Gruplar içinde	1097,747	994	1,104		
	Toplam	1158,076	998			
KPÇALIŞAN	Grup.arasında	51,728	4	12,932	9,798	0,000
	Gruplar içinde	1335,758	1012	1,32		
	Toplam	1387,486	1016			
KPÖZEN	Grup.arasında	51,597	4	12,899	9,378	0,000
	Gruplar içinde	1405,792	1022	1,376		
	Toplam	1457,39	1026			
BKL FİZİKSEL	Grup.arasında	15,081	4	3,77	3,531	0,007
	Gruplar içinde	1077,423	1009	1,068		
	Toplam	1092,504	1013			
BKL İDARİ	Grup.arasında	22,236	4	5,559	5,402	0,000
	Gruplar içinde	1027,061	998	1,029		
	Toplam	1049,296	1002			
BKL	Grup.arasında	21,778	4	5,444	4,961	0,001

ÇALIŞAN	Gruplar içinde	1109,616	1011	1,098		
	Toplam	1131,393	1015			
BKLÖZEN	Grup.arasında	29,233	4	7,308	7,087	0,000
	Gruplar içinde	1045,706	1014	1,031		
	Toplam	1074,94	1018			
KALİTE ALTYAPI	Grup.arasında	16,383	4	4,096	4,595	0,001
	Gruplar içinde	894,914	1004	0,891		
	Toplam	911,297	1008			
KALİTE SOSYAL	Grup.arasında	11,932	4	2,983	2,967	0,019
	Gruplar içinde	1003,402	998	1,005		
	Toplam	1015,334	1002			
KALİTE İMAR	Grup.arasında	21,441	4	5,36	5,128	0,000
	Gruplar içinde	1034,748	990	1,045		
	Toplam	1056,189	994			

Vatandaş meslek gruplarının yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerine ilişkin algı ve beklentiler ile yerel hizmet kalitesine etki eden faktörlere verilen cevapların meslek gruplarına göre dağılımlarına ilişkin one way ANOVA testi sonuçlarını içermektedir. Dağılımlarda anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. Bağımlı değişkenlere yönelik cevap ortalamalarının meslek gruplarına göre dağılımı ise şöyledir:

Tablo 25 Meslek Gruplarına Göre Bağımlı Değişkenler(Gabriel)

FİZİK KAPASİTE			İDARİ KAPASİTE		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Çalıştığınız Sektör	N	1	Çalıştığınız Sektör	N	1
İşsiz	49	2,485	İşsiz	42	2,591
Öğrenci	202	2,897	Özel Sektör Çalışanı	188	2,905
Serbest Meslek Sahibi	134	3,101	Öğrenci	186	2,948
Kamu Personeli	209	3,168	Kamu Personeli	201	3,033
Özel Sektör Çalışanı	189	3,262	Serbest Meslek Sahibi	134	3,164
Diğer	15	3,350	Ev Hanımı	163	3,243
Ev Hanımı	168	3,467	Diğer	15	3,453
Emekli	70	3,811	Emekli	70	3,474
ÇALIŞAN KAPASİTESİ			ÖZEN KAPASİTESİ		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Çalıştığınız Sektör	N	1	Çalıştığınız Sektör	N	1
Öğrenci	195	2,527	Öğrenci	195	2,462
Serbest Meslek Sahibi	134	2,927	Özel Sektör Çalışanı	187	2,796
Özel Sektör Çalışanı	182	2,957	Serbest Meslek Sahibi	134	2,797
İşsiz	49	2,969	İşsiz	49	2,837
Kamu Personeli	204	3,271	Kamu Personeli	209	3,097
Ev Hanımı	168	3,304	Ev Hanımı	168	3,146

Emekli	70	3,357	Emekli	70	3,300
Diğer	15	3,733	Diğer	15	3,850
Means for groups in homogeneous subsets are displayed.					

Gabriel testi sonuçlarından, Fiziki kapasite algısı ortalamasının meslek gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre fiziki kapasite algı memnuniyeti en düşük olan grup işsizlerdir. Emekliler ve ev hanımları diğer gruplara oranla fiziki kapasite kriterlerine önem vermektedirler. İdari kapasite algısı ortalamasının meslek gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre idari kapasite algısı en düşük olan grup işsizler olup, emekli katılımcılar diğer gruplara oranla idari kapasite kriterlerine önem vermektedirler. Özen kapasite algısı ortalamasının meslek gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre özen kapasite algısı en düşük olan grup öğrenciler olup, diğer başlığı altında kendini kategorize eden katılımcılar diğer gruplara oranla özen kapasite kriterlerine önem vermektedirler. Çalışanların kapasite beklentisi ortalamasının meslek gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre çalışanların kapasite beklentisi en düşük olan grup öğrenciler olup, diğer başlığı altında kendini kategorize eden katılımcıların diğer gruplara oranla çalışanların kapasite beklentisi üst seviyededir. Öğrenci ve işsizlerin belediye hizmetleri ile ilgilerinin olmaması belediyede işlem yapacak bir sosyal ve ticari durumu olmaması sonuçlar açısından gayet normal görünmektedir.

Tablo 26 Genel olarak belediyenizden en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunuyorsunuz?

Genel olarak belediyenizden en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunuyorsunuz?									
	1. tercih			2. tercih			3.tercih		
	N	%	Küm. %	N	%	Küm. %	N	%	Küm. %
Çevre temizliği ve sağlığı hizmetleri	456	43,8	45	11	1,1	2,6	467	32,52	32,52
Sosyal hizmetler	145	13,9	59,3	190	18,3	47,5	335	23,33	23,33
İmar ve şehircilik hizmetleri	79	7,6	67,1	61	5,9	61,9	140	9,75	9,75
Ulaşım hizmetleri	185	17,8	85,4	94	9	84,2	279	19,43	19,43
Ekonomik yaşama dönük hizmetler	106	10,2	95,9	38	3,7	93,1	144	10,03	10,03
Güvenlik hizmetleri	42	4	100	29	2,8	100	71	4,94	4,94

Vatandaşlara sorulan genel olarak belediyenizden en çok hangi hizmet talep ediyorsunuz sorusuna ilk verilen yanıt %43,8 lik bir oranla “Çevre temizliği ve sağlığı hizmetleri”dir. Bu

seçeneğin ardından ikinci olarak “ulaşım hizmetleri” (%17,8) gelmektedir. Üçüncü sırada ise “sosyal hizmetler” yer almaktadır. En son sırada ilk talep olarak verilen hizmet yanıtı ise “güvenlik hizmetleri” olmuştur. Vatandaşlara sorulan genel olarak belediyenizden en çok hangi hizmet talep ediyorsunuz sorusuna ikinci verilen yanıt %18,3 lik bir oranla “Sosyal hizmetler”dir. Bu seçeneğin ardından ikinci olarak “İmar ve şehircilik hizmetleri”(5,9) gelmektedir. Üçüncü sırada ise “Ekonomik yaşama dönük hizmetler”(3,7) yer almaktadır. En son sırada ilk talep olarak verilen hizmet yanıtı ise “güvenlik hizmetleri” olmuştur. Vatandaşlara sorulan genel olarak belediyenizden en çok hangi hizmet talep ediyorsunuz sorusuna üçüncü verilen yanıt %32,52 lik bir oranla “Çevre temizliği ve sağlığı hizmetleri”dir. Bu seçeneğin ardından ikinci olarak “sosyal hizmetler” (%23,33) gelmektedir. Üçüncü sırada ise “ulaşım hizmetleri”(19,43) yer almaktadır. En son sırada ilk talep olarak verilen hizmet yanıtı ise “güvenlik hizmetleri” olmuştur.

3.7.2. Kurumsal Kapasite Değerlendirme Personel Anketi

3.7.2.1. Demografik İstatistikler

Tablo 27 Personele Uygulanan Ankete Ait Demografik Bilgiler

	Özellik	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	130	33,9
	Erkek	253	66,1
	Toplam	383	100
Eğitim Durumu	İlköğretim	10	2,6
	Ortaöğretim (Lise)	137	35,8
	Yüksekokul (Önlisans)	102	26,6
	Fakülte (Lisans)	106	27,7
	Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	22	5,7
	Toplam	377	98,4
Belediyedeki Konumunuz	Yönetici	19	5
	Memur	159	41,5
	İşçi	87	22,7
	Meclis üyesi	105	27,4

	Encümen	3	0,8
	Toplam	373	97,4
Siyasi Görüşünüz	Muhafazakâr	170	44,4
	Sosyal Demokrat	57	14,9
	Liberal	13	3,4
	Milliyetçi	78	20,4
	Diğer	10	2,6
	Toplam	328	85,6
	Hangi belediyede çalıştığınız?	Yenimahalle Belediyesi	64
Altındağ Belediyesi		53	18
Kızılcahamam Belediyesi		37	13
Beypazarı Belediyesi		29	10
Kazan Belediyesi		32	11
Etimesgut Belediyesi		74	25
Toplam		383	100
Kaç yıldır çalıştığınız	0-5 yıl	213	55,6
	6-10 yıl	66	17,2
	10-15 yıl	30	7,8
	16 yıl ve üstü	68	17,8
	Toplam	377	98,4

Belediyelerin çalışanlarına yönelik demografik bilgiler değerlendirildiğinde erkek çalışanların %66,1, kadın çalışanların ise %33,9 gibi bir oranda yer aldığı görülmektedir. Ankete yanıt veren erkeklerin kadınların yaklaşık iki katını oluşturduğu görülmektedir.

Eğitim durumları ile ilgili bilgileri incelediğimizde yüksekokul (%26,6) ve lisans mezunlarının (%27,7) ankete katılanların yarısından biraz fazlasını oluşturduğu görülmektedir. Bu sonuçtan yerel yönetimlerde çalışanların yarıdan fazlasının yüksekokulu ve lisans mezunu olduğu sonucunu çıkarabiliriz. Doktora yapmış çalışanların oranı 5,7 dir. Eğitim durumu içerisinde en büyük oranı lise mezunları oluşturmaktadır (%35,8). İlköğretim mezunu çalışan sayısı doktora yapmış mezundan bile az düzeydedir (%2,6).

Konumları itibariyle belediye'deki çalışanlara bakıldığında büyük çoğunluğu memurlar oluşturmaktadır(% 41,5) ardından meclis üyeleri %27,4 oran ile gelmektedir. İşçiler %22,7 oran ile üçüncü sırada yer almaktadırlar. Yönetici sınıfı tüm çalışanların %5 ini oluşturmaktadır. Meclis üyelerinden ayrı olarak encümen üyeleri ise %0,8 lik bir oranı oluşturmaktadır.

Personelin siyasal görüşü sorulduğunda kendini “muhafazakâr” olarak niteleyenlerin oranı %44,4 olarak görünmektedir. Hemen ardından kendini “milliyetçi” olarak nitelendirenlerin oranı ise %20,4 olarak gözükmektedir. Bu iki şıkkı bir arada değerlendirdiğimizde bu belediyelerde yaşayanların milliyetçi ve muhafazakâr siyasal görüş içerisinde kendilerini konumlandıkları belirlenmiştir. Sosyal demokrat siyasal görüşe sahip olanların oranı % 14,9 dur.

Çalışanların hangi belediyede görev aldıkları ile ilgili veriler incelendiğinde Etimesgut Belediyesi'nde çalışanların oranı %25 tir. Yenimahalle Belediyesi'nde çalışanların oranı %22 dir. Altındağ Belediyesi'nde çalışanların oranı %18 dir. Diğer ilçelerin oranları sırasıyla Kızılcahamam Belediyesi % 13, Kazan Belediyesi %11, Beypazarı Belediyesi %10 dur. Çalışanların ne kadar yıl süreyle çalıştıkları belediyede kıdemleri olduğu ile ilgili yapılan değerlendirmede ise yarısından çoğunun (%55,6) 0-5 yıl arası hizmet verdiği görülmektedir. 16 yıl ve üstü çalışanlar ikinci kıdem yılına sahip grubu teşkil etmektedir (%17,8).

3.7.2.2. Betimleyici İstatistikler

Tablo 28 Kararlara Katılım ve İşbirliği Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
7- Belediyemizde çalışanlarla ilgili kararlar, çalışanların katılımıyla demokratik bir şekilde alınmaktadır.	379	3,07	1,185
8- Belediyemizde çalışanların dile	381	3,24	1,192

getirdiği Şikâyet ve öneriler dikkate alınmaktadır.			
9- Belediyemizin kalite politikasını destekliyorum.	380	3,71	1,015
10- Belediyemizdeki tüm duyurular çalışanlara zamanında iletilmektedir.	381	3,67	1,105
11- Belediyemizde yapılan faaliyetlerde herkes birbirine yardımcı olmaktadır.	379	3,39	1,148
12-Belediye içerisinde üstlerimle sağlıklı iletişim kurabiliyorum.	377	3,57	1,227

Yönetim yazınında çalışanların katılımı üç farklı biçimde yorumlanabilir. Bunlar; ilk olarak “endüstriyel demokrasi” olarak adlandırılan sosyopolitik yaklaşımdır. Bu yaklaşımda katılımıktan bahsedilebilmesi için çalışanların bireysel sahipliklerinin söz konusu olduğu ve çalışanların bizzat kendileri veya seçmiş oldukları bir grup tarafından yönetilen bir kurum yapısının meydana getirilmesi gerekmektedir. İkinci olarak çalışanların örgütsel kararların bir kısmına veya tamamına katılmaları imkânını ifade eden katılımılık yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda bilginin paylaşılması ve kararların birlikte alınması katılımılık olarak kabul edilmektedir. son yaklaşımda ise bireylerin örgüt içinde etkinliklerini artırmaya yönelik köklü değişim ve gelişimi kapsayan katılımılık anlayışı ifade edilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2008:30) Bu araştırmada ikinci yaklaşım olan çalışanların karar verme süreçlerine katılmaları konusuna yönelik ifadeleri personelin değerlendirmesi istenmiştir.

Katılım boyutu altı kriter ile ölçüldü. Personelin kararlara katılım konusunda en yüksek çıkan kriter kurumun kalite politikasını destekliyorum ifadesidir (3,71). En düşük çıkan kriter ise kurum içerisinde alınan kararların demokratik bir şekilde alındığına yönelik ifadedir (3,07). Duyuruların çalışanlara iletilmesi (3,67) ve üstlerle sağlıklı iletişim kurabilme (3,57) kriterleri de belediye çalışanları bağlamında memnun kalınan konular içerisinde. Kararlar özellikle Türk kamu yönetiminde üst yöneticiler tarafından alınmaktadır. Yapılan bilimsel çalışmalarda bu yargıyı desteklemektedir.

Bu çalışma ve bu alanda yukarıda bahsi geçen çalışma sonuçlarına göre Türk kamu yönetiminde katılım kültürü henüz arzu edilen düzeyde değildir. Kurumsal kapasitenin göstergelerinden birisi de katılımdır. Bu bağlamda kamu analiz edilecek olursa araştırma kapsamındaki belediyelerin kurumsal kapasite gelişim çabalarında katılım boyutu yetersiz gözükmemektedir denilebilir.

Bir hizmet sektörü olan yerel yönetimlerin ana ögesi olan insan kaynaklarının, karar verme sürecine katılmaları büyük önem arz etmektedir. Yerel yönetim çalışanlarının kurumsal amaçları benimsemesi, kurumla bütünleşmesi, kendisini değerli hissetmesi, yerel sorumluluğa ortak olduğu bilincinin artması kararlara katılımlarının sağlanması, pozitif bir kurumsal tavır olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 29 Performans Yönetimi Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
13- Bireysel performans değerlendirmesi adil, tarafsız ve objektif olarak yapılmaktadır.	382	3,04	1,276
14- Her türlü ödüllendirme ve terfilerde bireysel performans değerlendirme sonuçları esas alınmaktadır.	378	3,11	1,245
15- Yöneticinin çalışanları değerlendirirken kullandığı kriterler çalışanlara duyurulur.	381	3,17	1,183
16- Yöneticiler, çalışanların performansını etkileyen sebepleri araştırmaktadır.	377	3,17	1,231

Türk kamu yönetiminin tartışmalı konularından bir tanesi performans değerlendirmesidir. Bu alanda kriterler net ve nesnel değildir. Personel ile performans değerlendiren makamlar arasında problem yaşanması kaçınılmaz gözükmemektedir. Araştırma kapsamına alınan belediyelerin çalışanları da kurumlarının performans değerlendirme sistemini yeterli

bulmadıklarını etmektedirler buna göre çalışmada performans yönetimi boyutu dört kriter ile değerlendirilmiştir. Bu ifadelerden en yüksek çıkan ikisi 15 ve 16 numaralı kriterlerdir. Yöneticilerin çalışanları değerlendirirken kullandığı kriterlerin çalışanlara duyurulması ile yöneticilerin çalışanların performansını etkileyen sebepleri araştırdığına dair iki kriter aynı değerdedir (3,17). Bunun yanı sıra bireysel performans değerlemesinin adil, tarafsız ve objektif yapıldığına dair kriter ise en düşük değerdedir (3,04). Buradan görülmektedir ki çalışanlar objektif değerlemeden uzak bireysel performans değerlemesi olduğunu belirtmektedirler. Bunun yanı sıra bu konuda performans değerlemesini iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yapıldığına dair kanaatleri de devam etmektedir.

Erdoğan'a göre (1991:54); Performans, bireyin kendisi için tanımlanan, özellik ve yeteneklerine uygun olan işi, kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleştirmesi olarak tanımlanabilir. Baş ve Artar ise performans iş yapan personelin o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği, başka bir deyişle neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır (Baş ve Artar, 1990: 13).

Performans, kurumlarda çalışanların çalışma davranışının bir sonucu ve yöneticiler açısından önemli bir konudur. Performans, bir çalışanın veya topluluğun, ilgili oldukları birimin ve kurumun amaçlarına, niteliksel ve niceliksel katkılarının toplamı olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, bireysel iş performansı, kurum açısından önemlidir. Çalışanların ortaya koydukları performanslarının güçlü ya da zayıf olmasından kurumlarda etkilenecektir. Bu yüzden kurumun performansını yükseltmek yöneticinin görevi olduğuna göre, çalışanların da performanslarının yükseltilmesini sağlamak yöneticinin sorumluluğundadır (Schermerhorn vd., 1994: 147).

Performans kriterleri açısından azami düzeyde işe ve kuruma yarar sağlayan çalışanlar sayesinde ise yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesi yerel hizmet memnuniyetine olumlu katkılar yapar.

Tablo 30 İnsan Kaynakları ve Eğitim Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
17- Belediye, çalışanlarının becerilerini geliştirmek için yeterli eğitim programları düzenlemektedir.	382	3,45	1,053
18- Yöneticiler, çalışanların hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için kişi ve kuruluşlarla işbirliği yapar.	382	3,61	1,023
19- Çalıştığım belediye bana kendimi geliştirme imkânı tanımakta ve gerekli desteği vermektedir.	380	3,39	1,220
20- Belediyede görev ve sorumluluklar açık bir şekilde tanımlanmıştır.	382	3,70	1,067
21- Belediyemizde düzenlenecek hizmet içi eğitimlere, sosyal, kültürel faaliyetlere, çalışanların ilgi ve yetenek ve istekleri doğrultusunda görevlendirmeler yapılır.	374	3,22	1,190
22- Çalışanların özlük işlemleri düzenli yapılır.	374	3,68	1,034
23- Belediyemizde çalışanlara yönelik hizmetlerde fırsat eşitliği sağlanmaktadır.	372	3,30	1,268

Liyakatli, etkin, işin gerektirdiği niteliklere sahip, protokol ve iş görme usul ve yöntemlerini bilen personelin istihdam edilmesi hizmet kalitesi artırır. Bu tarz personel sezgi sahibi ve

analitik düşünebilir. Beklentileri tahmin ederek vatandaşların beklentisini karşılayabilir. Bu durum hizmet memnuniyeti ve kurumsal kapasite algısına pozitif olarak yansiyabilir.

Belediye çalışanları kurumlarının özlük işleri, yetki ve sorumluluk paylaşımı ve hizmet içi eğitim programlarının yeterli olduğu kanısındadırlar. Kurumsal kapasitenin insan kaynakları kriterlerinin belediyede uygulanması düzeyi ortalamanın üzerindedir.

İnsan Kaynakları ve Eğitim Boyutu dört kriter ile değerlendirilmiştir. Bu kriterlerin içerisinde görev ve sorumlulukların açık bir şekilde tanımlanması çalışanlar tarafından en yüksek değerde ifade edilmiştir(3,70). Özlük işlemlerinin düzenli yapılması ikinci sırada yüksek puan almıştır(3,68). Çalışanlara yönelik yeterli derecede eğitim programlarının düzenlenmesi (3,45) çıkarken bu eğitim programlarına ilgi, yetenek ve istek doğrultusunda görevlendirme yapılmasına yönelik kriter daha düşük değerde çıkmıştır. Bu durumda göstermektedir ki yeterli sayıda hizmet içi eğitim programları düzenlenmesine rağmen bu eğitim programları eğitim ihtiyacı, bireysel performans ve kabiliyetleri dikkate alınarak yapılmamaktadır. Bu da çalışanların eğitime bakış açısını olumsuz bir tarafa çekebilir.

Tablo 31 Çalışma Ortamı Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
24- Belediyemiz, teknik araç ve gereç yönünden yeterli donanıma sahiptir.	380	3,77	1,041
25- Çalışanların belediyemizde yemek, servis vb. ihtiyaçları karşılanır.	377	3,49	1,210
26- Belediyemizde ihtiyaç duyduğum malzemeye zamanında ulaşabilirim (demirbaş, kırtasiye malz. v.b.)	379	3,80	,989

27- Belediyemizde sağlanan sosyal tesis ve hizmetler yeterlidir.	380	3,49	1,268
28- Belediyemizde güvenlik hizmetleri yeterlidir.	379	3,68	1,256

İnsanlar için nitelikleri ve şartları kadar çalışma ortamının huzurlu sakin ve stresli olmasına önem vermektedirler. Böyle bir ortamda çalışmak insanların moral ve motivasyonunu pozitif etkiler. Bu durum hizmet kalitesine ve memnuniyetine olumlu yönde yansıtılabilir. Araştırma sonucu da genel olarak belediye çalışanlarının kendi çalışma ortamlarından memnun oldukları göstermektedir. Çalışanlar güvenilir bir ortamda iş gördüklerine inanmakta ve iş için gerekli malzemelerin araç gereçlerinde yeterli olduğuna inanmaktadırlar.

Çalışma Boyutu ile ilgili kriterlere verilen yanıtlar değerlendirildiğinde belediye açısından gereksinim duyulan malzemenin anında temin edilebildiği ölçüt (3,80) en yüksek çıkmıştır. Bunu yanı sıra belediyelerin yeterli araç, gereç ve donanıma sahip olmaları da ikinci en yüksek değer olarak görünmektedir (3,77). Buna karşın sosyal tesislerin yeterliliği ve çalışanlara sunulan yemek ve servis hizmetleri bu boyut içerisinde en düşük olarak çıkmıştır (3,49). Bu da göstermektedir ki çalışanların işyerinde çalışırken herhangi bir araç gereç ve donanım eksikliği bulunmazken çalışma saatlerini dışında sunulan sosyal hizmetler(yemek, servis, sosyal tesisler) çalışanlara tarafından daha az memnuniyetle karşılanmaktadır.

Tablo 32 Motivasyon ve Kurumsal Bağlılık Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
29- Kendimi belediyemizin değerli bir üyesi olarak görürüm.	380	3,64	1,204
30- Belediyemizde kendimi güvende hissedirim.	380	3,76	1,167
31- Yaptığım işten zevk alıyorum ve işimi seviyorum.	378	4,02	1,017
32- Başka bir belediyede çalışmak istemem.	380	3,83	1,175
33- Yöneticilerin sergilediği tutum ve davranışlar, çalışanları motive edici yöndedir.	375	3,40	1,234
34- Bu belediyede çalışmaktan gurur duyuyorum.	375	3,85	1,135

Kamu çalışanı kendisini kurumunda değerli ve güvende hissediyor ise işini severek yapabilir. İşinin işçisi olan ürettiği hizmete sevgisi katacaktır. Böyle olunca beklentiye uygun kaliteli hizmet sunmak daha da mümkün hale gelecektir. İşini seven vatandaş memnun eder. Memnun olan kuruma ve çalışanlarına saygı duyar. Kurumsal kapasiteye böyle yatırım yapılmış olur. Çalışanların kurumsal anlamda moral ve motivasyonları yeterli düzeyde görülmektedir.

Motivasyon ve Kurumsal Bağlılık Boyutu ile ilgili olarak altı kriter çalışanlara yöneltilmiştir. Bu kriterler içinde çalışanların yaptığı işi sevmesi ve ondan lezzet alması en yüksek çıkmıştır (4,029). Bunun ardından gelen en yüksek kriter ise çalıştığı belediyeden gurur duyduğuna dair kriterdir (3,85). Hemen ardından başka bir belediye de çalışmak istememek kriteri gelmektedir (3,83). Bu kriterler içerisinde en düşük çıkan kriter ise yöneticilerin sergilediği tutum ve davranışların çalışanları motive edici olmasına yönelik olandır (3,40). Onun ardından diğer düşük çıkan kriterler çalışanların kendilerini belediyenin değerli bir üyesi olarak görmeleri(3,64), belediyede kendilerini güvende hissetmeleri (3,76) kriterleridir. Bu boyutu kendi içerisinde değerlendirdiğimizde çalışanlar çalıştıkları kurumdan gurur duyup, kendini güvende hissedip kendilerini o kurumun değerli bir üyesi olarak görürlerken yöneticilerin onları motive etmeleri daha yetersiz durmaktadır.

Tablo 33 Fiziksel Varlıklar Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
35- Belediyemiz, fiziksel(altyapı ve ekipman) varlıklarını etkin bir şekilde kullanabilmektedir.	378	3,65	1,077
36- Belediyemiz, fiziksel(altyapı ve ekipman) varlıklarının gerekli bakımın yapabilmektedir.	378	3,72	1,034
37- Belediyemiz, fiziksel((altyapı ve ekipman)ihtiyaçlarının analizini doğru bir şekilde yapabilmektedir.	373	3,69	1,087

Fiziksel varlıklar boyutu kriterlerine verilen yanıtlar değerlendirildiğinde genelde belediyelerin fiziksel varlıkları ile ilgili olarak kriterlerin birbirine yakın sonuçlar çıktığı

görülmektedir. Fiziksel varlıkların etkin bir şekilde kullanımı, gerekli bakımlarının yapılması ve ihtiyaç analizini doğru yapıldığı yakın değerler vermiştir.

Kurumsal kapasitenin fiziksel varlıklar boyutu noktasında çalışanlar kurumlarını yeterli bulmaktadır denilebilir. Ancak hizmet talebinde bulunan vatandaşlar ise çalışanlarından farklı düşünmektedir.

Tablo 34 Finansal ve Mali Yapı Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
38- Uzun vadeli bir bütçe anlayışı benimsenmiştir.	367	3,57	1,169
39- Finansal ve mali istikrarı koruyucu bir yapılanma vardır.	366	3,65	1,136
40- Belediyemizin mali bilgilerine yöneticiler istedikleri anda ulaşabilmektedirler.	363	3,43	1,234
41- Finansal ve mali işlemler üzerinde kurumun denetim mekanizması sağlıklı bir şekilde çalışmaktadır.	360	3,47	1,158
42- Belediyemizin finansal kaynakları yeterlidir.	367	3,65	1,154
43- Uzun vadeli bir bütçe anlayışı benimsenmiştir.	367	3,57	1,169

Finansal ve Mali kaynaklar Boyutu ile ilgili olarak yanıt alınması beklenen ifadelerde en yüksek sonuç 39 ve 42 numaralı kriterlerden gelmiştir (3,65). Bu kriterlerde finansal ve mali istikrarı koruyucu bir yapılanma olduğu; belediyenin finansal kaynaklarının yeterli olduğu değerlendirilmektedir. En düşük değer ise finansal ve mali işlemler üzerinde kurumun denetim mekanizmasının sağlıklı bir şekilde çalıştığına ilişkin olan ölçüttür (3,47). Bu durum da göstermektedir ki özellikle son dönemde yapılan yerel yönetim reformu ile belediyelerin bütçeleri üzerinde önemli iyileştirmeler yapılmış ancak bu bütçenin harcanması noktasında yeterli denetim mekanizmaları oluşturulmadığından sağlıklı bir işleyiş sürdürülememektedir.

Finansal ve mali yapı kurumsal kapasite açısından ortalamanın biraz üzerinde gözükmektedir. Ancak tam yeterli olduğunu söylemek mümkün değildir. Finansal ve mali yapı açısından sağlıklı bir işleyişe sahip kurumlarda personelin rahat iş yapabilmesi için sağlam bir finansal yapı önem arz etmektedir. Belediyelerin plan ve programlarında ortaya konulan yatırımlarda bu olumlu finansal ve mali yapı üzerinde ilerler.

Tablo 35 Bilgi Teknolojileri Boyutu ile İlgili Kriterler

	N	Ortalama	Standart Sapma
44- Belediyemizin bilgi işlem ve teknolojik altyapısı yeterlidir.	379	3,45	1,175
45- Bilgi İşlem yazılım ve donanım ihtiyaçları gerek duyulduğunda temin edilebilmektedir.	378	3,49	1,143
46- Bilgi teknolojileri güvenli bir şekilde saklanabilmektedir.	372	3,52	1,146
47- Bilgi işlem çalışan sayısı yeterlidir.	373	3,49	1,154

Bilişim sistemlerinin kullanımı özellikle e-devlet projelerinin hayata geçirilmesi ve Belediye 2.0¹⁵ gibi vatandaşla etkileşim halinde olabilen interaktif uygulamalar devreye girdiğinden artık zaruret halini almıştır. Bilgi teknolojileri boyutu ile ilgili olarak dört ölçüt çalışanlara yöneltilmiştir. Onların verdikleri yanıtlar çerçevesinde sonuçlar birbirine yakın çıkmıştır. Belediyelerin kurdukları bilgi sistem altyapılarının yeterli olduğu; bilgi sistem donanım ihtiyacı olduğunda temin edilebildiği; bilgi teknolojileri ile ilgili toplanan verilerin sağlıklı bir şekilde saklanıp depolanabildiği ve bilgi işlem çalışanlarının sayısını yeterli olduğu tespit edilmiştir.

E-devlet uygulamaları ile tüm bürokratik işlemlerin kolaylıkla bilgi işlem teknolojileri üzerinden yapılabilmesi bilgi teknoloji altyapılarının da sürekli güncellenir olmasını zaruri kılmaktadır. Bu açıdan belediyelerin bilgi işlem altyapılarına yönelik kurdukları sistemlerin sağlıklı olması kurumsal kapasite verilerinin iyi çıkmasına etkisi pozitif olacaktır.

Tablo 36 Belediye Hizmetlerinden Memnuniyet Kriterleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
47- Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	379	3,79	1,071
48- Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	380	3,76	1,187
49- Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	379	3,54	1,168
50- Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	374	3,58	1,182

¹⁵ Web 2.0 teknolojilerine dayalı sistemleri yani sosyal medya olarak adlandırılan platformları etkin ve verimli kullanan belediyeler, Belediye 2.0 düzeyine geçmişler demektir.

51- Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunuz	380	3,81	1,092
--	-----	------	-------

Belediye hizmetlerinden genel memnuniyet ve belediyenin alt hizmetlerinden memnuniyet boyutu ile ilgili beş kriter değerlendirildiğinde genel olarak belediye hizmetlerinden memnuniyet diğer kriterlere göre yüksek çıkmıştır (3,81). Alt hizmetleri belirten kriterlere baktığımızda ise imar ve şehircilik hizmetlerinde memnuniyet en alt değer olarak gözükürken (3,584) çevre temizliği ve sağlığı genel hizmetlerde memnuniyetin ardından en yüksek alt değer olarak durmaktadır (3,79). Belediye hizmetlerinden memnuniyet boyutunu ele aldığımızda çalışanlar açısından belediye hizmetlerinden memnuniyet en üst seviyededir. Ancak farklı hizmet alanlarına baktığımızda özellikle belediyelerin sundukları imar ve şehircilik ile ulaşım hizmetlerinden memnuniyet düşüktür.

Belediye hizmeti memnuniyeti iki boyutludur. Bunlar, arz ve talep boyutudur. Arz boyutu çalışanların sundukları hizmetin içine sindirebilmiş olmasıdır. Talep boyutu ise vatandaşların ihtiyaç ve beklentisine hizmetin uygunluğudur. Her iki tarafta memnun ise gerçek anlamda bir hizmet kalitesi ve memnuniyetinin olduğu ifade edilebilir. Belediye çalışanları sundukları hizmetlerden memnun gözükmektedir.

3.7.3. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapılan korelasyon analizinde, korelasyon katsayısının aldığı değer ve anlam düzeyleri üstteki tabloda yansıtılmıştır. Tabloya bakıldığında, pozitif yönde en yüksek derecede anlamlı ilişkinin “motivasyon ve kurumsal bağlılık” ve “finansal ve mali yapı” değişkenleri arasında ($r=0,789$; $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Finansal ve Mali yapının iyi olduğu hallerde motivasyon ve kurumsal bağlılıkta artmaktadır. Yine aynı şekilde “Fiziksel Varlıklar” ve “motivasyon ve kurumsal bağlılık” arasında güçlü bir ilişki görülmektedir. arasında ($r=0,774$; $p<0,01$) Fiziksel varlıkların motivasyon ve kurumsal bağlılığın artmasına doğrudan etkisi vardır. İnsan Kaynakları ve Eğitim ile Performans Yönetimi arasında birbirini etkileyen bir ilişki söz konusudur ($r=0,778$; $p<0,01$) Bunun dışında tabloda ortaya çıkan ilişkilerin bazıları incelendiğinde; “çalışma ortamı” ile “bilgi teknolojileri” arasında az güçlü ($0,724$) bir ilişkinin olduğu ($p<0,01$) saptanmıştır.

Tablo 37 Korelasyon Analizi Sonuçları - I

		KATILIM	PERFYÖN	İKVEEĞT	ÇALORT	MOTVEKUR BAĞ	FIZVAR	FİNALİYAP	BİLTEK	En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir?	Genel olarak Belediyenizin hizmetlerinden memnun musunuz?	Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinde memnunum	Belediyemizin Sosyal hizmetlerinde memnunum	Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinde memnunum	Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinde memnunum	Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum
KATILIM	Pearson Correlation	1,758**	,753**	,546**	,682**	,538**	,658**	,531**	-,212**	-,410**	,496**	,534**	,602**	,564**	,624**	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	364	357	354	357	351	355	338	349	350	342	361	362	362	357	363
PERFYÖN	Pearson Correlation	,758**	1	,776**	,534**	,646**	,492**	,602**	,520**	-,156**	-,315**	,399**	,493**	,553**	,488**	,513**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	357	372	362	365	359	365	347	359	358	348	370	371	369	365	370
İKVEEĞT	Pearson Correlation	,753**	,776**	1	,669**	,775**	,607**	,688**	,611**	-,245**	-,402**	,557**	,587**	,618**	,583**	,665**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	354	362	370	366	358	367	347	357	357	348	368	369	367	363	368
ÇALORT	Pearson Correlation	,546**	,534**	,669**	1	,685**	,692**	,591**	,724**	-,302**	-,282**	,581**	,583**	,474**	,539**	,581**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	357	365	366	373	360	367	349	361	361	351	370	371	369	365	370
MOTVEKURBAĞ	Pearson Correlation	,682**	,646**	,775**	,685**	1	,774**	,789**	,649**	-,229**	-,368**	,583**	,590**	,646**	,604**	,679**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	351	359	358	360	366	362	343	353	353	343	365	365	363	359	364
FIZVAR	Pearson Correlation	,538**	,492**	,607**	,692**	,774**	1	,689**	,654**	-,240**	-,331**	,611**	,588**	,538**	,548**	,620**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	355	365	365	367	362	373	350	361	360	352	371	372	370	366	371
FİNALİYAP	Pearson Correlation	,658**	,602**	,688**	,591**	,789**	,689**	1	,690**	-,160**	-,377**	,553**	,604**	,706**	,627**	,680**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,003	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	338	347	340	349	343	350	355	346	346	334	354	355	354	352	354
BİLTEK	Pearson Correlation	,531**	,520**	,611**	,724**	,649**	,654**	,690**	1	-,206**	-,256**	,641**	,677**	,546**	,563**	,595**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	349	359	357	361	353	361	346	368	357	344	366	367	365	363	366
En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar	Pearson Correlation	-,212**	-,156**	-,245**	-,302**	-,229**	-,240**	-,160**	-,206**	1	,300**	-,239**	-,179**	-,057	-,224**	-,198**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,003	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,000		0,000	0,000	0,001	0,280	0,000	0,000
	N	350	358	357	361	353	360	346	357	369	349	365	366	365	361	366
Genel olarak Belediyenizin hizmetlerinden memnun musunuz?	Pearson Correlation	-,410**	-,315**	-,402**	-,282**	-,368**	-,331**	-,377**	-,256**	,300**	1	-,313**	-,318**	-,403**	-,347**	-,348**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	342	348	348	351	343	352	334	344	349	358	355	356	356	351	357
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden	Pearson Correlation	,496**	,399**	,557**	,581**	,583**	,611**	,553**	,641**	-,239**	-,313**	1	,667**	,505**	,571**	,578**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	361	370	368	370	365	371	354	366	365	355	379	379	377	373	378
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Pearson Correlation	,534**	,493**	,587**	,583**	,590**	,588**	,604**	,677**	-,179**	-,318**	,667**	1	,552**	,509**	,629**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	362	371	369	371	365	372	355	367	366	356	379	380	378	374	379
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden	Pearson Correlation	,602**	,553**	,618**	,474**	,646**	,538**	,706**	,546**	-,057	-,403**	,505**	,552**	1	,614**	,676**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,280	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	362	369	367	369	363	370	354	365	365	356	377	378	379	374	379
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Pearson Correlation	,564**	,488**	,583**	,539**	,604**	,548**	,627**	,563**	-,224**	-,347**	,571**	,509**	,614**	1	,654**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	357	365	363	365	359	366	352	363	361	351	373	374	374	374	374
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden	Pearson Correlation	,624**	,513**	,665**	,581**	,679**	,620**	,680**	,595**	-,198**	-,348**	,578**	,629**	,676**	,654**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	363	370	368	370	364	371	354	366	366	357	378	379	379	374	380

Korelasyon tablosunda katılım ve işbirliği ile performans yönetimi arasında pozitif çok güçlü doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Katılım ve işbirliğinin desteklediği kurumlarda performansta bu doğrultuda artmaktadır. Bunun yanı sıra insan kaynakları ve eğitim kriteri ile performans yönetimi ve motivasyon kurumsal bağlılık arasında pozitif doğrusal güçlü bir ilişki vardır. Eğitim faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayabilen kurumların çalışanlarının motivasyonlarının artacağı bunun yanı sıra kurumlarına bağlılıklarının artabileceği söylenebilir. Fiziksel varlıklar ile finansal ve mali yapı ile motivasyon ve kurumsal bağlılık arasında pozitif güçlü bir ilişki söz konusudur. Bilgi teknolojileri alt yapısı ile çalışma ortamı arasında pozitif, doğrusal bir ilişki vardır. bilgi teknolojileri ve bilişim sistemlerinin güncel olması çalışma ortamına algıyı da olumlu

etkilemektedir. Genel olarak belediye hizmetlerinden memnun musunuz? ile kararlara katılım ve işbirliği ile insan kaynakları ve eğitim arasında negatif, ters yönlü bir ilişki vardır. Kararlara katılım ve işbirliğinden ve insan kaynakları ve eğitim faaliyetlerinden memnuniyet arttıkça genel belediye hizmetlerinden memnuniyet azalmaktadır. son olarak belediyemizin imar ve şehircilik hizmetlerinden memnun musunuz? ile finansal ve mali yapı arasında pozitif, güçlü, doğrusal bir ilişki vardır. İmar ve şehircilik hizmetlerinden memnuniyet arttıkça finansal ve mali yapıdan memnuniyette aynı şekilde artmaktadır. Belediyelerin en çok gelir sağladıkları imar ve şehircilik hizmetlerinin sağlıklı bir şekilde gelişmesi gelir açısından belediyelere önemli katkılar sağlamaktadır.

Tablo 38 Korelasyon Analizi Sonuçları- 2

	Kararlara Katılım ve İşbirliği	Performans Yönetimi	İnsan Kaynakları ve Eğitim	Çalışma Ortamı	Motivasyon ve Kurumsal Bağlılık	Fiziksel Varlıklar
En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir?	-,212**	-,156**	-,245**	-,302**	-,229**	-,240**
Genel olarak Belediyenizin hizmetlerinden memnun musunuz?	-,410**	-,315**	-,402**	-,282**	-,368**	-,331**
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	,496**	,399**	,557**	,581**	,583**	,611**
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	,534**	,493**	,587**	,583**	,590**	,588**
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	,602**	,553**	,618**	,474**	,646**	,538**
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	,564**	,488**	,583**	,539**	,604**	,548**

Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	,624**	,513**	,665**	,581**	,679**	,620**
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Korelasyon anlamlıdır 0.01 düzeyinde (2 yönlü).

Değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapılan korelasyon analizinde, korelasyon katsayısının aldığı değer ve anlam düzeyleri üstteki tabloda yansıtılmıştır. Tabloya bakıldığında, pozitif yönde en yüksek derecede anlamlı ilişkinin “motivasyon ve kurumsal bağlılık” ve “Genel olarak belediye hizmetlerinden memnunum” değişkenleri arasında ($r=0,679$; $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Başka açıdan düşünüldüğünde ise “çalışma ortamı” ve “En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir?” değişkenleri arasında ters ilişki söz konusudur. Çalışma ortamı iyileştikçe personelin yeterli olduğuna ilişkin talepte azalmaktadır ($r=-0,302$; $p<0,01$) Fiziksel olarak doğru konumlandırılmış ergonomik açıdan çalışanlara uygun ortamlar sayesinde personel sayısı yeterli gelmektedir.

Korelasyon tablosunda katılım ve işbirliği ile performans yönetimi arasında pozitif çok güçlü doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Katılım ve işbirliğinin desteklendiği kurumlarda performansta bu doğrultuda artmaktadır. Bunun yanı sıra insan kaynakları ve eğitim kriteri ile performans yönetimi ve motivasyon kurumsal bağlılık arasında pozitif doğrusal güçlü bir ilişki vardır. Eğitim faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayabilen kurumların çalışanlarının motivasyonlarının yükseleceği bunun yanı sıra kurumlarına bağlılıklarının artabileceği söylenebilir. Fiziksel varlıklar ile finansal ve mali yapı ile motivasyon ve kurumsal bağlılık arasında pozitif güçlü bir ilişki söz konusudur. Bilgi teknolojileri alt yapısı ile çalışma ortamı arasında pozitif, doğrusal bir ilişki vardır. Bilgi teknolojileri ve bilişim sistemlerinin güncel olması çalışma ortamına algıyı da olumlu etkilemektedir. Genel olarak belediye hizmetlerinden memnun musunuz? ile Kararlara katılım ve işbirliği ile insan kaynakları ve eğitim arasında negatif, ters yönlü bir ilişki vardır. Kararlara katılım ve işbirliğinden ve insan kaynakları ve eğitim faaliyetlerinden memnuniyet arttıkça genel belediye hizmetlerinden memnuniyet azalmaktadır. Aslında bu iki kriterde artış oldukça genel memnuniyette artması gerekirken böyle olması açık düşünceli ve eğitim faaliyetlerinin arttığı bir kurumsal yapı içerisinde belediye hizmetlerine yönelik eleştirel düşünce de etkilenmektedir. Son olarak belediyemizin imar ve şehircilik hizmetlerinden memnun musunuz? ile finansal ve mali yapı arasında pozitif, güçlü, doğrusal bir ilişki vardır. İmar ve şehircilik hizmetlerinden memnuniyet arttıkça finansal ve mali yapıdan memnuniyette aynı şekilde artmaktadır.

Belediyelerin en çok gelir sağladıkları imar ve şehircilik hizmetlerinin sağlıklı bir şekilde gelişmesi gelir açısından belediyelere önemli katkılar sağlamaktadır. Şehircilik hizmetlerinin kalitesi finans ve mali yapı ile ilişkilidir. Bunlar yeterli ise şehircilik hizmetlerine yatırım artar.

3.7.2.4. Ölçek Toplam Puanları için Değişken Kategorileri Arası Farkın İncelenmesi

Hipotezlerin test edilmesinde bağımsız örneklem t testi (Independent sample t-testi) ve tek faktörlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. Varyanslar eşit ve örneklem büyüklükleri farklı olduğundan Post-Hoc testi olarak Gabriel metodu kullanılmıştır (Gabriel, 1978).

Tablo 39 Bağımlı Değişkenler ve Cinsiyet Grup İstatistikleri

	Cinsiyetiniz	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Değerleri
KATILIM VE İŞBİRLİĞİ	Kadın	120	3,4208	,89635	,08182
	Erkek	244	3,4747	,91907	,05884
PERFORMANS YÖNETİMİ	Kadın	125	3,1460	1,00160	,08959
	Erkek	247	3,1073	1,15542	,07352
İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM	Kadın	127	3,4792	1,00606	,08927
	Erkek	243	3,4774	,87036	,05583
ÇALIŞMA ORTAMI	Kadın	126	3,6000	,91424	,08145
	Erkek	247	3,6777	,86020	,05473
MOTİVASYON VE KURUMA BAĞLILIK	Kadın	121	3,7645	,99482	,09044
	Erkek	245	3,7313	,85172	,05441
FİZİKSEL VARLIKLAR	Kadın	127	3,6063	1,11144	,09862

	Erkek	246	3,7263	,92192	,05878
FİNANSAL MALİ YAPI	Kadın	113	3,5469	1,02749	,09666
	Erkek	242	3,5521	,96272	,06189
BİLGİ TEKNOLOJİLERİ	Kadın	127	3,4724	1,02510	,09096
	Erkek	241	3,4793	,99926	,06437
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	Kadın	129	3,71	1,194	,105
	Erkek	250	3,84	1,003	,063
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Kadın	129	3,78	1,231	,108
	Erkek	251	3,74	1,166	,074
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Kadın	128	3,53	1,242	,110
	Erkek	251	3,55	1,132	,071
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Kadın	126	3,52	1,211	,108
	Erkek	248	3,61	1,168	,074
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Kadın	129	3,78	1,145	,101
	Erkek	251	3,82	1,065	,067

Grup istatistikleri incelendiğinde; “katılım ve işbirliği”, “performans yönetimi”, “insan kaynakları ve eğitim”, “motivasyon ve kurumsal bağlılık”, “Belediyemizin sosyal hizmetlerinden memnunum” bağımlı değişkenlerinde kadınların erkeklere göre ortalamasının yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşın “çalışma ortamı”, “fiziksel varlıklar”, “finansal mali yapı”, “bilgi teknolojileri”, “Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum”, “Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum”, “Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum”, “Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum” bağımlı değişkenlerinde ise erkeklerin ortalamasının kadınlara

göre yüksek olduğu görülmektedir. Bu farkın rastlantısal mı yoksa gerçek bir fark mı olduğunu belirlemek amacıyla Bağımsız t testi tablosunun incelenmesi gerekmektedir.

Kadınların daha çok maddi olmayan varlıklar olarak değerlendirilebilecek alanlarda erkeklere nazaran memnuniyetleri ortaya çıkmaktadır. Erkekler ise fiziki açıdan gözle görünür hizmet alanlarında memnuniyetlerini açığa çıkarmaktadırlar.

Tablo 40 Değişkenler ve Cinsiyet Arasında Yapılan Bağımsız t testi

		Levene's Testi		Bağımsız t testi						
				t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
KATILIM	Equal var. Assumed	0,184	0,668	-0,53	362	0,596	-0,05389	0,10165	-0,25379	0,146
	Equal var. not assumed			-0,535	242,169	0,593	-0,05389	0,10078	-0,25242	0,14463
PERFYÖN	Equal var. Assumed	4,375	0,037	0,319	370	0,75	0,03871	0,12143	-0,20007	0,27749
	Equal var. not assumed			0,334	282,637	0,739	0,03871	0,11589	-0,1894	0,26683
İKVEEĞT	Equal var. Assumed	4,508	0,034	0,018	368	0,986	0,00182	0,10063	-0,19607	0,19972
	Equal var. not assumed			0,017	225,856	0,986	0,00182	0,1053	-0,20566	0,20931
ÇALORT	Equal var. Assumed	0,477	0,49	-0,808	371	0,42	-0,07773	0,09621	-0,26691	0,11144
	Equal var. not assumed			-0,792	238,66	0,429	-0,07773	0,09813	-0,27104	0,11558
MOTVEKURBAĞ	Equal var. Assumed	4,192	0,041	0,331	364	0,741	0,03317	0,10016	-0,16379	0,23013
	Equal var. not assumed			0,314	209,131	0,754	0,03317	0,10555	-0,1749	0,24124
FİZVAR	Equal var. Assumed	7,166	0,008	-1,109	371	0,268	-0,11999	0,10821	-0,33278	0,0928
	Equal var. not assumed			-1,045	217,31	0,297	-0,11999	0,11481	-0,34628	0,1063
FİNMALİYAP	Equal var. Assumed	0,166	0,684	-0,046	353	0,963	-0,00516	0,11208	-0,2256	0,21527

	Equal var. not assumed			-0,045	206,517	0,964	-0,00516	0,11477	-0,23144	0,22111
BİLTEK	Equal var. Assumed	0,404	0,525	-0,062	366	0,951	-0,00681	0,11055	-0,22421	0,21059
	Equal var. not assumed			-0,061	250,77	0,951	-0,00681	0,11143	-0,22628	0,21265
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	Equal var. Assumed	5,933	0,015	-1,058	377	0,291	-0,123	0,116	-0,351	0,106
	Equal var. not assumed			-1,001	222,954	0,318	-0,123	0,123	-0,365	0,119
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Equal var. Assumed	0,641	0,424	0,325	378	0,745	0,042	0,129	-0,211	0,295
	Equal var. not assumed			0,32	246,543	0,749	0,042	0,131	-0,216	0,3
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Equal var. Assumed	1,931	0,166	-0,146	377	0,884	-0,019	0,127	-0,268	0,231
	Equal var. not assumed			-0,142	235,832	0,887	-0,019	0,131	-0,277	0,239
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Equal var. Assumed	0,474	0,492	-0,689	372	0,491	-0,089	0,129	-0,344	0,165
	Equal var. not assumed			-0,68	243,441	0,497	-0,089	0,131	-0,347	0,169
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Equal var. Assumed	0,831	0,363	-0,285	378	0,776	-0,034	0,118	-0,267	0,199
	Equal var. not assumed			-0,279	242,514	0,781	-0,034	0,121	-0,273	0,205

İlk olarak kadınların özen kapasitesine ilişkin varyans değeri ile erkeklerin özen kapasitesine ilişkin varyans değeri homojen değildir ($p=0,03<0,05$). Erkeklerin özen kapasitesine ilişkin algıları ile kadınların özen kapasitesine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur ($t(1029)=1,558$, $p=0,119$) Hipotez reddedilir. Kadınlar özen açısından erkeklerden algı yönünden farklılıklara sahiptir. Kadın gözüyle bir belediyede çalışanların vatandaşa karşı gösterdiği özen daha önemli olmaktadır. Bu açıdan kadınların görüşleri azami hassasiyetin oluşturulması için önemlidir.

Tablo 41 Bağımlı Değişkenler Hangi belediyede Çalıştığı(ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KATILIM	Grup. arasında	24,47	6	4,078	5,263	0
	Grup. içinde	276,633	357	0,775		
	Toplam	301,103	363			
PERFYÖN	Grup. arasında	59,366	6	9,894	9,176	0
	Grup. içinde	393,564	365	1,078		
	Toplam	452,929	371			
İKVEEĞT	Grup. arasında	12,803	6	2,134	2,599	0,018
	Grup. içinde	298,048	363	0,821		
	Toplam	310,851	369			
ÇALORT	Grup. arasında	21,207	6	3,534	4,867	0
	Grup. içinde	265,805	366	0,726		
	Toplam	287,012	372			
MOTVEKURBAĞ	Grup. arasında	9,921	6	1,654	2,076	0,055
	Grup. içinde	285,932	359	0,796		
	Toplam	295,853	365			
FİZVAR	Grup. arasında	10,252	6	1,709	1,762	0,106
	Grup. içinde	354,839	366	0,97		
	Toplam	365,091	372			
FİNMALİYAP	Grup. arasında	22,114	6	3,686	4,015	0,001
	Grup. içinde	319,493	348	0,918		
	Toplam	341,607	354			
BİLTEK	Grup. arasında	14,379	6	2,397	2,419	0,026
	Grup. içinde	357,675	361	0,991		

	Toplam	372,054	367			
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlık Hizmetlerinden memnununum	Grup. arasında	18,983	6	3,164	2,836	0,01
	Grup. içinde	414,964	372	1,115		
	Toplam	433,947	378			
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnununum	Grup. arasında	21,955	6	3,659	2,664	0,015
	Grup. içinde	512,284	373	1,373		
	Toplam	534,239	379			
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnununum	Grup. arasında	42,264	6	7,044	5,531	0
	Grup. içinde	473,768	372	1,274		
	Toplam	516,032	378			
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnununum	Grup. arasında	16,006	6	2,668	1,939	0,074
	Grup. içinde	504,925	367	1,376		
	Toplam	520,93	373			
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnununum	Grup. arasında	21,612	6	3,602	3,125	0,005
	Grup. içinde	429,977	373	1,153		
	Toplam	451,589	379			

Araştırma kapsamına alınan belediyelerde görev yapan personellerin bağımlı değişkenlere yönelik algılarında anlamlı farklar olup olmadığı test edildi. Sonuçlar tablo 35 te düzenlendi. Bunlar yorumlanacak olursa; kararlara katılım ve işbirliği ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Kararlara katılım ve işbirliği memnuniyeti ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Performans yönetimi ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Performans yönetimi memnuniyeti ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

İnsan kaynakları eğitim ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. İnsan kaynakları eğitim ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışma Ortamı ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Çalışma Ortamı ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Finansal ve Mali Yapı ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Finansal ve Mali Yapı ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Bilgi teknolojileri ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Bilgi teknolojileri ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Çevre temizliği ve sağlığı hizmetleri, sosyal hizmetler, imar ve şehircilik hizmetleri ve genel olarak belediye hizmetlerinden memnuniyet ile hangi belediyede çalışıldığı arasında $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Bazı hizmet türleri ile farklı belediyelerde çalışma arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 42 Hangi Belediyede Çalıştığına Göre Kararlara Katılım ve İşbirliği(Gabriel)

KARARLARA KATILIM VE İŞBİRLİĞİ		
Subset for alpha = 0.05		
Çalıştığımız Belediye	N	1
Büyükşehir Belediyesi	94	3,0851
Altındağ Belediyesi	47	3,3191
Yenimahalle Belediyesi	59	3,5226
Kazan Belediyesi	31	3,6183

Kızılcahamam Belediyesi	37	3,6441
Etimesgut Belediyesi	68	3,6471
Beypazarı Belediyesi	28	3,9107
Sig.		0,059

Gabriel testi sonuçlarından, Kararlara katılım ve işbirliğinin ortalamasının çalışılan belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre kararlara katılım ve işbirliği en düşük olan belediye Büyükşehir Belediyesi'dir. Beypazarı Belediyesi diğer gruplara oranla kararlara katılım ve işbirliği kriterlerine önem vermektedirler.

Tablo 43 Hangi Belediyede Çalıştığını Göre Gabriel Testi

KARARLARA KATILIM VE İŞBİRLİĞİ			BİLGİ TEKNOLOJİLERİ		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Çalıştığımız Belediye	N	1	Çalıştığımız Belediye	N	1
Büyükşehir Belediyesi	94	3,0851	Kazan Belediyesi	30	3,1333
Altındağ Belediyesi	47	3,3191	Kızılcahamam Belediyesi	35	3,2857
Yenimahalle Belediyesi	59	3,5226	Altındağ Belediyesi	52	3,3317
Kazan Belediyesi	31	3,6183	Büyükşehir Belediyesi	93	3,3844
Kızılcahamam Belediyesi	37	3,6441	Etimesgut Belediyesi	71	3,6162
Etimesgut Belediyesi	68	3,6471	Yenimahalle Belediyesi	59	3,7246
Beypazarı Belediyesi	28	3,9107	Beypazarı Belediyesi	28	3,7857
Sig.		0,059	Sig.		0,11
PERFORMANS YÖNETİMİ			İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM		
Subset for alpha = 0.04			Subset for alpha = 0.05		
Çalıştığımız Belediye	N	1	Çalıştığımız Belediye	N	1
Büyükşehir Belediyesi	94	2,5266	Altındağ Belediyesi	49	3,1662

Altındağ Belediyesi	50	2,9	Büyükşehir Belediyesi	93	3,3641
Yenimahalle Belediyesi	64	3,2734	Kızılcahamam Belediyesi	35	3,4776
Kazan Belediyesi	30	3,275	Yenimahalle Belediyesi	64	3,4911
Etimesgut Belediyesi	70	3,4571	Etimesgut Belediyesi	71	3,5835
Kızılcahamam Belediyesi	36	3,4792	Kazan Belediyesi	29	3,67
Beypazarı Belediyesi	28	3,6875	Beypazarı Belediyesi	29	3,8916
Sig.		0,86	Sig.		0,178
ÇALIŞMA ORTAMI			Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum		
Subset for alpha = 0.04			Subset for alpha = 0.05		
Çalıştığımız Belediye	N	1	Çalıştığımız Belediye	N	1
Altındağ Belediyesi	52	3,2231	Altındağ Belediyesi	52	3,38
Kızılcahamam Belediyesi	36	3,3111	Büyükşehir Belediyesi	94	3,53
Beypazarı Belediyesi	28	3,4786	Kızılcahamam Belediyesi	36	3,67
Kazan Belediyesi	31	3,7032	Kazan Belediyesi	31	3,9
Etimesgut Belediyesi	69	3,7739	Etimesgut Belediyesi	74	3,96
Büyükşehir Belediyesi	93	3,8215	Beypazarı Belediyesi	29	4
Yenimahalle Belediyesi	64	3,8625	Yenimahalle Belediyesi	64	4,02
Sig.		0,153	Sig.		0,198
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum					
Subset for alpha = 0.05					
Çalıştığımız Belediye	N	1			
Altındağ Belediyesi	51	3,2			
Kızılcahamam Belediyesi	36	3,42			

Kazan Belediyesi	30	3,57
Büyükşehir Belediyesi	94	3,59
Etimesgut Belediyesi	72	3,61
Yenimahalle Belediyesi	62	3,77
Beypazarı Belediyesi	29	4
Sig.		0,343

Bilgi teknolojileri ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre bilgi teknolojileri kriterinde en düşük olan belediye Kazan Belediyesi'dir. Beypazarı Belediyesi diğer gruplara oranla bilgi teknolojileri kriterlerine önem vermektedirler.

Performans yönetimi ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre Performans yönetimi en düşük olan belediye Büyükşehir Belediyesi'dir. Beypazarı Belediyesi diğer gruplara oranla Performans yönetimi kriterlerine önem vermektedirler.

İnsan Kaynakları ve Eğitim ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre İnsan Kaynakları ve Eğitim en düşük olan belediye Altındağ Belediyesi'dir. Beypazarı Belediyesi diğer gruplara oranla İnsan Kaynakları ve Eğitim kriterlerine önem vermektedirler.

Çalışma ortamı ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre Çalışma ortamı en düşük olan belediye Altındağ Belediyesi'dir. Yenimahalle Belediyesi diğer gruplara oranla Çalışma ortamı kriterlerine önem vermektedirler.

Sosyal hizmetlerden memnuniyet ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre sosyal hizmet kriterinde en düşük olan belediye Altındağ Belediyesi'dir. Beypazarı Belediyesi diğer gruplara oranla sosyal hizmet memnuniyetinde yüksek çıkmıştır.

Ulaşım hizmetleri ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre ulaşım hizmetleri kriterinde en düşük olan belediye Altındağ Belediyesi'dir. Beypazarı Belediyesi diğer gruplara oranla Ulaşım hizmetleri kriterlerine önem vermektedirler.

Genel belediye hizmetlerinden memnuniyet ortalamasının belediyelere göre dağılımını gösteren tabloya göre genel memnuniyet kriterinde en düşük olan belediye Altındağ

Belediyesi'dir. Kazan Belediyesi diğer gruplara oranla Ulaşım hizmetleri kriterlerine önem vermektedirler.

Tablo 44 "Vatandaşlar genel olarak belediyenize en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunmaktadır?" tercihler Frekans Dağılımı

Vatandaşlar genel olarak belediyenize en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunmaktadır?								
	N	%	Geç. %	Küm. %	N	%	Geç. %	Küm. %
Çevre temizliği ve sağlığı hizmetleri	160	41,8	43,4	43,4	8	2,1	4	4
Sosyal hizmetler	104	27,2	28,2	71,5	98	25,6	48,8	52,7
İmar ve şehircilik hizmetleri	50	13,1	13,6	85,1	44	11,5	21,9	74,6
Ulaşım hizmetleri	17	4,4	4,6	89,7	27	7	13,4	88,1
Ekonomik yaşama dönük hizmetler	37	9,7	10	99,7	14	3,7	7	95
Güvenlik hizmetleri	1	0,3	0,3	100	10	2,6	5	100
Toplam	369	96,3	100		201	52,5	100	

Personele sorulan "Vatandaşlar genel olarak belediyenize en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunmaktadır?" sorusuna ilk yanıt olarak en çok %41,8 ile çevre sağlığı ve hizmetleri gelmektedir. Birinci tercih bakımından İkinci olarak %27,2 oran ile sosyal hizmetler gelmektedir. ilk tercihlerde üçüncü olarak gelen ise %13,6 oran ile imar ve şehircilik hizmetleridir. son sırada %0,3 oran ile güvenlik hizmetleridir.

Personele sorulan "Vatandaşlar genel olarak belediyenize en çok hangi hizmet alanlarında talepte bulunmaktadır?" sorusuna ikinci yanıt olarak en çok %25,6 ile sosyal hizmetler gelmektedir. Birinci tercih bakımından İkinci olarak %11,5 oran ile imar ve şehircilik hizmetleri gelmektedir. ilk tercihlerde üçüncü olarak gelen ise %7 oran ile ulaşım hizmetleridir. son sırada %2,1 oran ile çevre sağlığı ve hizmetleridir.

Tablo 45 Belediye vatandaşların görüşlerini alıyorsa hangi yöntemi kullanarak görüşlerinizi öğrenmektedir? Frekans Dağılımı

Belediye vatandaşların görüşlerini alıyorsa hangi yöntemi kullanarak görüşlerinizi öğrenmektedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Forum	70	18,3	21,1	21,1

Mülakat	43	11,2	13	34,1
Anket	196	51,2	59,2	93,4
Diğer	3	0,8	0,9	94,3
İnternet-e-mail	9	2,3	2,7	97
Alınmıyor	10	2,6	3	100
Toplam	331	86,4	100	

Personele sorulan "Belediye vatandaşların görüşlerini alıyorsa hangi yöntemi kullanarak görüşlerinizi öğrenmektedir?" sorusuna yanıt olarak en çok %51,2 ile anket gelmektedir. İkinci olarak %18,3 oran ile forum gelmektedir. Tercihlerde üçüncü olarak gelen ise %11,2 oran ile mülakattır. son sırada %0,8 oran ile diğer yöntemler gelmektedir. Yarıdan fazla anket seçeneğini işaretlediğine göre anket en önemli vatandaşın görüşünü alma yöntemidir.

Tablo 46 En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir? Frekans Dağılımı

En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yeterli	289	75,5	78,3	78,3
Yetersiz	79	20,6	21,4	99,7
Total	369	96,3	100	

Personele sorulan "Ben çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayıca yeterli midir?" sorusuna yanıt olarak %75,5 ile yeterli yanıtı gelirken; yetersiz yanıtının oranı %20,6 olmuştur.

Tablo 47 Bağımlı Değişkenler ve Yaş Grupları Sonuçları(ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KATILIM	Grup. arasında	10,916	4	2,729	3,465	0,009
	Grup. içinde	278,006	353	0,788		
	Toplam	288,922	357			
PERFYÖN	Grup. arasında	14,015	4	3,504	2,952	0,02
	Grup. içinde	428,42	361	1,187		
	Toplam	442,435	365			
İKVEEĞT	Grup. arasında	8,027	4	2,007	2,492	0,043
	Grup. içinde	289,06	359	0,805		
	Toplam	297,087	363			
ÇALORT	Grup. arasında	6,174	4	1,544	2,021	0,091
	Grup. içinde	276,443	362	0,764		
	Toplam	282,617	366			
MOTVEKURBAĞ	Grup. arasında	4,824	4	1,206	1,475	0,209
	Grup. içinde	290,279	355	0,818		
	Toplam	295,103	359			
FİZVAR	Grup. arasında	11,177	4	2,794	2,938	0,021
	Grup. içinde	344,258	362	0,951		
	Toplam	355,434	366			
FİNMALİYAP	Grup. arasında	5,834	4	1,459	1,561	0,184
	Grup. içinde	321,379	344	0,934		
	Toplam	327,214	348			
BİLTEK	Grup. arasında	11,365	4	2,841	2,963	0,02
	Grup. içinde	343,283	358	0,959		
	Toplam	354,649	362			
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	Grup. arasında	14,961	4	3,74	3,466	0,009
	Grup. içinde	397,14	368	1,079		

	Toplam	412,102	372			
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Grup. arasında	24,407	4	6,102	4,601	0,001
	Grup. içinde	489,414	369	1,326		
	Toplam	513,821	373			
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Grup. arasında	11,711	4	2,928	2,207	0,068
	Grup. içinde	488,181	368	1,327		
	Toplam	499,893	372			
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Grup. arasında	7,406	4	1,851	1,353	0,25
	Grup. içinde	496,874	363	1,369		
	Toplam	504,28	367			
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Grup. arasında	15,231	4	3,808	3,38	0,01
	Grup. içinde	415,766	369	1,127		
	Toplam	430,997	373			

Bağımlı değişkenler ile yaş gruplarının ANOVA sonuçlarına baktığımızda; fiziksel varlıklar ($p=0,021<0,05$), bilgi teknolojileri ($p=0,02<0,05$), belediyemizin çevre temizliği ve sağlığı hizmetlerinden memnunum ($p=0,009<0,05$), belediyemizin sosyal hizmetlerinden memnunum ($p=0,001<0,05$), genel olarak belediye hizmetlerinden memnunum ($p=0,01<0,05$) değişkenleri ile yaş düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 48 Yaş Gruplarına göre Memnuniyet Dağılımı(Gabriel)

FİZİKSEL VARLIKLAR			BİLGİ TEKNOLOJİLERİ		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
18-25	25	3,5333	34-41	95	3,3368
26-33	117	3,6382	26-33	113	3,4071
34-41	93	3,6703	50 ve üzeri	72	3,5625
50 ve üzeri	74	3,7432	18-25	27	3,6481
42-49	61	3,7869	42-49	58	3,6638
Sig.		0,859	Sig.		0,581

Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum			Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Yaşınız	N	1	Yaşınız	N	1
34-41	94	3,68	34-41	95	3,67
18-25	27	3,81	26-33	119	3,71
26-33	119	3,82	18-25	27	3,78
42-49	62	3,84	50 ve üzeri	74	3,78
50 ve üzeri	74	3,88	42-49	62	3,92
Sig.		0,979	Sig.		0,954
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum					
Subset for alpha = 0.05					
Yaşınız	N	1			
34-41	95	3,76			
42-49	62	3,76			
50 ve üzeri	73	3,79			
26-33	119	3,84			
18-25	28	4,07			
Sig.		0,714			

Çalışanlar arasında fiziksel varlıklardan memnuniyet 42-49 yaş aralığında yüksek çıkmıştır. Fiziksel varlıklarda memnuniyetin en düşük olduğu yaş aralığı 18-25 yaş aralığıdır. Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet 42-49 yaş aralığında yüksek çıkmıştır. Fiziksel varlıklarda memnuniyetin en düşük olduğu yaş aralığı 34-41 yaş aralığıdır. Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet 50 ve üzeri yaş aralığında yüksek çıkmıştır. Fiziksel varlıklarda memnuniyetin en düşük olduğu yaş aralığı 34-41 yaş aralığıdır. Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet 42-49 yaş aralığında yüksek çıkmıştır. Fiziksel varlıklarda memnuniyetin en düşük olduğu yaş aralığı 34-41 yaş aralığıdır. Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet 18-25 yaş aralığında yüksek çıkmıştır. Fiziksel varlıklarda memnuniyetin en düşük olduğu yaş aralığı 34-41 yaş aralığıdır.

Tablo 49 Bağımlı Değişkenler ve Eğitim Düzeyleri Sonuçları(ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KATILIM	Between Groups	10,916	4	2,729	3,465	0,009
	Within Groups	278,006	353	0,788		
	Total	288,922	357			
PERFYÖN	Between Groups	14,015	4	3,504	2,952	0,02
	Within Groups	428,42	361	1,187		
	Total	442,435	365			
İKVEEĞT	Between Groups	8,027	4	2,007	2,492	0,043
	Within Groups	289,06	359	0,805		
	Total	297,087	363			
ÇALORT	Between Groups	6,174	4	1,544	2,021	0,091
	Within Groups	276,443	362	0,764		
	Total	282,617	366			
MOTVEKURBAĞ	Between Groups	4,824	4	1,206	1,475	0,209
	Within Groups	290,279	355	0,818		
	Total	295,103	359			
FİZVAR	Between Groups	11,177	4	2,794	2,938	0,021
	Within Groups	344,258	362	0,951		
	Total	355,434	366			
FİNMALİYAP	Between Groups	5,834	4	1,459	1,561	0,184
	Within Groups	321,379	344	0,934		
	Total	327,214	348			
BİLTEK	Between Groups	11,365	4	2,841	2,963	0,02

	Within Groups	343,283	358	0,959		
	Total	354,649	362			
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlık Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	14,961	4	3,74	3,466	0,009
	Within Groups	397,14	368	1,079		
	Total	412,102	372			
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Between Groups	24,407	4	6,102	4,601	0,001
	Within Groups	489,414	369	1,326		
	Total	513,821	373			
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	11,711	4	2,928	2,207	0,068
	Within Groups	488,181	368	1,327		
	Total	499,893	372			
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Between Groups	7,406	4	1,851	1,353	0,25
	Within Groups	496,874	363	1,369		
	Total	504,28	367			
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Between Groups	15,231	4	3,808	3,38	0,01
	Within Groups	415,766	369	1,127		
	Total	430,997	373			

Bağımlı değişkenler ile eğitim düzeylerinin ANOVA sonuçlarına baktığımızda; performans yönetimi($p=0,02<0,05$), fiziksel varlıklar($p=0,021<0,05$), bilgi teknolojileri($p=0,02<0,05$), belediyemizin sosyal hizmetlerinden memnunum($p=0,001<0,05$), genel olarak belediye hizmetlerinden memnunum($p=0,01<0,05$) değişkenleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 50 Bağımlı Değişkenler ve Eğitim Düzeyleri Sonuçları(Gabriel)

PERFORMANS YÖNETİMİ			FİZİKİ VARLIKLAR		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Eğitiminiz	N	1	Eğitiminiz	N	1
Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	22	2,5909	Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	22	3,0455
Fakülte (Lisans)	104	3,0096	Fakülte (Lisans)	103	3,657
Ortaöğretim (Lise)	132	3,2102	Ortaöğretim (Lise)	133	3,6992
Yüksekokul (Önlisans)	98	3,2194	İlköğretim	10	3,8
İlköğretim	10	3,8	Yüksekokul (Önlisans)	99	3,8249
Sig.		0,253	Sig.		0,106
BİLGİ TEKNOLOJİLERİ			Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Eğitiminiz	N	1	Eğitiminiz	N	1
Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	21	2,9881	Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	22	2,91
Fakülte (Lisans)	102	3,3431	Ortaöğretim (Lise)	136	3,66
Ortaöğretim (Lise)	135	3,5352	İlköğretim	10	3,8
İlköğretim	6	3,5833	Fakülte (Lisans)	106	3,82
Yüksekokul (Önlisans)	99	3,6793	Yüksekokul (Önlisans)	100	4,02
Sig.		0,213	Sig.		0,124
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum					
Subset for alpha = 0.05					
Eğitiminiz	N	1			
Lisansüstü (Yüksek L.-Doktora)	22	3,05			
İlköğretim	10	3,7			
Ortaöğretim (Lise)	135	3,83			
Fakülte (Lisans)	106	3,86			
Yüksekokul (Önlisans)	101	3,95			
Sig.		0,05			

Çalışanlar arasında performans yönetiminden memnuniyet ilköğretim mezunlarında yüksek çıkmıştır. Performans yönetiminden memnuniyetin en düşük olduğu mezun grubu lisansüstü mezunlarıdır. Çalışanlar arasında fiziksel varlıklardan memnuniyet ön lisans mezunlarında yüksek çıkmıştır. Fiziksel varlıklardan memnuniyetin en düşük olduğu mezun grubu lisansüstü mezunlarıdır. Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet ön lisans mezunlarında yüksek çıkmıştır. Bilgi teknolojilerinden memnuniyetin en düşük olduğu mezun grubu lisansüstü mezunlarıdır. Çalışanlar arasında sosyal hizmetlerden memnuniyet ön lisans mezunlarında yüksek çıkmıştır. Sosyal hizmetlerden memnuniyetin en düşük olduğu mezun grubu lisansüstü mezunlarıdır. Çalışanlar arasında genel olarak belediye hizmetlerinden memnuniyet ön lisans mezunlarında yüksek çıkmıştır. Genel olarak belediye hizmetlerinden memnuniyetin en düşük olduğu mezun grubu lisansüstü mezunlarıdır.

Tablo 51 Bağımlı Değişkenler ve Çalışılan Konum Sonuçları(ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KATILIM	Between Groups	9,726	4	2,431	2,957	0,02
	Within Groups	288,601	351	0,822		
	Total	298,326	355			
PERFYÖN	Between Groups	12,671	4	3,168	2,632	0,034
	Within Groups	432,14	359	1,204		
	Total	444,811	363			
İKVEEĞT	Between Groups	11,132	4	2,783	3,339	0,011
	Within Groups	296,733	356	0,834		
	Total	307,865	360			
ÇALORT	Between Groups	36,034	4	9,009	12,996	0
	Within Groups	248,854	359	0,693		
	Total	284,888	363			
MOTVEKURBAĞ	Between Groups	10,349	4	2,587	3,231	0,013
	Within Groups	281,865	352	0,801		
	Total	292,214	356			

FİZVAR	Between Groups	14,99	4	3,747	3,859	0,004
	Within Groups	348,625	359	0,971		
	Total	363,615	363			
FİNMALİYAP	Between Groups	8,939	4	2,235	2,308	0,058
	Within Groups	330,226	341	0,968		
	Total	339,165	345			
BİLTEK	Between Groups	39,756	4	9,939	10,763	0
	Within Groups	326,905	354	0,923		
	Total	366,661	358			
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlık Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	17,218	4	4,304	3,834	0,005
	Within Groups	409,758	365	1,123		
	Total	426,976	369			
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Between Groups	33,09	4	8,273	6,104	0
	Within Groups	496,069	366	1,355		
	Total	529,159	370			
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	13,63	4	3,407	2,495	0,043
	Within Groups	498,481	365	1,366		
	Total	512,111	369			
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Between Groups	10,699	4	2,675	1,949	0,102
	Within Groups	495,454	361	1,372		
	Total	506,153	365			
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Between Groups	9,879	4	2,47	2,078	0,083

	Within Groups	434,913	366	1,188		
	Total	444,792	370			

Bağımlı değişkenler ile belediyedeki konumların ANOVA sonuçlarına baktığımızda; kararlara katılım ve işbirliği ($p=0,02<0,05$), performans yönetimi ($p=0,034<0,05$), insan kaynakları ve eğitim ($p=0,011<0,05$), çalışma ortamı ($p=0<0,05$), motivasyon ve kurumsal bağlılık ($p=0,013<0,05$), fiziksel varlıklar ($p=0,004<0,05$), bilgi teknolojileri ($p=0<0,05$), belediyemizin çevre temizliği ve sağlığı hizmetlerinden memnunum ($p=0,005<0,05$), belediyemizin sosyal hizmetlerinden memnunum ($p=0<0,05$), imar ve şehircilik hizmetlerinden memnunum ($p=0,043<0,05$) değişkenleri ile belediyedeki konumları arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 52 Belediyedeki Konumlarına Göre Bağımlı Değişkenlerden Memnuniyet Dağılımı(Gabriel)

KARARLARA KATILIM VE İŞBİRLİĞİ			İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM			ÇALIŞMA ORTAMI		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Belediyedeki konumunuz	N	1	Belediyedeki konumunuz	N	1	Belediyedeki konumunuz	N	1
Memur	154	3,3225	İşçi	86	3,3123	İşçi	86	3,2744
Meclis üyesi	100	3,4767	Memur	156	3,4103	Memur	154	3,5273
Encümen	3	3,5	Meclis üyesi	98	3,6166	Encümen	3	3,6
İşçi	81	3,57	Encümen	3	3,7143	Meclis üyesi	102	4,0412
Yönetici	18	4,0278	Yönetici	18	4,0556	Yönetici	19	4,2105
Sig.		0,447	Sig.		0,38	Sig.		0,058
FİZİKİ VARLIKLAR			BİLGİ TEKNOLOJİLERİ			MOTİVASYON VE KURUMSAL BAĞLILIK		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Belediyedeki konumunuz	N	1	Belediyedeki konumunuz	N	1	Belediyedeki konumunuz	N	1
İşçi	84	3,5	Memur	154	3,2045	Memur	157	3,6051
Memur	155	3,5548	İşçi	84	3,3065	İşçi	83	3,6426
Encümen	3	3,7778	Encümen	2	3,375	Encümen	2	3,75
Meclis üyesi	103	3,9288	Yönetici	15	3,4167	Meclis üyesi	96	3,9167
Yönetici	19	4,1053	Meclis üyesi	104	3,976	Yönetici	19	4,1842
Sig.		0,755	Sig.		0,651	Sig.		0,861
Belediyemizin Çevre			Belediyemizin Sosyal			Belediyemizin İmar ve		

Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnununum			hizmetlerinden memnununum			Şehircilik Hizmetlerinden memnununum		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Belediyedeki konumunuz	N	1	Belediyedeki konumunuz	N	1	Belediyedeki konumunuz	N	1
Encümen	3	3,33	Memur	159	3,45	Memur	157	3,34
Memur	159	3,62	İşçi	86	3,7	İşçi	87	3,62
İşçi	86	3,76	Encümen	3	4	Meclis üyesi	104	3,63
Meclis üyesi	103	3,99	Meclis üyesi	104	4,13	Encümen	3	3,67
Yönetici	19	4,42	Yönetici	19	4,21	Yönetici	19	4,11
Sig.		0,114	Sig.		0,687	Sig.		0,685

ANOVA testi sonucunda anlamlı farklılık çıkan kriterlerde, yöneticilerin bilgi, teknolojileri kriteri hariç memnuniyet düzeyi en yüksek meslek grubu olduğu görülmektedir. İnisiyatif alıp karar veren yöneticilerin kendi aldıkları kararların değerlendirmesinden en yüksek memnuniyete sahip olmaları gayet normaldir. Memnuniyet düzeyi en düşük olan gruplar ise memur ve işçilerdir. Burada tek istisna çevre temizliği ve sağlığı hizmetlerinden encümenlerin memnuniyetinin düşük çıkmasıdır.

Tablo 53 Bağımlı Değişkenler ve Kıdem Yılı Sonuçları(ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KATILIM	Between Groups	2,902	3	0,967	1,165	0,323
	Within Groups	294,904	355	0,831		
	Total	297,806	358			
PERFYÖN	Between Groups	4,029	3	1,343	1,097	0,35
	Within Groups	444,3	363	1,224		
	Total	448,328	366			
İKVEEĞT	Between Groups	4,478	3	1,493	1,774	0,152
	Within Groups	303,765	361	0,841		
	Total	308,242	364			
ÇALORT	Between Groups	2,744	3	0,915	1,178	0,318
	Within Groups	281,941	363	0,777		

	Total	284,685	366			
MOTVEKURBAĞ	Between Groups	3,121	3	1,04	1,28	0,281
	Within Groups	290,973	358	0,813		
	Total	294,094	361			
FİZVAR	Between Groups	1,209	3	0,403	0,406	0,749
	Within Groups	360,97	364	0,992		
	Total	362,179	367			
FİNMALİYAP	Between Groups	1,232	3	0,411	0,421	0,738
	Within Groups	337,099	346	0,974		
	Total	338,331	349			
BİLTEK	Between Groups	12,338	3	4,113	4,153	0,007
	Within Groups	354,56	358	0,99		
	Total	366,898	361			
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlığı Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	2,464	3	0,821	0,715	0,544
	Within Groups	424,993	370	1,149		
	Total	427,457	373			
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Between Groups	5,163	3	1,721	1,225	0,3
	Within Groups	521,274	371	1,405		
	Total	526,437	374			
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	3,651	3	1,217	0,884	0,449
	Within Groups	509,325	370	1,377		
	Total	512,976	373			

Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Between Groups	14,149	3	4,716	3,428	0,017
	Within Groups	502,198	365	1,376		
	Total	516,347	368			
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Between Groups	2,989	3	0,996	0,827	0,48
	Within Groups	447,011	371	1,205		
	Total	450	374			

Bağımlı değişkenler ile belediyede çalışma yılı ANOVA sonuçlarına baktığımızda; bilgi teknolojileri ($p=0,007<0,05$), belediyemizin ulaşım hizmetlerinden memnunum ($p=0,017<0,05$), değişkenleri ile belediyedeki kıdem yılı arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 54 Kıdem Yılına Göre Bağımlı Değişkenler Memnuniyet Dağılımı(Gabriel)

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ			Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Kaç yıldır bu belediyede çalışıyorsunuz?	N	1	Kaç yıldır bu belediyede çalışıyorsunuz?	N	1
16 yıl ve üstü	60	3,1208	16 yıl ve üstü	65	3,22
6-10 yıl	65	3,3269	10-15 yıl	29	3,45
10-15 yıl	29	3,5172	6-10 yıl	64	3,48
0-5 yıl	208	3,6022	0-5 yıl	211	3,73
Sig.		0,063	Sig.		0,119

Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet 0-5 yıl arası kıdemi bulunanlar arasında yüksek çıkmıştır. Bilgi teknolojilerinden memnuniyetin en düşük olduğu grup 16 yıl ve üstü çalışanlardır

Çalışanlar arasında ulaşım hizmetlerinden memnun olduğunu beyan edenler içinde en yüksek 0-5 yıl arası kıdemi bulunanlar arasından çıkmıştır. Ulaşım hizmetlerinden memnuniyetin en düşük olduğu grup 16 yıl ve üstü çalışanlardır

Çalışma yılı ile belediye hizmetlerinden memnuniyet arasında negatif bir ilişki söz konusudur. 5 yılda bir yapılan seçimlerle belirlenen belediye üst yönetimi ve belediye meclisi ile bürokrasinin farklı siyasi görüşlerden olması bu durumu çıkarmış olabilir.

Tablo 55 Bağımlı Değişkenler ve Siyasal Tercih Sonuçları(ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KATILIM	Between Groups	3,614	4	0,903	1,079	0,367
	Within Groups	257,107	307	0,837		
	Total	260,721	311			
PERFYÖN	Between Groups	22,456	4	5,614	4,836	0,001
	Within Groups	368,013	317	1,161		
	Total	390,468	321			
İKVEEĞT	Between Groups	16,1	4	4,025	4,902	0,001
	Within Groups	257,008	313	0,821		
	Total	273,108	317			
ÇALORT	Between Groups	3,962	4	0,99	1,261	0,285
	Within Groups	248,996	317	0,785		
	Total	252,957	321			
MOTVEKURBAĞ	Between Groups	2,757	4	0,689	0,9	0,464
	Within Groups	236,536	309	0,765		
	Total	239,293	313			
FİZVAR	Between Groups	6,008	4	1,502	1,597	0,175
	Within Groups	297,157	316	0,94		
	Total	303,166	320			
FİNMALİYAP	Between Groups	2,592	4	0,648	0,66	0,62
	Within Groups	299,452	305	0,982		

	Total	302,044	309			
BİLTEK	Between Groups	13,056	4	3,264	3,367	0,01
	Within Groups	305,365	315	0,969		
	Total	318,422	319			
Belediyemizin Çevre Temizliği ve Sağlık Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	5,62	4	1,405	1,23	0,298
	Within Groups	366,776	321	1,143		
	Total	372,396	325			
Belediyemizin Sosyal hizmetlerinden memnunum	Between Groups	3,929	4	0,982	0,705	0,589
	Within Groups	448,774	322	1,394		
	Total	452,703	326			
Belediyemizin İmar ve Şehircilik Hizmetlerinden memnunum	Between Groups	3,676	4	0,919	0,685	0,603
	Within Groups	429,512	320	1,342		
	Total	433,188	324			
Belediyemizin Ulaşım hizmetlerinden memnunum	Between Groups	5,062	4	1,266	0,893	0,468
	Within Groups	450,628	318	1,417		
	Total	455,69	322			
Genel olarak Belediyemizin hizmetlerinden memnunum	Between Groups	2,294	4	0,573	0,478	0,752
	Within Groups	384,676	321	1,198		
	Total	386,969	325			

Bağımlı değişkenler ile siyasi görüşlerin ANOVA sonuçlarına baktığımızda; performans yönetimi ($p=0,001<0,05$), insan kaynakları ve eğitim ($p=0,001<0,05$), bilgi teknolojileri ($p=0<0,05$), değişkenleri ile personelin siyasi görüşleri arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 56 Siyasal Tercihe Göre Bağımlı Değişkenler Memnuniyet Dağılımı(Gabriel)

PERFORMANS YÖNETİMİ			İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM		
Subset for alpha = 0.05			Subset for alpha = 0.05		
Siyasal Tercihiniz	N	1	Siyasal Tercihiniz	N	1
Diğer	10	1,875	Diğer	10	2,3
Muhafazakar	167	3,0329	Muhafazakar	162	3,4171
Milliyetçi	76	3,2237	Milliyetçi	76	3,5545
Sosyal Demokrat	56	3,2946	Liberal	13	3,6044
Liberal	13	3,6154	Sosyal Demokrat	57	3,6165
Sig.		1	Sig.		1
BİLGİ TEKNOLOJİLERİ					
Subset for alpha = 0.05					
Siyasal Tercihiniz	N	1			
Diğer	9	2,75			
Liberal	13	3,4038			
Milliyetçi	77	3,4448			
Muhafazakar	166	3,4654			
Sosyal Demokrat	55	3,8682			
Sig.		0,149			

Çalışanlar arasında performans yönetiminden memnuniyet siyasi görüşünü liberal olarak tanımlayanlarda yüksek çıkmıştır. Performans yönetiminden memnuniyetin en düşük olduğu grup siyasi görüşünü diğer olarak belirtenlerdir.

Çalışanlar arasında insan kaynakları ve eğitimden memnuniyet siyasi görüşünü sosyal demokrat olarak tanımlayanlarda yüksek çıkmıştır. Performans yönetiminden memnuniyetin en düşük olduğu grup siyasi görüşünü diğer olarak belirtenlerdir. Çalışanlar arasında bilgi teknolojilerinden memnuniyet siyasi görüşünü sosyal demokrat olarak tanımlayanlarda yüksek çıkmıştır. Bilgi teknolojilerinden memnuniyetin en düşük olduğu grup siyasi görüşünü diğer olarak belirtenlerdir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yerel yönetimlerde hizmet kalitesinin saptanması, farklı yöntemlerle yapılmaktadır. Bu anket çalışmasında “hizmet kalitesi”ni anlama anlamlandırma ve tanımlamak gerekirse, eğitim, yaş grupları, siyasi görüş, motivasyon, eğitim gibi etmenler iç içeliği, geçişkenliği ve belediyelerin yapısal dokusu ile alakalı olduğunu göstermektedir.

Yerel yönetimlerin başında belediye kuruluşları gelmektedir. Toplumsal gereksinimlerin karşılanması amacıyla yerel yönetimler ihdas edilmiştir. Zaman içerisinde anakronik¹⁶ bir yapıya bürünen bu kuruluşların yeni baştan tasarlanması gereği ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda batı örnek alınmış, özellikle Fransız belediye kanunları bizim belediye kanunlarımızın oluşumunda etkili olmuştur. Ne var ki batı ve Osmanlı arasında anlamlı bir ilişki kurulamadığından, yerel yönetimler anayasa ile belirlenerek yeniden dizayn edilmiştir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren, il ve özel idareler devletin ve toplumun kültürel kodları ile bütünleşerek bugün yerel ve evrensel ölçekte hizmet sunmaktadır. Her ne kadar belediyeler yeni sorunlarla karşılaşsa bile, toplumu merkeze alan iç dinamiklere dayanan, değişimin önünü açarak belediyeler hizmet kalitesinin sürdürülebilirliğinin gayreti içerisinde dirler.

Yerel yönetimlerde hizmet kalitesi ve kurumsal kapasite toplumun, devletin ve siyasi iradenin can damarı şeklinde göze çarpmaktadır. Toplum, devlet ve siyasi irade üçgeninde “hizmet kalitesi” mağdur yaratan-yaratmayan gibi unsurlar bireyin haklarını doğrudan etkilemekte devlet ile ciddi kırılmalara veya pozitif olumlamalara sebebiyet verdiği saptanmaktadır. Birey hakları ve devlet “hizmet kalitesi”nin tam merkezinde yer almaktadır.

Kurumların yapılarının ve işlevlerinin değişmesi, artan rekabet ortamı, kurum içerisinde çalışanların öneminin artması, ihtiyaçların çeşitlenmesi ve çalışana karşı bakış tarzının değişmesi ile birlikte, çalışanların kurumlarına katkısının artırılması, kişisel ve mesleki gelişimin de değerini artırmakta ve buna bağlı olarak çalışanların performansının etkin bir şekilde yönetilmesini gerektirmektedir. Buradan görülmektedir ki çalışanlar objektif değerlemeden uzak bireysel performans değerlemesi olduğunu belirtmektedirler. Bunun yanı sıra bu konuda performans değerlemesini iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yapıldığına dair kanaatleri de devam etmektedir.

¹⁶ Çağı geçmiş, çağa uymaz, eskimiş(Türk Dil Kurumu)

Bu yüzden İnsan Kaynakları ve Eğitim boyutu ile ilgili olarak yeterli sayıda hizmet içi eğitim programları düzenlenmeli, bu programlar bireysel performans ve kabiliyetleri dikkate alınarak hazırlanmalıdır. Bu da çalışanların eğitime bakış açısını olumsuz bir tarafa çekebilir.

Çalışma ortamı boyutunda, çalışanların işyerinde çalışırken herhangi bir araç gereç ve donanım eksikliği bulunmazken çalışma saatlerini dışında sunulan sosyal hizmetler(yemek, servis, sosyal tesisler) personel tarafından daha az memnuniyetle karşılanmaktadır.

Motivasyon ve Kurumsal Bağlılık boyutunu kendi içerisinde değerlendirdiğimizde çalışanlar çalıştıkları kurumdan gurur duyup, kendini güvende hissedip kendilerini o kurumun değerli bir üyesi olarak görürlerken; yöneticilerin onları motive etme noktasında olduğu görülmektedir.

Fiziksel varlıkların etkin bir şekilde kullanımı, gerekli bakımlarının yapılması ve ihtiyaç analizini doğru yapıldığı yakın değerler vermiştir. Çalışanlar fiziksel varlık olarak adlandırılan altyapı, bina ve ekipmanlarla ilgili herhangi bir sıkıntı yaşamamaktadırlar.

Finansal ve Mali Yapı boyutu ile ilgili olarak durum göstermektedir ki özellikle son dönemde yapılan yerel yönetim reformu ile belediyelerin bütçeleri üzerinde önemli iyileştirmeler yapılmış ancak bu bütçenin harcanması noktasında yeterli denetim mekanizmaları oluşturulamadığından sağlıklı bir işleyiş sürdürülememektedir.

Finansal ve Mali Yönetim, şeffaflık ve hesap verebilirlik döngüsü, aşırı karlılık döngüsüne dönüşmediği sürece ve “hizmet” olgusunun merkeze alınması ile bir çözüme kavuşabilir. Bu paradigma, belediyelerde ilkeli bir restorasyon olacaktır.

Belediye hizmetlerinden memnuniyet boyutunu ele aldığımızda çalışanlar açısından belediye hizmetlerinden memnuniyet en üst seviyededir. Ancak farklı hizmet alanlarına baktığımızda özellikle belediyelerin sundukları imar ve şehircilik ile ulaşım hizmetlerinden memnuniyet düşüktür.

“Çalışma ortamı” ve “En çok hizmet talep edilen belediye birimindeki çalışanlar sayısı yeterli midir?” değişkenleri arasında ters ilişki söz konusudur. Çalışma ortamı iyileştikçe personelin yeterli olduğuna ilişkin talepte azalmaktadır.

Katılım ve işbirliği ile performans yönetimi arasında pozitif çok güçlü doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Katılım ve işbirliğinin desteklediği kurumlarda performansta bu doğrultuda

artmaktadır. Bunun yanı sıra insan kaynakları ve eğitim kriteri ile performans yönetimi ve motivasyon kurumsal bağlılık arasında pozitif doğrusal güçlü bir ilişki vardır. Eğitim faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayabilen kurum çalışanlarının motivasyonlarının artacağı bunun yanı sıra kurumlarına bağlılıklarının artabileceği söylenebilir. Fiziksel varlıklar ile finansal ve mali yapı ile motivasyon ve kurumsal bağlılık arasında pozitif güçlü bir ilişki söz konusudur. Bilgi teknolojileri alt yapısı ile çalışma ortamı arasında pozitif, doğrusal bir ilişki vardır. Bilgi teknolojileri ve bilişim sistemlerinin güncel olması çalışma ortamına algıyı da olumlu etkilemektedir. Genel olarak belediye hizmetlerinden memnun musunuz? ile kararlara katılım ve işbirliği ile insan kaynakları ve eğitim arasında negatif, ters yönlü bir ilişki vardır. Kararlara katılım ve işbirliğinden ve insan kaynakları ve eğitim faaliyetlerinden memnuniyet arttıkça genel belediye hizmetlerinden memnuniyet azalmaktadır. Son olarak belediyemizin imar ve şehircilik hizmetlerinden memnun musunuz? ile finansal ve mali yapı arasında pozitif, güçlü, doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır.

İmar ve şehircilik hizmetlerinden memnun musunuz? ile finansal ve mali yapı arasında pozitif, güçlü, doğrusal bir ilişki vardır. İmar ve şehircilik hizmetlerinden memnuniyet arttıkça finansal ve mali yapıdan memnuniyette aynı şekilde artmaktadır. Belediyelerin en çok gelir sağladıkları imar ve şehircilik hizmetlerinin sağlıklı bir şekilde gelişmesi gelir açısından belediyelere önemli katkılar sağlamaktadır.

Bu minvalde, belediyelerde yapılan işlerin bir algoritması olduğu kesindir. Algoritmayı, belirlenmiş kuralların ve işlemlerin adım adım uygulanmasıyla bir sonuca ulaştırılması olarak tanımlanabilir. Bilişim sistemleri ve bilgi teknolojisinin motivasyon üzerindeki etkisi de yadsınamaz. Zira, motivasyon ve kurumsal bağlılık devletin ve milletin önceliklerine dönük, hiyerarşik yapının restorasyonu ve sürdürülebilir eğitim ile mümkündür.

Ankara ilçe belediyeleri fiziksel görünüm olarak kendi içerisinde çözebileceği problemleri büyük oranda çözmüş görünmektedir. Hizmet binalarının temiz ve bakımlı olduğu ile ilgili soruda vatandaşın memnuniyeti en iyi seviyededir. “Fiziki Görünüm” boyutunun bir ölçütü olan çalışanların görünümleri ile ilgili soruda vatandaşın memnuniyeti oldukça iyi seviyededir. Bununla birlikte ilçe belediyelerinin teknolojik cihazlar kullandığına da iyi düzeyde yanıtlar gelmiştir. En düşük yanıt ortalaması belediyelerin modern görünümlü binalara sahip olduğuna ilişkin olan sorudur. Bina ve mekân üretilmesi nispeten yatırım gerektiren konulardır. Bu konularda vatandaşın memnuniyeti mukayeseli olarak düşük gözükmektedir. Bina ve mekânların görünümleri vatandaş için önemlidir. Araştırma sonucuna göre belediye binaları modern görünümünden uzaktır. Kurumsal imaj ve kapasite

algısı açısından modern görünümlü göze ve ruha hitap eden estetik binaların inşası gereklilik göstermektedir.

Konumları itibariyle belediye'deki çalışanlara bakıldığında büyük çoğunluğu memurlardan oluşmaktadır(% 41,5) ardından meclis üyeleri %27,4 oran ile gelmektedir. İşçiler %22,7 oran ile üçüncü sırada yer almaktadırlar. Yönetici sınıfı tüm çalışanların %5 ini oluşturmaktadır. Meclis üyelerinden ayrı olarak encümen üyeleri ise %0,8 lik bir oranı oluşturmaktadır.

Belediyelerdeki bu yapı bize, hizmet sektöründeki zihinsel-entelektüel yapının etkinliğini ve üretim örgütlenmesinin yerel dengeler ile siyasi eksenini göstermektedir.

Çalışanların kapasite beklentisi ortalamasının meslek gruplarına göre dağılımını gösteren tabloya göre çalışanların kapasite beklentisi en düşük olan grup öğrenciler olup, diğer başlığı altında kendini kategorize eden katılımcıların diğer gruplara oranla çalışanların kapasite beklentisi üst seviyededir. Öğrenci ve işsizlerin belediye hizmetleri ile ilgilerinin olmaması belediyede işlem yapacak bir sosyal ve ticari durumu olmaması sonuçlar açısından gayet normal görünmektedir. Kurumsal kapasite beklentileri hangi seviyede olursa olsun, esas olan şu düşünce eylemi üzerinde fikir birliğine varmak gerekir. Kurumsal kapasite kültürünün, belirlenenden ziyade belirleyici olarak hizmet sektöründe yüzeyselliklerin kurumsallaşmaması, negatif bir geleneğe dönüşmemesi gibi ahlaki bir dogmanın siyasetin merkezinden arındırılıp mukim kılınması ile mümkündür. Bu paradigmanın özünü anket veri tabanında oluşan insan kaynaklarına bağlı eğitim-toplumsal bilinç-siyasi irade-fiziki ve fizikötesi diye anlamlandırdığımız unsurlar oluşturmaktadır.

Çalışma yılı ile belediye hizmetlerinden memnuniyet arasında negatif bir ilişki söz konusudur. 5 yılda bir yapılan seçimlerle belirlenen belediye üst yönetimi ve belediye meclisi ile bürokrasinin farklı siyasi görüşlerden olması bu durumu çıkarmış olabilir.

Elde edilen bulgular ve benzer çalışmalardan yola çıkarak farklı il ve belediyelerde kapsamlı bir araştırma grubu oluşturularak daha geniş örneklemeler ve farklı değişkenler üzerinden çalışmalar yapılabilir.

Bu çalışmaların belediyeler arası karşılaştırma yöntemi ile yürütülmesi bize belediyelerdeki paradigmaların ne denli etkili olduğunu gösterecektir. Bugüne kadar belediyelerdeki tecrübelerimiz, kazanımlarımız ve kültür referanslarımızı doğru değerlendirerek yol almamız, bize belediyelerdeki insan kaynaklarının ne şekilde etkili-etkisiz olduğunu belirtecektir.

Kurumsal kapasite anlayışının yerel yönetimlerde sağlanabilmesi amacıyla kurumun varlık nedeni, misyon, vizyon ve hedefleri de belirlenmelidir. Bu katılımcı bir anlayışın egemen olduğu çalışma yapılırken kurumsal kapasite kriterleri temel alınmalıdır. Kurumsal kapasite yapılandırma çalışmaları çerçevesinde kurumun kaynakları(insan kaynakları, finansal ve mali kaynaklar, bilgi ve teknoloji kaynakları, fiziksel varlıklar) doğru bir analize tabi tutulmalıdır. İç çevrede yapılan bir tahlilin yanında dış çevre olarak adlandırabileceğimiz nüfus, coğrafi alan, kentsel gelişim ve demografik veriler de hizmet alanı bazlı olarak incelenmelidir. O beldede yaşayan vatandaşların memnuniyet derecelerinin ölçülmesi için yapılacak hizmet kalitesi algı ve beklenti uygulamaları belirli periyotlar dâhilinde devam ettirilmelidir. Siyaset-yönetim dengesi kurulmasının en zor olduğu kurumlardan olan belediyelerde yapılacak kurumsal çalışmalar la yasal sınırları ve hizmet alanları genişletilmiş belediyelerin yeni görev ve sorumluluklarıyla uyumu yakalamış ve optimum düzeyde yerel demokrasiyi hayata geçirmiş olduğunu görebiliriz.

Belediyelerde çalışan farklı statülerdeki personelin uzmanlaşabilmeleri için eğitim faaliyetlerinin sürekliliğinin sağlanması da gereklidir. Kurum içindeki eğitim aktivitelerinin devamlılığının sağlanması ile eğitim gereksinim olmaktan çıkacak bir değişim ve dönüşüm aracına dönüşecektir. Uzmanlaşan personel ile beraber projelerin ortaya konulması, finansman ihtiyacının çözülmesi ve fiziksel varlıkların sürdürülebilirliğinin sağlanması da daha kolay olacaktır.

Belediyelerin kaynaklarını kamu mali yönetim temel ilke kuralları çerçevesinde stratejik plan önceliklerine göre tahsis etmeleri ile karar alma süreçleri ivedilik kazanacak böylelikle hesap verebilirlik anlayışı güçlendirilecektir.

KAYNAKÇA

Acar, Fatih ve Aydın, Fazıl (2015). *Tüm Yönleri ile Belediye Gelirleri, Vergiler, Harçlar, Ücretler, Katılım Payları*. Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği.

Adıgüzel, Metin (2011). Belediyelerde Personel Sistemi ve Uygulaması. *Dış Denetim*, Nisan Mayıs Haziran, 232-247.

Ağar, Serkan (2006). Kamu Kurumları (Hizmet Yerinden Yönetim Kuruluşları) Teorisi. *TBB Dergisi*, 65, 2006, 277-310.

Ağcakaya, Serpil (2008). Performans Bütçenin Performansını Özelleştirme Yoluyla Arttırmak: Isparta Belediyesi Örneği. *1. Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu*, Sakarya.

Ağcakaya, Serpil (2009). Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü ve Benzer Tip Belediyelerde Mali Performans Uygulamaları. *Sosyoekonomi*, 2009-1, 27-46.

Akçil Ok, Mehtap ve Girgin, Fatma Merve (2015). Ankara'da İki Özel Yurt İşletmesinde SERVQUAL Yöntemi İle Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 25, 295-323.

Akdoğan A. Argun., (2008). *Türk Kamu Yönetimi ve Avrupa Birliği Karşılaştırmalı Eleştirel Bir İnceleme*, 1. Baskı, Ankara: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.

Akyazan, Ahmet Emrah (2005). Yeni Belediye Kanununun Getirdikleri. *Ankara Barosu Dergisi*, 3, 121-136.

Alcan, Pelin; Süreç Yönetimi, *Süreç İyileştirme Ders-1 Notları*. <http://www.enm.yildiz.edu.tr/~palcan/surec%20yonetimi%20Ders%202.doc>, Erişim Tarihi: 12.06.2016.

Altepe, Recep (2013). Sunuş. *Yerel Yönetimler için Bilgi ve İletişim Teknolojileri BİT Standartlar, İlkeler ve En İyi Uygulamalar (NALAS Bilişim Ağı ve Bilgi Yöneticisi Asistanları Çalışma Grubu)*, İstanbul: Marmara Belediyeler Birliği.

Altunışık, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu, Serkan ve Yıldırım, Engin (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)* (5. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Ardıç, Kadir, Yüksel, Fatih ve Çevik, Osman (2004). Belediyelerde Hizmet Kalitesinin (Vatandaş Tatmininin) Ölçülmesi (Tokat Belediye'sinde Bir Uygulama), *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Cilt 13, Sayı 3(Temmuz), 63-81.

Assael, H.; (1993). *Marketing*, The Dryden Press, Orlando, ss.362-429.

Atmaca, Kemal (2010) İnsan Kaynakları Yönetimi ve Etik. *Sayıştay Dergisi*, 76(Ocak-Mart) 63-76.

Avcı, Mustafa (2014). İdarenin Kamu Hizmeti Faaliyetlerinde Daralma ve Dönüşüm: Özelleştirme ve Regülasyon. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, Sayı: 16 (Ocak), 106-139.

Avrupa Birliği Bakanlığı (t.y.). *SİGMA Programı Hakkında Bilgi Notu*. http://www.ab.gov.tr/files/SIGMA/sigma_programi_hakkinda_bilgi_notu.doc, Erişim Tarihi: 02.04.2017.

Ayden, Cem ve Düşükcan, Muhammet (2002). Örgütsel Öğrenme Kavramı ve Öğrenme Engellerinin Giderilmesinde Örgüt Kültürü ve Liderliğin Rolü, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı:4, 121-139.

Aydın, Yakup (2011). Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Gelişim Süreci. *Dış Denetim*, Nisan-Mayıs-Haziran, 11-20.

Aytaç, Fethi (2009). *Açıklamalı Köy Kanunu*. Ankara: Seçkin Yayıncılık,

Bakan, İsmail ve Büyükbeşe, Tuba (2008). Katılımcı Karar Verme: Kararlara Katılım Konusunda Çalışanların Düşüncelerine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.13, S.1 29-56.

Banar, Kerim ve Ekergil, Vedat (2010). Muhasebe Meslek Mensuplarının Hizmet Kalitesi: Sunulan Hizmetlerin Kalitesi İle Müşteri Memnuniyeti İlişkisi Eskişehir Uygulaması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:10 - Sayı: 1, 39-60.

Baş, M. İ., Artar A. (1990), *İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Yayın No: 435, Ankara, 1990.

Belediye ve Bağlı Kuruluşları İle Mahalli İdare Birlikleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair-Yönetmelik. T.C. Resmi Gazete, 26442, 22 Şubat 2007

Bilge, Semih (2007). Belediyelerde Performans Ölçümü (BEPER) Projesi. *e-akademi*, Ocak, Sayı:59, <http://www.e-akademi.org/makaleler/sbilge-3.htm>, Erişim Tarihi:17.02.2017.

Bingöl, Dursun (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta yayınları.

Bookchin, Murray (1974). *The Limits of The City*, Harper.

Brooks A.C. (2002). Can non-profit management help answer public management's 'big questions'? *Public Administration Review* 62(3): 259–262.

Bryson, John M. (1995). *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations*. San Francisco.

Buluç, Bekir (t.y.). *Milli Eğitim Bakanlığında İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi*. w3.gazi.edu.tr/~buluc/KONYA.DOC, Erişim Tarihi:27.05.2016

Bulut, Z. A. (2004). "İşletmeler Açısından Kapasite Planlaması ve Kapasite Kullanımına Etki Eden Faktörler", *Mevzuat dergisi*, Sayı: 80, Yıl: 7, Ankara

Çetin, Sefa (2000). *Analysis of Best Value In the British Local Public Services in the Years 1998- 2000*, Yüksek Lisans Tezi, School of Social Science, Middlesex University, London.

Çetin, Sefa (2005). *Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim*, Ankara.

Çiçek, Recep ve Doğan, İsmail Can (2009). Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt.11, Sayı I, 199-217.

Çiçek, Serdar, Çiçek, Hüseyin Güçlü; Çiçek, Uğur, (2007). "Kamu Hizmetlerinin Etkinliğinde E-Devlet Kullanımına Yönelik Ampirik Bir Çalışma", "*Mali Yapılanma Sürecinde Stratejik Yönetim ve Sosyal Güvenlik Sisteminin Kamu Maliyesine Etkileri*" konulu 22. *Türkiye Maliye Sempozyumu*, 9-13 Mayıs 2007, "<http://www.deu.edu.tr/userweb/hilmi.coban/odevler/e-devlet/kamu-hizmetleri-edevlet.pdf>" Erişim Tarihi: 15.06.2016

Demir, Cengiz ve Yılmaz, Mustafa Kemal (2010). Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler Açısından Önemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:25, Sayı:1, 69-88.

Demir, Konuralp (2015). Coğrafi Alanın Tanımlanması Sorunu: Yerelleşme Bağlamında Mülki İdareden Kopuş Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Kamu Yönetiminde Değişimin Yönü ve Etkileri (KAYFOR-13 Bildiri Kitabı)*, 15-17 Ekim 2015, Konya: 236-255.

Demirci, H. Aliyar (2007). Osmanlı Meşrutiyet Dönemi (1876-1918). (Editör: Süleyman İnan, Ercan Haytoğlu) (Editörler), *Yakın Dönem Türk Politik Tarihi*, Ankara: 3-35.

Demirkıran, Özlem, Eser, Hamza Bahadır, Keklik, Belma (2011). Demokrasinin Tabana Yayılması, Yönetimde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Bağlamında Bilgi Edinme Hakkı Kanunu. *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. C.3, S.2, 169-192.

Denizli İl Özel İdaresi (2010), *Stratejik Plan 2010-2014*, Denizli İl Özel İdaresi Yayın No:3 Denizli: Türkerler Ofset.

Derbil, Süheyp (1950). Kamu Hizmeti Nedir?. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt: 7 Sayı: 3 DOI: 10.1501/Hukfak_0000000213.

Devlet Memurları Kanunu. (1965). T.C. Resmi Gazete, 12056, 23 Temmuz 1965

Dodson, M., ve Smith, D. E. (2003). *Governance for sustainable development : Strategic issues and principles for Indigenous Australian communities*. Centre for Aboriginal Economic Policy Research, The Australian National University.

Doğan, Başak ve Altunoğlu, Ender (2014). Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ekim, Cilt-Sayı: 7 (3), 41-52.

Durna, Ufuk (2005). Bilgiye Dayalı Örgütlerin Temel Örgütsel Nitelikleri ve Yetenekleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(2), 71-96.

Dursun, Hasan (2007). Belediye Dizgesine Getirilen Yeniliklere Genel Bir Bakış, *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, Sayı 70, 359-426.

Eade, Deborah (2007). Capacity building: who builds whose capacity?. *Development in Practice*, 17(4-5), 630–639.

Ecemiş, Muzaffer (1995). Türkiye’de Mahalli İdareler ve Bu İdarelerin Yeniden Yapılanması. *Yeni Türkiye (Yönetimde Yeniden Yapılanma Özel Sayısı)*, Mayıs-Haziran, 310-315.

Eisinger P. (2002). Organizational capacity and organizational effectiveness among street-level food assistance programs. *Non-profit and Voluntary Sector Quarterly* 31(1): 115–130.

Eken, Musa ve Şen, Mustafa Lütfi (2005). Belediye Personel Sistemi ve Son Gelişmeler. *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-I*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.

Ekinci, Ekrem Buğra (2008). Osmanlı İdaresinde Adem-i Merkeziyet ve İmtiyazlı Eyaletler, *Türk Hukuk tarihi Araştırmaları*, S. 6, (Güz), 7-84.

Eleren, Ali, Bektaş, Çetin ve Görmüş, A. Şahin (2007). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 44, Sayı:514, 75-88.

Emini, Filiz Tufan; Kocaoğlu, Mustafa (2011). Bilişim Teknolojileri Kullanımının Hizmet Sunumuna Etkileri: Konya İl Özel İdaresi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.16, S.2, 179-200.

Erdoğan, Hasan (2010). *Türkiye’de Belediye Hizmetlerinin Sunumunda Özel Sektör Alternatifi: Batı Akdeniz Bölgesindeki (Antalya-Isparta-Burdur) Uygulamaların Analizi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Doktora Tezi, Isparta.

Erdoğan, İ. (1991), *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No: 248, İstanbul.

Eren, Veysel (2011). Belediye Yöneticilerinin Yerel Yönetim Reformları Hakkındaki Algıları, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 16, 89-111.

Ersöz, Süleyman, Pınarbaşı, Mehmet, Türker, A. Kürşad ve Yüzükırmızı, Mustafa (2009). Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Metodu İle Ölçümü ve Sonuçların Yapısal Eşitlik Modelleri İle Analizi: Öğretmen Evi Uygulaması. *Int .J .Eng. Research & Development*, Vol.1, No.1, January,19-27.

Ertan, Birol (2002). “Yerel Yönetim Kavramı”, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 1, Ocak.

Ertan, Birol (2002). Yerel Yönetim Kavramı. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt:11 Sayı:1, 22-30.

Eryılmaz, Bilal ve Biricikoğlu, Hale (2011) Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik. *İş Ahlakı Dergisi*, Mayıs, Cilt 4, Sayı 7, 19-45.

Eryılmaz, Bilal, *Kamu Yönetimi Düşünceler-Yapılar-Fonksiyonlar-Politikalar*, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Esin, Alp (2002). ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite. Ankara: METU Press ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayını.

Gabriel K. Ruben (1978). A Simple method of multiple comparison of means. *Journal of the American Statistical Association*, Vol. 73, No. 264, 724–729.

Gaur, Ajai S. ve Gaur Sanjaya S. (2009). *Statistical Methods for Practice and Research: A Guide to Data Analysis Using SPSS (Second edition)*. Delhi, Hindistan: Vivek Mehra (for Sage Publications India Pvt. Ltd.).

Gemlik, Nilay ve Sığırı, Ünsal (2007). Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl: 6, Sayı: 11, 2, 267-282.

Geray, Cevat (1974). Plânlı Dönemde Köye Yönelik Çalışmalar (Sorunlar, Yaklaşımlar, Örgütlenmeler), Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.

Goffee, Rob ve Jones, Gareth (1999). Modern Şirketi Bir Arada Tutan Nedir?. *İnsanları Yönetmek*, Harvard Business Review, Ankara: MESS, 11-50.

Gökçe, Gülise, Şahin, Ali ve Örselli, Erhan (2002). Türkiye’de Siyasetin Bürokrasi Üzerindeki Etkisi: Siyasallaşma. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı:4.

Gökçe, Orhan ve Şahin, Ali (2004). 21. Yüzyılda Türk Bürokrasisinin Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2002 , Sayı:3, 1-27.

Gölönü, Sirel (2000). Yerel Yönetimler, Halkla İlişkiler ve Toplumsal Beklentiler. *G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 3, 125-134.

Gözler, Kemal ve Kaplan, Gürsel (2011). İdare Hukuku Dersleri. Bursa: Ekin Yayınları.

Gözübüyük A. Şeref (2008). *Türkiye'nin Yönetim Yapısı*, Güncelleştirilmiş 10. Bası, Ankara: Turhan Kitabevi.

Gözübüyük, Şeref (2003). *Yönetim Hukuku*; Ankara: Turhan Kitabevi.

Güçlü, Nezahat. Örgüt Kültürü. *Politika Dergisi*,
“http://www.politikadergisi.com/sites/default/files/kutuphane/orgut_kulturu.pdf, (Erişim Tarihi: 12.04.2016).

Gülan, Aydın (1988). Kamu Hizmeti Kavramı, *İdare Hukuku ve İlimleri Dergisi*, S:1-3, İstanbul, 147-159.

Güler, Birgül A. (1994). Yerel Yönetim Tarihi. *Belediye Dergisi*, Temmuz, 4-6.

Gülpınar, Şerife, *Osmanlı'da Tanzimat Döneminde Merkezîyetçilik Ve Bu Bağlamda Yapılan İdari Düzenlemeler*, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.

Gümüšoğlu, Şevkinaz, Erdem, Sabri, Kavrukkoca, Güzin ve Özdağoğlu, Aşkın (2003). Belediyelerde Beklenen Algılanan Hizmet Kalitesinin “Servqual” Modeli ile Ölçülmesi ve Muğla İlinde Bir Uygulama. *3.Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, Nisan, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.

Gündüzöz, İlker (2015). Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerinin Tarihsel Gelişimi, *İdarecinin Sesi*, Temmuz-Ağustos, 12-16.

Hahn, J. (n.d.). Kamu Yönetimi İlkeleri. SIGMA, EU, OECD. Retrieved from <http://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-Public-Administration-Overview-Turkish.pdf>, Erişim Tarihi: 24.02.2017

Hansen, Morten T., Nohria, Nitin, Tierney, Thomas (1999). Bilgi Yönetimi Stratejiniz Ne?. *Harvard Business Review*, Ankara: MESS, 69-92.

Hayva, Sakine (2014). Rekabetçiliğin Hizmet Kalitesine Etkisi: Kahramanmaraş İli Kamu ve Özel Hastanelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Henden, H.Burçin, HENDEN, Rıfkı (2005). Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve E-Belediyeçilik. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Güz, C.4, S.14, 48-66.

Hoffman, K.D. ve Bateson, J. E (1997). *Essential of Service Marketing*, The Dryden Press, USA.

İlhan, Mustafa (2015). Tanzimat ve Cumhuriyet Dönemlerinde İdari Reformların Hazırlanması Sürecinde Katılımcılık Anlayışı. *Kamu Yönetiminde Değişimin Yönü ve Etkileri (Kayfor-13 Bildiri Kitabı)*, Konya: 15-17 Ekim, 15-26.

İnce, Ali Rıza, Erol, Yücel ve Karagöz, Naim (2013), Bir Süreç İyileştirme Örneği Olarak Görüntü Arşivleme ve İletişim Sisteminin (PACS) Değerlendirilmesi (Sivas Numune Hastanesi Uygulaması). *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5/3, 243-257.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, *Cumhuriyet Öncesi Şehremaneti*, http://www.ibb.gov.tr/tr-TR/kurumsal/BelediyeTarihcesi/Pages/Eski_Sehremaneti.aspx, Erişim tarihi:06.09.2015

İş Kanunu. (2003). T.C. Resmi Gazete, 25134, 10 Haziran 2003

İzci, Ferit ve Turan, Menaf; Türkiye’de Büyükşehir Belediyesi Sistemi ve 6360 Sayılı Yasa İle Büyükşehir Belediyesi Sisteminde Meydana Gelen Değişimler: Van Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:18, Sayı:1, 117-152.

Kandeva, Emilia (2001). Introduction to Comparative Local Government in Central and Eastern Europe. *Stabilizaiton of Local Governments*, Vol.2, Budapest: Local Government and Public Service Reform Initiative Open Society Institute, 2001.

Kara, Mehmet ve Maşide Gürcü (2010). “Belediye Hizmetlerinde Halkın Memnuniyetinin Ölçülmesine Yönelik Bir Çalışma: Yozgat Belediyesi Örneği”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, 79-86.

Kara, Mustafa ve Palabıyık, Hamit; 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu ve Köy Birlikleri - Toplum Kalkınması İlişkisi. *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-2: Uygulama*(Editör: Hüseyin Özgür ve Muhammet Kösecik), Ankara: Nobel Yayınları, 25-47.

Karbuş, Halil (2003). *Yerel Yönetimler ve Bilgi Teknolojileri*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kavruk, Hikmet (2002). *Anakent'e Bakış-Türkiye'de Anakent Belediyeciliği ve Kent Hizmetlerinin Yönetimi*. Ankara: Hizmet-İş Sendikası.

Kayalar, Murat ve Özmutaf, N.Metin (2007). Gelişme Yönelimli Kurum Kültürü ile Yöneticinin Yönetimsel Tutumları Arasındaki İlişkisellik: 100 Büyük Sanayi Kuruluşunda Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:12, Sayı:33, 163-176.

Kerman, Uysal ve Öztop, Sezai(2014). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Değişim Yönetimine Yönelik Algısı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:19, 89-112.

Kesgin, Bedrettin (2015). Etkinlikle Demokratiklik Arasında Belediyeler. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Sayı:14, Kış, 157-176.

Keskin, Mehmet (2013). *Konaklama İşletmelerinde İş görenlerin Hizmet Kalitesi Algulamaları Sinop İlinde Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.

Kestane, Doğan (2002). Kamu Kesiminde İdari Kuruluşların Genel Görünümü ve İdari Yapıda Yeni Organizasyonlar Olarak Bağımsız İdari Otoriteler (Üst Kurullar), *Maliye Dergisi*, Sayı:139, 27-50.

Kılıç, Burhan ve Eleren, Ali; (2009). Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, 91-118.

Kılıç, Murat (2010). Türk Siyasal Hayatında Bir Muhalif İsim ve Hareket: Prens Sabahattin ve Meslek-i İçtima. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:12, 1-14.

Kocaoğlu, Belgin Uçar (2013). *Belediyelerde Yönetimsel Kapasite Değerlendirmesi: İç Anadolu Bölgesi ve Arizona Eyaleti Belediyeleri Örneklerinin Karşılaştırılması*, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.

Koçak, Süleyman Yaman ve Ekşi, Ali (2010). Katılımcılık ve Demokrasi Perspektifinden Türkiye’de Yerel Yönetimler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Mayıs, Sayı:21, 295-307.

Kushner RJ, Poole PP. (1996). Exploring structure-effectiveness relationships in nonprofit arts organizations. *Nonprofit Management and Leadership* 7(2): 119–136.

Kutlu, Önder (2010). *Konya İl Özel İdaresi Kurumsallaşma ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Projesi Raporu*. Mevlana Kalkınma Ajansı. Teknik Destek Programı TR52-10.TD01, Konya.

Kutlu, Önder. (2012). *Selçuklu Belediyesi Kurumsal Kapasite Geliştirme Çalışması Raporu*. Konya: Selçuklu Belediyesi.

Metin, Abdullah (2012). Türkiye’de E-Devlet Uygulaması ve E-Devletin Bürokrasiye Etkisi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Nisan, Sayı:7, 97-108.

Montoya, Celeste (2008). *The European Union, Capacity Building, and Transnational Networks: Combating Violence Against Women Through the Daphne Program*. International Organization, 62(02), 359–372.

Nadaroğlu, Halil (1989). *Mahalli İdareler*, İstanbul: Beta Yayınları.

Nadaroğlu, Halil (2001). *Mahalli İdareler*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

OECD. (1995). *Constitutions of Central and Eastern European Countries and the Baltic States*. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1787/5kml6gf26mvg-en>, Erişim Tarihi:12.01.2017

OECD. (2009). *Southern Perspectives on Capacity Development. Time to Act and Learn*. (December).

Oktik Nurgün, Yılmaz, G. G., Özbek Ç., Değer F. (2008). Demokratik Katılım ve Yerel Hizmetler: UNDP “Yerel Yönetim Reformu’na Destek Projesi” ve Yönetime Katılımın Yeni Biçimleri. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Güz, Sayı:21, 141-162.

Onar, Sıddık Sami (1966). *İdare Hukukunun Umumi Esasları*, İsmail Akgün Matbaası, Cilt: 2, İstanbul.

Ökmen, Mustafa ve Çağatay, Uluç (2014). Kamu Hizmeti-Yerel Hizmet İlişkisi ve Açılımları Üzerine Notlar. *Yerel Politikalar Dergisi*, Temmuz-Aralık,77-104.

Özbay, Özden (2012). Çapraz Tablo Analizi Nasıl Yapılır?: Pratik Bir Açıklama. *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Sayı:9, 459-470.

Özçelik, Yusuf (2014). Büyükşehir Belediyesi İle İlçe Belediyeleri Arasındaki İlişkiler, *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi(TAAD)*, Sayı:19 (Ekim), 1117-1142.

Özdemir, Zafer (2014). Türkiye ve Fransa: İki Üniter Devletin Adem-i Merkeziyetçilik Yaklaşımı, *Akademik Perspektif*, <http://akademikperspektif.com/2014/02/19/turkiye-ve-fransa-iki-uniter-devletin-adem-merkeziyetcilik-yaklasimi/>, Erişim tarihi: 03.11.2016.

Özer, Mehmet Akif (2013). Yerel Yönetimlerin Varlık Nedeni Olarak “Halkla” İlişkiler. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:4, Sayı:5, 19-50.

Özer, Mehmet Akif; Yerel Yönetimler Reformumuzun “Reformu”. *İdarecinin Sesi*, Temmuz-Ağustos, 47-49.

Özgen, Hüseyin, Kılıç, Kemal Can ve Karademir, Bahattin (2004). “Öğrenmenin Kurumsallaşmasında Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:13, Sayı:12, 175-188.

Özkal Sayan, İpek; *Türkiye’de İdari Sistem ve Örgütlenme*. http://www.kas.de/wf/doc/kas_34517-1522-12-30.pdf?130529081937, Erişim Tarihi: 23.05.2016

Özkara, Belkıs, Kurt, Mustafa (2004), Bir Kurumsal Değişim Önerisi Olarak Kamu Yönetimi Reformlarına Yönetim Bilgisinin Nüfuzu: “Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı” Örneği, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, cilt:4, sayı:1, ss.49-77.

Öztürk, Kübra (2015). AB Koşulluluğunun Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformlarına Yansımaları. *Kamu Yönetiminde Değişimin Yönü ve Etkileri (Kayfor 13 Bildiri Kitabı)*, Konya: 135-148.

Parlak, Bekir (2011). *Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.

Parlak, Bekir, Sobacı, M. Zahid (2008). *Kuram ve Uygulama Kamu Yönetimi Ulusal ve Küresel Perspektifler*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınevi.

Parlak, Bekir, Sobacı, Zahit (2005)., *Kamu Yönetimi*, Alfa Aktüel, Bursa.

Pektaş, Ethem Kadri (2011). Belediye Hizmetlerinde Bilgi-İletişim Teknolojilerinin Kullanımı ve E-Belediye Uygulamalarındaki Son Gelişmeler: Bir Literatür Taraması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: XIII, Sayı 1, Haziran, 65-88.

Pirenne, Henri, *Ortaçağ Kentleri: Kökenleri ve Ticaretin Canlanması*. Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.

Saat, Mesiha (1999). Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak SERVQUAL Analizi. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 3/99, 107-118.

Sakarya Üniversitesi (2015). *1. Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu*. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004> , Erişim Tarihi:11.01.2016

Salamon, Mike (1992). *Industrial Relations: Theory and Practices*, NY: Prentice Hall.

Savaş, Halil ve Ay, Mevhibe (2005). *Üniversite Kütüphanesi Tasarımında Kalite Fonksiyon Göçerimi Uygulaması*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:7, Sayı:3, İzmir, 80-98.

Sayım, Ferhat ve Aydın, Volkan (2015). Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistemik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri ile Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:29, 245-262.

Saylı, Halil ve Tüfekci, Ahmet (2008). Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 30, Ocak-Haziran, 193-210.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (1994). *Managing Organizational Behavior*, 5. Baskı, John Wiley & Sons Inc, New York.

Sezen, Seriye ve Karasu, Koray (1999). Belediyelerde Kadro ve İstihdam Yapısı. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 8 (3) Temmuz, 20-54.

Sezer, Özcan ve Vural, Tarık (2010). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Devletin Değişen Rolü ve Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler, Arasında Yetki ve Görev Paylaşımı. *Maliye Dergisi*, Sayı: 159, Temmuz-Aralık 203-219.

Sikander, Tasneem, A Theoretical Framework of Local Government, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 5, No. 6(1), June, 171-176.

Sönmez Bekem, Tülay (2015) *İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Değişim Açısından Sosyal Medyanın Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İnsan Kaynakları ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı, İstanbul.

Stratejik Yerel Yönetişim (2014). *Yönetişim ve Katılım Etkili katılım için Araçlar, Yöntemler, Mekanizmalar*, Ankara: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü.

Şahin, Ali (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik. *Maliye Dergisi*, Sayı:159 Temmuz-Aralık, 21-35.

Şahin, Ali; Bayrakçı, Erdal, Şahin, Kübra (2011). Belediyelerde Hizmet Kalitesi Ve Vatandaş Memnuniyeti ve Karatay Belediyesi'nde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksek Okulu Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, Ocak, 67-76.

T.C. Kalkınma Bakanlığı (2014), *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)*, Yerel Yönetimler Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 2014.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı (2013). *Mesleki Gelişim Problem Çözme*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.

Tekeli, İlhan (2009). *Akılcı Planlamadan Bir Demokrasi Projesi Olan Planlamaya*, İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, Araştırma İnceleme Dizisi.

Toksöz, Fikret (2008). *İyi Yönetişim El Kitabı*. İstanbul: TESEV Yayınları.

Toksöz, Fikret (2013). *Avrupa Birliği ve Türkiye’de Yerel Yönetim*, Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği.

Toprak, Zerrin (2006). *Yerel Yönetimler*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Toprak, Zerrin, *Türkiye’de Yerel Yönetimler-Yapılanma Merkez –Yerel Yönetim İlişkileri*. <http://kisi.deu.edu.tr/zerrin.toprak/TURKIYE'DE%20YEREL%20YONETIMLER%20YAPI%20LANMA.pdf>, Erişim Tarihi:07.04.2016.

Tortop, Nuri, Aykaç, Burhan, Yayman, Hüseyin, ÖZER, Mehmet Akif (2006). *Mahalli İdareler*, Nobel Yayınları, Ankara.

Tosun, İlkey (2015). Türk Kamu Yönetiminde Değişimin İtici Gücü: 2001 ve 2008 Krizleri, *Kamu Yönetiminde Değişimin Yönü ve Etkileri (Kayfor-13 Bildiri Kitabı)*, Konya: 15-17 Ekim, 104-119

Turhan, Muhammed, Karabatak, Songül ve Polat, Murat (2014). Okullarda Örgütsel Öğrenme Engellerinin Vignette Tekniği İle İncelenmesi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, Nisan, 66-83.

Türkkahraman, Mimar (2009). Teorik ve Fonksiyonel Açıdan Toplumsal Kurumlar ve Kurumlar arası İlişkiler, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 14, Sayı:2, 25-46.

Türkoğlu, İrfan (2009). *Yerel Yönetimlerde Mali Reform Arayışları: Türkiye’de Belediyelerde Mali Özerklik ve Belediye Başkanlarının Mali Özerklik Algılaması*. Ankara: Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı.

Türkoğlu, İrfan (2015). Yerel Yönetimlerin Mali Özerkliği. *Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 17-18 (26-27-28-29), 41-70.

Ulusoy, Ahmet ; Akdemir, Tekin; *Yerel Yönetimler ve Mali Özerklik: Türkiye Ve OECD Ülkelerinin Karşılaştırmalı Analizi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 12 Sayı 21 Haziran 2009 ss.259-287.

UNDP (1998). *United Nations Development Programme Capacity Assessment and Development*, (3).

UNDP (2008). *Capacity Assessment. Development*, (June), 1–34.

UNDP (2009). *Overview of UNDP's Capacity Assessment Methodology*. Bureau for Development Policy United Nations Development Programme, (August).

UNDP. (t.y.). *Methodology for the assessment of municipal capacities in Turkey and the Western Balkans to deliver services*.

Ural, Şafak, H (1999). Demokrasi Kavramı, Toplumsal Değerler ve Birey, *İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt: 40, Sayı:1, 451-459.

Urhan, Vahide Feyza (2008). Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması. *Sayıştay Dergisi*, 70, 85–102.

Usta Resul ve Levent Memiş (2010). “Belediye Hizmetlerinde Kalite: Giresun Belediyesi Örneği”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, , Cilt 15, Sayı 2, 333-355.

Uyar, Hakkı (2004). Türkiye’de ve Dünya’da Yerel Yönetimler: Kısa Bir Tarihçe. *Aydınlanma 1923*, Yıl:8 sayı 51, Kış, 1-8.

Uysal Sezer, Birkan (1996). Yerel Yönetimler ve Halkla İlişkiler. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt:5, Sayı:6, Kasım, 59-67.

Uzun, Turgay ve Bayram, Coşkun (1999). *Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Gelişimi Niteliği ve Muğla İli Yerel Yönetimlerinin Uygulamada karşılaştıkları Sorunlar*, Muğla Üniversitesi Araştırma Projesi, Muğla.

Ünal, Fatma; Günbayı, İlhan ve Koca, Ceren (2015). Kurum Kültürü Analizi: Milli Eğitim Bakanlığı Bağımsız Anaokuluna Yönelik Bir Araştırma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi Journal of Research in Education and Teaching*, Şubat, Cilt:4, Sayı: 1, 357-368.

Varoğlu, Demet ve Varoğlu, Kadir (1995). Kamu Bürokrasilerinde Profesyonelleşme ve Örgütsel Yapılanma Üzerine Etkileri, *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri (İkinci Cilt)*, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını NO: 262 IIAS/UYBE Türkiye Ulusal Sektörünü No; 2 Ankara, Aralık, 11-24.

Wenger, Etienne C. ve Snyder, William M. (1999). Uğraş Toplulukları Örgütlenmede Yeni Cephe, *Harvard Business Review*, İstanbul: MESS, 11-29.

Yayman, Derya (2013). Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Mali Yapısı. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 34 Ocak – Şubat, 1-18.

Yeniçeri, Özcan (2002). *Örgütsel Değişmenin Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.

Yerli, Emre ve Çeçen, Ekrem (2014). *Kamu Yönetimi*(Editör: Yasin ÇOBAN). İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.

Yetkin, Hayal (2013). Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetim Arasındaki Mali İlişkide Belediyelerin Rolü: Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, Cilt 5, No 2, 77-92.

Yıldırım, Handan (2015). Neo-Liberalizm Ekseninde 2000’li Yıllarda Türkiye’nin Yerel Yönetim Politikasının Analizi, *Kamu Yönetiminde Değişimin Yönü ve Etkileri (Kayfor-13 Bildiri Kitabı)*, Konya, 15-17 Ekim, 77-93.

Yıldız, Dursun ve Özbay, Özdemir (2014). Osmanlı’da Su Hizmetleri Yönetimi. *Hidropolitik Akademi*, <http://www.hidropolitikakademi.org/wp-content/uploads/2014/12/OSMANLI'DA-SU-HİZMETLERİ-YÖNETİMİ.pdf>, Erişim Tarihi: 14.04.2016.

Yılmaz, Kutluhan (2004). Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 50-51, 67-86.

Yu-Lee, Reginald T(2002). *Essentials of Capacity Management*. John Wiley & Sons, New York.

Yüksel, Alaaddin (2015). “Yerel Yönetim reformları, yerel yönetim anlayışında tam bir paradigma yerinden oynamasıdır”(Röportaj: Kasım TURGUT - Adnan ÇİMEN). *İdarecinin Sesi*, Temmuz-Ağustos, 11-14.

Yüksel, Fatih (2005). Bilgi Teknolojileri ve Yerel Yönetimler, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 5, Sayı 10, 247-259.

Zeithaml, Valarie A. Parasuraman, A, ve Berry, Leonard L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, NY: The Free Press.

Zorluoğlu, Murat (2011). Yeni Yerel Yönetim Mevzuatı ve Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı. *İdarecinin Sesi*, Temmuz-Ağustos, Ankara, 47-49.





T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Adnan SÖYLEMEZ
Doğum Yeri:	Ankara
Doğum Tarihi:	27.03.1978
Medeni Durumu:	Evli
Öğrenim Durumu	
Derece:	Okulun Adı:
İlköğretim:	Akgünler İlkokulu
Ortaöğretim:	Kazan Lisesi(orta kısım)
Lise:	Keçiören Farabi Lisesi
Lisans.	Selçuk Üniversitesi İİBF İktisat bölümü
Yüksek Lisans.	Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü(TODAİE) Kamu Yönetimi Programı
Becerileri:	
İlgi Alanları:	
İş Deneyimi:	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (2001-2011) Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü (2011-2012) Selçuk Üniversitesi(2012- ...)
Aldığı Ödüller:	
Tel:	
Adres:	Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Alâeddin Keykubat Kampüsü Selçuklu/KONYA

İmza: