



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET KALİTESİ
VE TURHAL TAPU SİCİL MÜDÜRLÜĞÜNDE
BİR UYGULAMA

Hazırlayan
Murat AKSU

İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Yücel EROL

TOKAT-2010

KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET KALİTESİ
VE TURHAL TAPU SİCİL MÜDÜRLÜĞÜNDE
BİR UYGULAMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi *27/10* 2010

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Üye : Yrd. Doç. Dr Yücel EROL

Üye : Yrd. Doç. Dr. Halit ÇİÇEK

İmzası

Kadir Ardiç
Yücel Erol
Halit Çiçek

Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun *68.../11.../2010* tarih ve *2010/13* sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: ...Prof. Dr. Mustafa BALOĞLU
Enstitü Müdürü

Mühür
İmza

Baloğlu

T.C.

GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçlara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

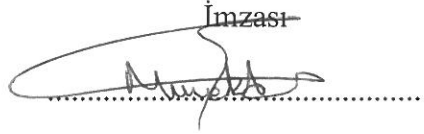
(08/11/2008.)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve Soyadı

Murat AKSU

İmzası

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Murat Aksu', is written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and cursive.

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın her aşamasında yardım, öneri ve desteğini esirgemeyen beni yönlendiren danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Yücel EROL'a teşekkürlerimi sunarım.

Tezin taslak oluşturma ve hazırlanması aşamasında desteğini esirgemeyen Sayın Prof. Dr. Kadir ARDIÇ'a ve tezin tamamlanmasında yardımcı olan Yrd. Doç. Dr. Halit ÇİÇEK'e teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek Lisans çalışmalarım süresince benden desteklerini esirgemeyen değerli AİLEM'e ve özellikle Anneme teşekkürü bir borç bilirim.

Murat AKSU

ÖZET

Bu çalışmada kamu sektöründe hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla uygulamalı bir araştırma yapılmıştır.

Çalışanın birinci bölümünü giriş kısmı oluşturmaktadır.Çalışmanın ikinci bölümünde, konuyla ilgili geniş çaplı bir literatür taraması yapılarak hizmet kavramı, hizmetlerin özellikleri, sınıflandırılması ve kamu hizmetlerinin tanımı, bu hizmetlerin özellikleri, unsurları sıralanmış ve en önemli özelliği olan "*değişime ayak uydurma*" dan hareket edilerek, kamu hizmetlerini etkileyen çağdaş gelişmelere değinilmiştir.

Üçüncü bölümde, kalite kavramı, kalite sistemi ve kalite sisteminin kurulmasında izlenecek adımlar ve kalite faaliyetlerine değinilmiştir.

Dördüncü bölümde hizmet kalitesi kavramı ve hizmet kalitesi modelleri ve ölçme yöntemlerinden bahsedilmiştir.

Beşinci bölümde, kamu hizmet kalitesini etkileyen ve onu değişim ve dönüşüme zorlayan e-Devlet uygulamaları, küresel, bölgesel ve ulusal düzlemlerde ele alınmıştır.

Altıncı bölümde ise, konu ile ilgili olarak Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünden hizmet alan 500 kişi uygulanan anket verilerinin değerlendirilmesi yapılarak algılanan hizmet kalitesi ölçülmeye çalışılmıştır.

Yedinci bölümde çalışmadan çıkarılan sonuç ve bu doğrultuda önerilerden bahsedilmiştir.

Çalışmadaki amaç, hizmet kalitesinin arttırmak olup, mevcut kamu kurum ve kuruluşların sunmuş oldukları hizmet kalitesi, hizmeti alan vatandaşların memnuniyetinin ne ölçüde olduğunu, tıkanma noktalarının nerelerde olduğunu, vatandaşın aşamadığı konuların ve beklentilerinin neler olduğunu araştırmaktır.

ABSTRACT

In this study a practical search has been done in the aim of measuring service quality in public sector.

The first part of the study is the introduction. In the second part of study, by doing wide literature survey about the study, service concept, features of services, classifying and definition of public services, features of this services, have been lined up and as from the important feature that “accord with exchanging” , modern progresses which affect public services were mentioned.

In the third part, the concept of quality, quality system, the steps in establishing a quality system and quality actions were mentioned.

In the fourth part, the concept of service quality, service quality models and quality measurement methods were mentioned.

In the fifth part, e-government applications affecting public service quality, and forcing it to change and develop, were considered in global, regional and national levels.

In the sixth part, by rating the survey, which had done to 500 people whom having service from Turhal Deed Administration, sensed service quality was tried to be measured.

In the seventh part, the result which appeared from study and the proposals in this point were mentioned.

The aim of the study is to increase the quality of the service, realizing the level of existing public association and organizations’ s service quality and public satisfaction whom having this services, where are the barriers which stops service, exploring the problems which citizens can’t get through and what are their expectations.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
1.GİRİŞ.....	1
2. HİZMET.....	2
2.1. HİZMET KAVRAMI.....	2
2.2. HİZMETİN ÖZELLİKLERİ.....	4
2.3. HİZMETİN ÇEŞİTLERİ VE SINIFLANDIRILMASI.....	6
3. KALİTE.....	10
3.1. KALİTE KAVRAMI.....	10
3.2. KALİTENİN GELİŞİMİ.....	11
3.3. KALİTE İLE İLGİLİ KAVRAMLAR.....	14
3.3.1 Algılanan Kalite Kavramı.....	14
3.3.2. Beklenen Kalite Kavramı.....	15
3.3.3. Teknik Kalite ve Fonksiyonel Kalite Kavramları.....	15
3.3.4. Tasarım Kalitesi, Uygunluk Kalitesi ve Kullanım Kalitesi Kavramları.....	16
3.3.4.1. <i>Tasarım Kalitesi Kavramı</i>	16
3.3.4.2. <i>Uygunluk Kalitesi Kavramı</i>	17
3.3.4.3. <i>Kullanım Kalitesi Kavramı</i>	17
3.3.5. Soyut ve Somut Kalite Kavramları.....	19
3.4. Hizmet Kalitesi Kavramı ve Önemi.....	19
4. HİZMET KALİTESİ.....	22
4.1. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI.....	22
4.1.1. Hizmet Veren Açısından Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi.....	25
4.1.2. Tüketici Açısından Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi.....	26
4.2. HİZMET KALİTESİ MODELLERİ VE HİZMET KALİTESİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ.....	26

4.2.1. Parasuraman, Zeithaml Ve Berry'nin Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli.....	27
4.3. HİZMET KALİTESİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ.....	39
4.3.1. Grönroos' un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	39
4.3.2. Kurumsal Hizmet Kalitesi İyileştirme Modeli.....	41
4.3.3. Niteliksel Hizmet Kalitesi Modeli.....	41
4.3.4. Hizmet Kalitesinin Sentez Modeli.....	42
4.3.5. Performans Bazlı Hizmet Kalitesi Modeli: SERVPERF.....	44
4.3.6. Servqual Analizi.....	44
4.3.6.1. Servqual'in Uygulanması.....	46
4.3.6.2. Servqual'e Getirilen Eleştiriler.....	47
5. KAMUDA HİZMET KALİTESİ.....	50
5.1. KAMUDA HİZMET KAVRAMI.....	50
5.2. KAMUDA HİZMET KALİTESİ KAVRAMI.....	54
5.3. KALİTE YÖNETİM MODELLERİ.....	58
5.3.1. Toplam Kalite Yönetimi.....	58
5.3.1.1. Kalite Anlayışının Evrimi.....	58
5.3.1.2. Toplam Kalite Yönetiminin Yararları.....	59
5.3.1.3. Toplam Kalite Yönetiminin Unsurları.....	60
5.3.1.4. Toplam Kalite Yönetiminin Başarısını Engelleyen Faktörler.....	60
5.3.2. İyi Yönetişim.....	62
5.3.3. Değişim Mühendisliği.....	64
5.3.4. Ortak Değerlendirme Çerçevesi.....	66
5.3.4.1. Kaynak ve Gelişim.....	66
5.3.4.2. Temel amaç ve destek.....	68
5.3.4.3. Hedef Kuruluşlar.....	68
5.3.4.4. ODC'nin Kuruma Özgü Hale Getirilmesi.....	69
6. TURHAL TAPU SİCİL MÜDÜRLÜĞÜNDE HİZMET KALİTESİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA.....	70
6.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	70
6.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	70
6.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	71
6.3.1. Araştırmanın Sınırları.....	71

6.3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	71
6.3.3. Evren ve Örneklem.....	72
6.3.4. Veri Toplama Yöntemi.....	72
6.3.5. Güvenilirlik Analizi.....	72
6.3.6. Verilerin Analizi.....	75
6.4. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR.....	75
6.4.1. Genel Bulgular.....	75
6.4.1.1. <i>Değişkenlerin Frekans Dağılımı</i>	75
6.4.2. Özel Bulgular.....	78
7. SONUÇ VE ÖNERİLER,	82
KAYNAKLAR	85
LİTERATÜR ÖZETİ	94
ÖZGEÇMİŞ	97

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Pride ve Ferrell'in Hizmet Sınıflandırılması.....	7
Tablo 4.1. SERVQUAL Boyutları ve Hizmet Kalitesini Ölçmek İçin Olan Orijinal 10 Boyut Arasındaki Uygunluk.....	46
Tablo 6.1. Cronbah alfa testiyle elde edilen güvenilirlik aralığı	73
Tablo 6.2. Toplam madde istatistikleri	73
Tablo 6.3. Cinsiyet.....	75
Tablo 6.4. Medeni durum.....	75
Tablo 6.5. Tapuya ilk kez gelme.....	76
Tablo 6.6. Yaş.....	76
Tablo 6.7. İş Durumu.....	76
Tablo 6.8. Hizmet kalitesi memnuniyeti ölçeği ifadelerine ve demografik özelliklere göre vatandaşların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	77
Tablo 6.9. Cinsiyet ile memnuniyet düzeyine ilişkin T testi.....	78
Tablo 6.10. Medeni durum ile memnuniyet düzeyine ilişkin T testi.....	79
Tablo 6.11. Yaş ile memnuniyet düzeyine ilişkin Anova testi.....	79
Tablo 6.12. İş durumu ile memnuniyet düzeyine ilişkin Anova testi.....	79
Tablo 6.13. TSM'ye ilk geliş ile memnuniyet düzeyini gösteren T testi.....	80
Tablo 6.14. Çalışmanın Hipotezlerinin Kabul/Red Durumları.....	80

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Kalitenin İki Bileşeni.....	17
Şekil 4.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Boyutları.....	28
Şekil 4.2. Parasuman, Zeithaml ve Berry'nin Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli.....	30
Şekil 4.3. Grönroos' un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	40
Şekil 4.4. Niteliksel Hizmet Kalitesi Modeli.....	42
Şekil 4.5. Hizmet Kalitesinin Sentez Modeli.....	43

KISALTMALAR LİSTESİ

- TSM** : Tapu Sicil Müdürlüğü
TKY : Toplam Kalite Yönetimi
ODÇ :Ortak Değerlendirme Çerçevesi
EFQM : Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı

1. GİRİŞ

2010'lu yılların başına gelindiğinde hizmet sektöründe artan rekabetle birlikte hizmet kalitesinin önemi de artmıştır. Rekabete ayak uydurmak isteyen firmalar kalitelerini artırmak zorunda kalmıştır. Kamu sektöründe ise amaç farklı olmasına rağmen karşılaşılan sonucun aynı olduğu görülmektedir. Kamu işletmelerinde amaç karlılıktan çok vatandaşa hizmet olmasına rağmen gerek denetimlerin geçmiş dönemlere göre daha sık yapılması gerekse bilgi ve şikâyetlerin gerekli mercilere çok kolay taşınabilmesinde dolayı kamu sektöründe de hizmet kalitesinin giderek arttığı görülmektedir.

Yapılan bu uygulama ile kamu sektöründeki hizmetlerden faydalanan vatandaşların algıladıkları hizmet kalitesi yargıları ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında kamu sektöründe hizmet vermekte olan Turhal Tapu Sicil Müdürlüğü seçilmiştir. Yapılan anket uygulamasında bulunan veriler yorumlanıp kamu sektöründe hizmet kalitesinin verimliliği araştırılmıştır.

2. HİZMET

2.1. HİZMET KAVRAMI

Literatür taramasında hizmet ile ilgili çok sayıda tanım yapıldığı gözlenmektedir. Hizmetin değişik yazarlar tarafından yapılan bazı tanımları şöyledir:

Hizmetler, zaman, yer, biçim ve psikoloji bakımından fayda sağlayan ekonomik faaliyetlerdir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 41).

Hizmet, üretildiği yerde tüketilen bir iş veya eylem, bir performans, sosyal olay ve çaba olarak tanımlanabilir (Uyguç, 1998: 8).

Hizmet, insan ve makineler tarafından insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünlerdir (Karahan, 2000: 21).

Philip Kotler, hizmeti doyum ya da yarar sağlamaları için bir bedel karşılığında tüketicilere sunulan aktiviteler olarak tanımlamaktadır (Güz, 2001:162).

Amerikan Pazarlama Birliği'ne göre hizmet, satış amacıyla sunulan veya ürünlerin satışı ile bağlantılı olarak ortaya konulan eylemler, faydalar veya tahminlerdir. Bu tanım uzun yıllar genel kabul görmesine rağmen mal ve hizmetler arasında belirgin bir ayırım yapmamasından ötürü etkisiz hale gelmiştir. Bu eksikliği gideren bir tanıma göre ise hizmet, ayrı ayrı teşhis edilebilen, istekleri tatmin eden ve gerçekte fiziksel olarak dokunulması mümkün olmayan (soyut) faaliyetlerdir (Cowell, 1991: 22).

Hizmetler, soyut olma özelliğine sahip ve alındığında herhangi bir soyut mala sahip olmakla sonuçlanmayan, satış için sunulan faaliyetler ve faydalardan meydana gelen ürün çeşididir (Kotler ve Armstrong, 2001: 291).

Hizmet "bir kişi veya kuruluşun bir diğer kişi veya kuruluşa sunduğu elle tutulamaz bir faaliyet veya yarar" olarak tanımlanmaktadır (Karafakioğlu, 1998: 100).

Hizmet, başka biri için iş icra etmektir (Goetsch ve Davis, 1998: 104). Hizmet, tüketici ihtiyaçlarının tatmin edilmesi amacıyla meydana getirilen maddi niteliği olmayan bir üründür (Kuriloff, Hemphill, Cloud, 1993: 247).

İlk iktisatçılar hizmetlere çok az dikkat çektiler. Hizmetleri üretken olmayan ve ekonomiye hiçbir değer katmayan bir biçimde değerlendirdiler. Adam Smith 18.yy'da yazdığı makalesinde; tarım ve imalat gibi somut çıktıları olan üretim ile aracı çabaları, doktor, hukukçu ve askeri güçler gibi somut olmayan üretim ayrımına yer vermekle beraber bu ikincisini ekonomik değeri olmayan üretim olarak tanımladı. Smith' in bu görüşü 19. yüzyıl sonlarına doğru Alfred Marshall' ın hizmetler alanındaki düşüncelerini ortaya koyuncaya kadar hâkim düşünce olarak kaldı. Marshall eğer soyut hizmetler olmazsa, somut hizmetlerin hiç mevcut olmayabilecekleri görüşünü kabul etti. Marshall'a göre tarımsal ürün dağıtıcısı ürünlere bir değer katar, aşırı üretimin olduğu alanlarda taşıma ve dağıtım yapılmayan tarımsal üretim bir değer ifade etmeyecektir (Palmer, 1997: 1).

Amerikan Pazarlama Birliği hizmeti 10 kategoride sınıflamaktadır. Bunlar (Öztürk, 1998: 2) :

- a. Sağlık hizmetleri,
- b. Finansal hizmetler,
- c. Profesyonel hizmetler(avukatlık, muhasebecilik, mimarlık gibi),
- d. Konaklama, seyahat ve turizm hizmetleri,
- e. Spor, sanat ve eğlendirme hizmetleri,
- f. Kamusal, yarı kamusal, kâr amacı gütmeyen hizmetler,
- g. Fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri,
- h. Telekomünikasyon hizmetleri,

- i. Kişisel bakım ve onarım hizmetleridir.

Bir ürün, fiziki bir mal veya hizmet ya da bunların her ikisinin karması olabilir. Ürünü ihtiyaçları tatmin bağlamında düşünmek gerekir. Eğer firmanın hedefi ihtiyaçları tatmin etmek ise, hizmet ürünün bir parçası olabilir, ya da tek başına ürün olabilir bu anlamda toplam pazarlama karmasının bir parçası olarak sağlanmalıdır (Kotler, 2000: 428).

2.2. HİZMETİN ÖZELLİKLERİ

Hizmet işletmelerinde üretilen hizmetlerin belirli özellikleri vardır. Bu ortak özellikler şunlardır (Ak ve Sevin, 2000: 26-27):

- a. Elle tutulmazlar: Hizmetin bizzat kendileri değil onları temsil eden nesnelere elle tutulabilir. Diğer bir ifadeyle hizmetin dokunulmazlığı, hizmetler nesnelere olmayıp performans ya da hareket olması, hizmeti mallardan ayıran en önemli özelliklerden biridir
- b. Stoklanamazlar: Fiziksel ürünler, hizmetlerden farklı olarak önce üretilir, sonra depolanır, satılır ve tüketilir. Hizmetler ise önce satılır, daha sonra üretilir ve üretildikleri anda tüketilir. Hizmet işletmelerinde, hizmet üretiminde kullanılmak veya tüketilmek amacıyla edinilen ilk madde ve malzeme, yarı mamul, mamul, ticari mal, yan ürün, artık ve hurda gibi varlıklar stok olarak adlandırılır (Akar, 2002: 132). Türkiye muhasebe standartları stoklara ilişkin Türkiye muhasebe standardında da hizmetlere ilişkin stok konusuna yer verilmiştir. Buna göre, hizmet sunan işletmelerde stokların maliyeti hizmetin sunulmasında doğrudan görev alan personelin

işçilik ücretleri ve diğer maliyetleri ile bunlarla ilgili olabilecek genel giderleri içerir (<http://www.tmsk.org.tr> Erişim Tarihi:12.08.2010).

- c. Patent aracılığıyla korunamazlar: Hizmetin patenti zordur, dolayısıyla yeni hizmet kavramları rahatça taklit edilebilir.
- d. Teşhir ve tanıtma imkânı yoktur: Alıcılara sözlü olarak ifadeleri, örneklerle ifade edebilmeleri kolay değildir.
- e. Fiyatlandırma zor ve karmaşıktır: Fiyat hizmetin değerlendirilmesinde bir kalite ölçütü olarak ele alınmaktadır. Bunun yanında hizmetlerin kendine özgü yapısı da fiyat belirlemeyi zorlaştırmaktadır. Ayrıca bazı hizmetlerin fiyatları devletçe ya da yerel kamu kurumlarınca denetlenir. Bazı hizmetlere ise arz-talep-maliyet kavramlarını uygulamak güçtür.
- f. Standartlaştırma ve kalite kontrolünde zorluklar vardır: Hizmetlerin birbirinden farklı oluşu ya da aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olmaması hizmetin standartlaştırılmasını güçleştirmektedir. Kalite onu sunan kişiye göre değiştiği gibi, zaman içinde aynı kişi düzeyinde de sabit kalmaz.
- g. Dayanıksızlık ve talebin düzensizliği söz konusudur: Hizmetin dayanıksız oluşu onun stoklanamaması, iade edilmemesi ve yeniden satılmamasıdır. Hizmetlere talep yıl içinde mevsimlere, günlere ve gün içinde saatlere göre değişebilir. Talebin düzensiz oluşu hizmetin dayanıksızlığını artırır.
- h. Ayrılmazlık özelliği vardır: Hizmetin yaratılması ve kullanılması aynı anda olmaktadır. Hizmetlerde satıcı ile alıcı, sunan ile alanın bir arada bulunması gerekir. Diğer bir ifadeyle hizmetler, onları üretenen ayrılmaz.

- i. Sahiplik yoktur faydalanma vardır: bir ürünü alan onun sahibi olurken hizmet sektöründe ancak o hizmetten faydalanma söz konusudur. Hizmeti kullananlar bunları devredemez.

Hizmet işletmeleri ürettikleri hizmetlerle ilgili tüm boyutların yanında, hizmeti sunarken verimlilik, değişkenlik, tüketim, devamlılık, güven vb. unsurları da düşünmelidirler.

2.3. HİZMETİN ÇEŞİTLERİ VE SINIFLANDIRILMASI

Hizmetler de mallarda olduğu gibi sınıflamaya tabi tutulurlar. Hizmetlerin sınıflanması konusunda iki görüş mevcuttur. Birincisi sınıflandırmaya karşı olanların, ikincisi taraftar olanların görüşleridir. Sınıflandırmaya karşı olan yazarlar sınıflandırmanın, kişilerin pazarlama düşüncelerini yanlış yönlendireceği ve ürün yönlü düşüncelerine sebep olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Karşıt görüşler arasında hizmetler için strateji geliştirmenin boşa zaman harcamak olduğu fikrini savunanlar da olmuştur (Davidovv, Uttal, 1989: 79).

Geniş bir hizmet sınıflaması şu şekilde yapılmıştır (Stanton, 1971: 447);

- Barınma hizmetleri (otel, apartman, ev kiralama)
- Konut hizmetleri (ev ve ev donanımı tamiratları, ev temizliği, bahçe düzeni)
- Eğlence hizmetleri (eğlence, davet ve parti hizmetleri sunma, bu

hizmetin ekipmanını temin etme.)

- Kişisel bakım hizmeti (çamaşırhaneler, kuru temizleme, güzellik salonları.)
- Tıp ve diğer sağlık hizmetleri
- Özel eğitim hizmetleri (özel eğitim ve kurslar, özel yetenek kursları)

- İş ve profesyonel hizmetler (yasal işlemler, bilgisayar hizmetleri, yönetim müşavirliği)

- Finansman ve sigorta hizmetleri(kişisel ve iş sigortaları, krediler v.s)
 - Nakliye hizmetleri (yolcu taşıma, eşya ve mal nakli, otomobil kira ve tamirleri)
 - İletişim hizmetleri (telefon, telgraf ve özelleştirilen iş iletişim hizmetleri)
- Hizmetleri, kâr amaçlı ve kâr amaçsız hizmetler olarak da başka bir şekilde tasnif edebiliriz. Kâr amaçsız sunulan hizmetler, okulların, dernek ve devlete bağımlı kuruluşların sundukları hizmetlerdir (Koç, 1981: 30).

Pride ve Ferrell, yaptıkları sınıflandırmada hizmetleri, pazarın türü, işgücünün yoğunluğu, tüketicilerle iletişimin derecesi, hizmet verenin kabiliyeti ve amacı açılarından beş ana grupta toplamıştır (W.M.Pride and O.C.Ferrell, 1987: 633).

Bu gruplandırma Tablo 2.1.' de daha detaylı olarak verilmiştir.

Tablo 2.1. Pride ve Ferrell'in Hizmet Sınıflandırılması

HİZMET GRUPLARI	ÖRNEKLER
Pazarın Türü Açısından Hizmetler Tüketici Yönlü Hizmetler Üretici Yönlü Hizmetler	Tamir-Bakım, Çocuk Bakımı Danışmanlık, Tesisat Kurma
İşgücü Yoğunluğu Açısından Hizmetler İşgücü Yoğun Hizmetler Sermaye Yoğun Hizmetler	Tamir-Bakım, Eğitim Haberleşme, Yolcu Taşımacılığı
Tüketicilerle İletişimin Derecesi Açısından Hizmetler insanlarla Direkt İlişkili Hizmetler insanlarla Dolaylı İlişkili Hizmetler	Sağlık Hizmetleri, Otel Temizlik Hizmetleri, Postane Hizmetleri
Hizmet Vereninin Kabiliyeti Açısından Hizmetler Profesyonellik Gerektiren Hizmetler Profesyonellik Gerektirmeyen Hizmetler	Sağlık Hizmetleri Yolcu Taşımacılığı
Hizmet Vereninin Amacı Açısından Hizmetler Kar Amaçlı Hizmetler Kar Amaçsız Hizmetler	Bankacılık, Sağlık Hizmetleri Eğitim, Sağlık Hizmetleri

Kaynak: W.M.Pride and O.C. Ferrell, Marketing, Fifth Ed., Houghton Mifflin Company, Boston, 1987, s. 633.

Hizmet faaliyetinin yapısını anlamak için hizmetin özelliklerinin ve hizmeti kullananların incelenmesi gerekir. Hizmetlerin yapısına bağlı olarak yapılan sınıflandırmada; ulaştırma, depolama ve haberleşme gibi hizmetleri dağıtıcı hizmetler; bankacılık, finansman, mühendislik, mimarlık, muhasebe gibi hizmetleri üretici hizmetler; sağlık, eğitim, posta ve kamu hizmetlerini sosyal hizmetler; otel, konaklama, tamir, bakım ve eğlence gibi hizmetleri ise kişisel hizmetler olarak değerlendirmek doğru olacaktır.

Hizmetleri sınıflandırmada kullanılacak bir başka unsur ise, hizmetin tarafları arasındaki ilişkinin derecesi ile hizmetin esneklik düzeyinin karşılaştırılmasıdır. Taraflar arasındaki ilişkinin yüksek olduğu sağlık, araştırma ve avukatlık gibi hizmetlerin esnek bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Hizmet tüketicisinin hizmet üreticisiyle ilişkisinin düşük olduğu toplu taşımacılık, sinema, tiyatro ve fast-food lokanta işletmelerinde hizmetin esnetilmesi oldukça zor, haberleşme ve bankacılık gibi hizmetlerde ise hizmetin esnetilmesi daha kolaydır. Bu sınıflandırma sonucu hizmeti oluşturan niteliklerin yapısı ve düzeyi, müşterinin durum ve beklentilerine göre ayarlanmaktadır, örneğin; tanınan ve itibarlı bir müşteriye banka memuru tarafından standart prosedür dışına çıkılmadan, çabukluk ve kolaylık sağlayarak hizmet sunulması, verilen hizmetin esnek ve müşteriye hizmet veren personelin kısıtlı da olsa "hizmet kalite ve kapsamını artırma" imkanına sahip olduğunu göstermektedir.

Hizmetler üretildikleri yer bakımından da farklılıklar gösterirler. Bazı hizmetlerde hizmet işletmesi; örneğin, temizlik şirketleri, tüketicinin ayağına gelirken, banka, berber gibi hizmetlerde tüketici hizmeti almak için işletmeye gidecektir. Diğer bir durumda, yolcu taşımacılığı gibi hizmetlerde ise, müşteri ile işletmenin fiziki olarak karşılaşması gerekir.

Sonuç olarak yapılan sınıflamalar, hizmetlerin ürünlerden farklı olduğu kadar, kendi içinde de farklı yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bu sebeple, her hizmeti ayrı olarak incelemek ve değerlendirmek doğru olacaktır.

3. KALİTE

3.1. KALİTE KAVRAMI

Kalite aslında çok yeni bir kavram değildir. Kökeni 2500 yıl öncesine dayanmaktadır. Kaliteden ilk olarak bahseden Konfiçyus'tur. Ancak firmaların yönetim kararlarında kaliteye ayrı bir yer vermeleri yeni sayılabilecek bir gelişmedir. Kalite II. Dünya Savaşı sonrasında Amerikada ortaya atılmış, fakat ilk olarak Japonlar tarafından uygulamaya geçirilmiştir (Özkanlı, 1995: 92).

1960'lı yıllarda sanayileşmiş ülkelerde rekabetin artması, ekonomide korumacılığın azalması, ekonomik liberalleşme ile şirketler artan ölçüde global stratejiler izlemeye başlamışlardır. 1970'li yıllar teknolojinin yaygınlaştığı ve üçüncü dünya ülkelerinde de teknolojinin gelişmeye başladığı bir dönem olmuştur. 1980'li yıllar ise rekabete yeni bir boyut olan "kalite"yi getirmiştir (Kavrakoğlu,1991: 37). Kalite 1980'lere kadar sadece ürünler için geçerli bir kavramdı. Servis ve hizmetler için kalite kavramı daha sonra ortaya atılmıştır (Özkanlı, 1995: 92). Hizmet firmaları, kalitenin ölçülmedikçe geliştirilemeyeceğini görmüşlerdir. Gerçek anlamda kalite devrimi ise henüz yaşanmaktadır (Sasser, Reicheld, 1990: 106).

Kalite, sosyal ve ekonomik hayatta şirket, devlet ve tüketici için önemli bir unsur ve amaçtır. Bugün için önemli olan bir tüketici politikası ve rekabet hedefi, pazara sürülen ürün ve hizmetlerin belli bir kaliteye sahip olmasını sağlamaktır. Bu ise toplumun her kesimini ilgilendirmektedir (Önce, 1988: 24).

Kalite sözcüğü kullanım amacına göre değişik anlamları ifade etmektedir. Birçok kişiye göre kalite pahalı, lüks, az bulunur, üstün nitelikte ve benzer kavramlarla eş anlamlı olmaktadır (Kavakoğlu, 1993: 12). Kısaca tanımlamak gerekirse kalite, istenilen özelliklere uygunluktur. Bir ürün yada hizmetin istenen özelliklere sahip

olması tasarım kalitesi ile ilgili olmaktadır. Uygunluk kalitesi ise müşteriye sunulan ürünün belirlenmiş olan tasarıma ne kadar uygun olduğu ile ilgilidir (Kavakoğlu, 1993: 13).

Amerika Kalite Kontrol Derneği kalite tanımını şu şekilde yapmıştır: "kalite, mal veya hizmetin belirtilen ihtiyaçları karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerin toplamıdır" (Kotler ve Armstrong,1994: 565).

Kotler ve Armstrong (1994: 367) kaliteyi performans kalitesi ve uygunluk kalitesi olmak üzere ikiye ayırarak tanımlamıştır. Performans kalitesi ürünün fonksiyonlarını yerine getirdiği düzeyi göstermektedir. Uygunluk kalitesi ise; bir ürün belli bir kalite düzeyiyle yaratılmak istenir. Buna hedeflenen kalite ya da tasarım kalitesi denmektedir. Uygunluk kalitesi ürün kalitesinin tasarım kalitesine ne kadar uyduğunu göstermektedir.

Avrupa Kalite Organizasyonu (EQO) kaliteyi "bir mal ya da hizmetin tüketicinin isteklerine uygunluk derecesi" olarak tanımlamıştır (Asil, Bozkurt, 1995: 34).

3.2. KALİTENİN GELİŞİMİ

Kalitenin bir kavram olarak ortaya çıkması 19. yüzyıla rastlamaktadır. Bu dönemden sonra üreticiler kalite bilinciyle ürünlerine kendi markalarını vurmaktan mutluluk duymaya başlamışlardır. Frederick Taylor'un İngiltere'de iş planlamasını işçi ve ustabaşlarının inisiyatifinden alıp, endüstri mühendislerinin kontrolüne vermesiyle başlattığı uygulama, sanayi devriminin tohumlarını atmıştır (Efil, 1999: 16). Böylece kalite sanayide ilk defa muayenecilik mesleği olarak ortaya çıkmış ve bu işi yapanlar sadece yapılan işleri kontrol edip hatalıları tespit etme görevini üstlenmişlerdir. Temel yaklaşım tüketiciyi korumuş ancak üreticide sıkıntıya neden olmuştur. Çünkü muayene edilerek hatalı bulunan ürünler, üretici için zarar oluşturmuştur (Efil, 1999: 16). Bu

sebeple kalite konusunda standartlar geliştirilmeye başlanarak, 1940'larda istatistiksel yöntemlerin kullanılmasına geçilmiştir.

ABD'de kalite kontrolü ve istatistiksel tekniklerin gelişmesine katkıda bulunmuş uzmanlar, bu tekniklerin işletmelerin tüm faaliyetlerinde uygulanması ve kalite ile ilgili sorumlulukların işletmelerin tüm bölümlerinde üstlenilmesi görüşünü savunmaktaydılar.

2. Dünya Savaşı sonrası Amerikan sanayi'nin o sıralarda gündeminde olan en önemli husus ise Amerikan mallarına olan büyük talebi karşılayabilmektir. Savaş sonrası Japonya telekomünikasyon sisteminin çok kötü durumda olmasından dolayı Japonlar Amerika'daki kalite uzmanlarından yardım almaya karar vermişlerdir. Böylece uzmanlar Amerika'da fazla itibar görmeyen görüşlerini Japonlara aktarma fırsatı bulmuşlardır. Uzmanların 1950'li yıllarda Toplam Kalite Kontrolü veya Toplam Kalite Yönetimi adını verdiği bu görüşler Japonlarca benimsenmiş ve geliştirilmiştir.

Japonlar kaliteyi müşteriye bir söz vermek olarak tanımlamış ve bu sözün yerine getirebilmesi için bizzat işçiler tarafından da verilmesi gerektiğini fark etmişlerdir. Sonuç o denli başarılı olmuştur ki, Japonlar dünya ticaretinde hızla yer almaya başlamışlar, 1960'lı yıllarda optik, 1970'li yıllarda elektronik, 1980'li yıllarda otomotiv sektöründe dünya liderliğini ele geçirmişlerdir. 20 yılda ihracatlarını 20 kat artırarak 300 milyar dolar seviyesine çıkarmışlardır. Bugün diğer alanlarda dünyadaki rakiplerini zorlamaktadırlar. 1980'li yıllar kalite üstünlüğü ile rekabet dönemini açmıştır. Uluslar arası ilişkilerin giderek artması, 1987'de ISO 9000 serisi Kalite Güvence Standardının yayınlanması sonucunu getirmiştir (Efil, 1999: 19). Ülkemizde 1980'li yıllardan sonra kalite ile ilgili çalışmalar başlayarak kaliteye olan ilgi serbest ekonomiye geçilmesiyle önem kazanmıştır.

Büyük sanayilerin yabancılarla yaptıkları ortaklıklar Türkiye'nin kaliteye verdiği önemin artmasına neden olmuştur. Türk tüketici, ithal edilen yabancı malları satın alıp, tanıdıkça yerli mallarda da aynı özellikleri aramaya başlamıştır. 1990 tarihinde ülkemizin önde gelen kuruluşlarından Arçelik, Altınyıldız, Demir Döküm, Şişe Cam, Simko ve TSE tarafından tecrübe ve kaynak işbirliği yapılarak Kalite Derneği kurulmuştur. 1992-1993 yıllarında Ulusal Kalite Kongresi ilk kez toplanmış, imalat sektörü kalite ödülü Brisa'ya verilmiştir.

Bugün ülkemizdeki işletmeler sadece Türkiye'de üretilen mal ve hizmetlerle değil, ithal edilen ürünlerle de rekabet etmek zorundadırlar. Ayrıca Türkiye'de ithalat imkanının artması ve yerli malların devamlı olarak ithal edilmesi sonucu, artık yerli üreticilerde kalitesiz malı satamayacaklarını tam olarak anladıklarından harekete geçme ihtiyacı duymuşlardır (Varol, 1992: 23). Gelecekte başarılı olmayı bekleyen firmalar yalnız ucuzu üretebilen değil, aynı zamanda kaliteli ürünü(yani müşterinin istediğini), çok çeşitle, tam zamanında, çok kısa sürede ve çok uygun maliyetle üretebilen firma olma özelliği taşımak zorundadırlar (Varol, 1992: 23).

Kalite, tüketiciler açısından da 1980'ler ve sonrasında aranan bir özellik olmuştur. Tüketiciler kalite üstünlüğü ararken, isteklerini rakip firmalardan önce belirleyip kendilerine sunan firmalara yönelmektedirler. Pek çok yönden tatmin olmuş ve yük-sek satın alma gücüne sahip kişiler artık ucuz ve bol ürünlere doymuştur. Bu kitleleri ancak kaliteli ürünler cezbetmektedir. Günümüzde tüketiciler yalnız bir hizmeti istememektedirler, aynı zamanda doğru miktar ve kalitede hizmet istemektedirler. Örneğin; bir banka müşterisi çok uzun bir süre bekletiliyorsa, müşteri bankasını değiştirebilir. Tüketiciler için banka hizmeti satın almak ayrıcalık vermemekte, aksine

istedikleri kalitede banka hizmeti satın alma ayrıcalık oluşturmaktadır (Varol, 1992: 23).

İyi kalite, ürün ve hizmetin göstergesi olduğu kadar kaynakların, iş gücünün, ekipmanın ve bilgi akışının iyi kullanıldığına da göstergesidir. Bu anlamda kaliteyi geliştirmek ürün ve hizmetlerin verimliliğini artırır, maliyetleri azaltır. Böylece toplumun tüm kesimlerinin faydasının maksimizasyonunu beraberinde getirir (Önöz, 1992: 28).

3.3. KALİTE İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Kalite kavramına bakış açısına göre farklı anlamlar yüklenmektedir. Kalitenin farklı açılardan görünümü irdelendiğinde ve kavram farklı yönlerden analiz edildiğinde daha iyi anlaşılacaktır (Halis, 2000: 46).

3.3.1 Algılanan Kalite Kavramı

Algılanan kalite, ürünün toplam mükemmelliğinin ve üstünlüğünün müşteri tarafından değerlendirilmesidir. Beklentiler ile performans algılamasının karşılaştırılmasından doğmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988, s.15). Algılanan kalite müşterilerin algılamaları ve beklentileri arasındaki farklılığın derecesi ve yönüdür de denilebilir (Teas, 1993: 18).

Algılanan kalite subjektif bir kavramdır ve müşterinin algıladığı kalitedir. Bir mal ve hizmet müşterilerin beklentilerini karşıladığı zaman algılanan kaliteye ulaşılmış olunmaktadır. Bunun anlamı; müşterinin elde ettiği ürünün, beklediğini karşılaması veya beklediğinden daha iyi olduğuna inanmasıdır. Algılanan kalite, insan, ürün ve hizmetin müşteri tarafından nasıl görüldüğüdür ve göreceli bir kavram olup müşterinin algıladığı kalitedir (Halis, 2000: 51).

Hizmetler tüketimi sırasında yüksek müşteri katılımının söz konusu olduğu ürünlerdir. Üretim ve tüketimin eş zamanlı olarak gerçekleştiği hizmeti sağlayan ve müşteri etkileşimi sırasında; müşteri hizmeti değerlendirebileceği birçok kaynak ve eyleme sahip olur. Sunulan hizmetin algılanan kalitesi, müşterinin hizmeti değerlendirme sürecinin çıktısıdır. Müşteri beklediği hizmet ile algıladığı hizmeti karşılaştırır. Bu değerlendirme sürecinin sonucu hizmetin algılanan kalitesidir. Bu nedenle, hizmet kalitesi iki değişkene bağlıdır; beklenen hizmet ve algılanan hizmet (Grönroos, 1984: 37).

Eğer algılanan kalite beklentilerin üzerindeyse tatmin olurlar. Eğer performans, beklentilerin altındaysa tatmin olmazlar ve alternatifleri araştırmaları muhtemeldir. Müşteri beklentileri, geçmiş deneyimlerden, kulaktan kulağa duyumlardan, reklam ve diğer iletişim şekillerinden oluşur. İşletmelerin görevi bu beklentileri karşılamaya çalışmaktır (Doyle, 1998: 362).

3.3.2. Beklenen Kalite Kavramı

Beklenen kalite kavramı; tüketicinin kendisine sunulacak mevcut hizmet sürecinden beklentilerini ifade etmektedir. Hizmet sektörüne ve tüketiciye göre farklılık sterebilen beklenen kalite kavramı, değişik faktörlerin etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Sözü edilen faktörler dört başlık halinde; firmanın pazarla iletişimi, firmanın imajı, tüketicilerin kulaktan kulağa haberleşmeleri ve tüketici ihtiyaçları şeklinde toplanmaktadır (Şeker kaya, 1997: 30).

3.3.3. Teknik Kalite ve Fonksiyonel Kalite Kavramları

Müşteri, sadece üretim sürecinden elde ettiği çıktı ile değil sürecin kendisi ile de ilgilenmektedir. Teknik çıktıyı yani teknik kaliteyi, işlevsel olarak nasıl aldığı, müşterinin aldığı hizmete bakışı açısından önemlidir. Müşterinin teknik kaliteyi işlevsel

olarak aldığı bu boyut fonksiyonel kalite olarak adlandırılmaktadır. Fonksiyonel kalite hizmet performansının karşılığıdır. Teknik kalite ve fonksiyonel kalite birbirinden farklıdır (Grönroos, 1984: 39). Teknik kalite müşterinin hizmetten ne elde ettiği iken, fonksiyonel kalite ise, hizmetin müşteriye nasıl ulaştırıldığı anlamına gelmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 43).

Diğer bir ifade ile teknik kalite; hizmet üretiminde kullanılan makine-teçhizat, dekor ve diğer girdilerin kalite boyutunu ifade etmektedir. Yani hizmet üretilirken kullanılan somut unsurları ele almaktadır. Fonksiyonel kalite ise hizmetlerin tüketicilere nasıl ulaştırıldığı sorusunu cevaplayan kalite boyutudur (Merter, 2006: 22).

3.3.4. Tasarım Kalitesi, Uygunluk Kalitesi ve Kullanım Kalitesi Kavramları

Kalite, mal veya hizmetin üretim dönemlerine göre şu şekilde ayrılabilir (Taşkın, 2000: 64);

- Tasarım Kalitesi (Üretim Öncesi Aşama)
- Uygunluk Kalitesi (Üretim Aşaması)
- Kullanım Kalitesi (Üretim Sonrası Aşama)

3.3.4.1. Tasarım Kalitesi Kavramı

Tasarım kalitesi, üretim öncesi aşamada bir mal veya hizmetin en uygun tasarım kalitesinin saptanması, kalitenin müşteri açısından değeri ile işletmeye olan maliyeti arasında en uygun olan "optimum" noktanın bulunması sürecidir. Tasarım kalitesi içinde performans ve estetik vardır (Taşkın, 2000: 64).

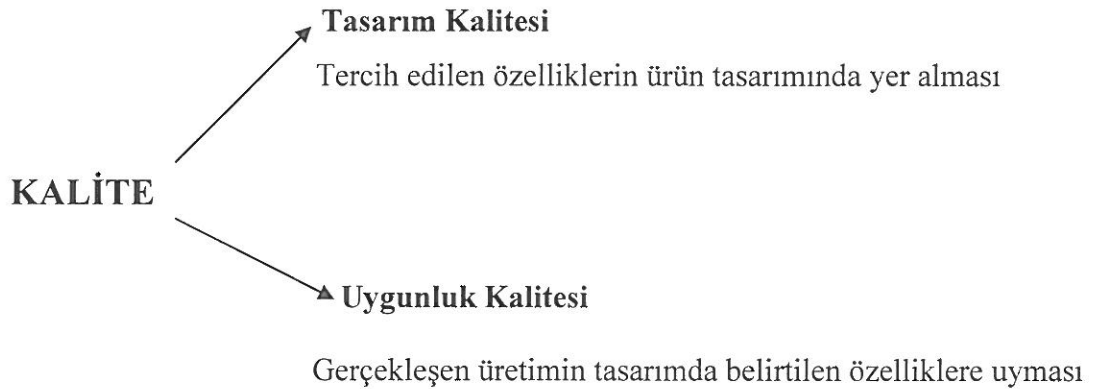
Tasarım kalitesi, genel olarak, üretilen ürün veya hizmetin, müşteri tarafından talep edilen niteliklere sahip olması, yani onun istek ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi olarak tanımlanabilir. Tasarım kalitesi aynı zamanda hedeflenen kalite olarak da tanımlanabilmektedir (Şimşek, 2002: 28).

Tasarım kalitesinde dikkat edilecek husus müşteridir. Sözü edilen müşteri tipi sadece üretilmiş olan nihai ürünleri satın alan dış müşteriler değildir. Aynı zamanda, iç müşteri grubu diye adlandırılabilir bir müşteri grubu daha vardır. Şirket içinde, üretim bölümü satın alma bölümünün, pazarlama bölümü üretim bölümünün müşterisidir ve müşteri tatmini burada da geçerlidir (Şimşek, 2002: 29).

3.3.4.2. Uygunluk Kalitesi Kavramı

Uygunluk kalitesi, tasarım kalitesi ile belirlenen özelliklere, belgelere ve standartlara üretim sırasında uyulup uyulmadığını ifade etmektedir (Taşkın, 2000: 65). Uygunluk kalitesi aynı zamanda uygun kalite olarak da adlandırılabilir. Çünkü gerçekte üretilen ürünlerin tasarım kalitesine uyum derecesini göstermektedir (Şimşek, 2002: 29).

Şekil 3.1. Kalitenin İki Bileşeni



Kaynak: Mehmet Emin Merter, *Toplam Kalite Yönetimi*, 1. Basım, Ankara, Atlas Yayın Dağıtım, 2006, s.17.

3.3.4.3. Kullanım Kalitesi Kavramı

Kullanım kalitesi, üretim ve satış sonrası işletme ve ürün güvencesindeki kalite boyutlarını oluşturmaktadır. Kullanım kalitesinin kapsamında birbirleri ile bağlantılı sekiz nitelik bulunmaktadır (Taşkın, 2000: 66):

- Güç: Performanstır. Bir ürünün temel çalışma özelliklerini gösterir. Hizmetler konusunda ise tam zamanında ve düzgün hizmeti göstermektedir.
- Özellikler: Bir ürün veya hizmette bulunan bütün diğer özelliklerdir. Nesnel ve ölçülebilir ayrıntılardır. Önyargılar değil, kişisel ihtiyaçlardır. Kalite farklılıklarını etkilemektedir.
- Güvenilirlik: Ürünün teknik kullanım ömrü boyunca çalışmasındaki sürekliliğini göstermektedir.
- Dayanıklılık: Ürünün teknik kullanım ömrünün uzunluğu açısından tasarım kalitesindeki belirlemelere uygunluğunu göstermektedir.
- Hizmet Görürlük: Ürünün tasarım kalitesinde belirlenen performans ve estetik boyutları açısından meydana gelen sorun ve şikayetlerin hızlı, düzgün ve kolay çözülebilmesidir.
- Ürün ya da Marka İtibarı: İlgili ürünün veya aynı kuruluşun diğer üretim çıktılarının geçmiş dönemlerdeki tasarım ve uygunluk kaliteleri açısından müşterilerde oluşturduğu düşüncedir.
- Güzellik: Estetiktir, soyuttur, ölçülmesi zordur. Bir ürünün görünüşü, sesi, tadı, kokusu, hissedilmesi gibi müşterinin kişisel tercihlerine ve düşüncelerine göre değişmektedir.
- Arzu Edilen Kalite: Bir ürünün veya hizmetin temel özellikleri ile ilgili bilgilerin insanlar tarafından bilinmesi zor olduğu için dolaylı olarak elde edilen bilgiler markaların birbirleri ile karşılaştırılmasına neden olmaktadır.

3.3.5. Soyut ve Somut Kalite Kavramları

Kalitenin somut özellikleri, insan unsurunun dışında kalan nesnel özellikleridir. Kalitenin soyut özellikleri ise satılan ürünün müşteri tarafından algılanması, görülmesi, hakkında düşünülmesi ve hissedilmesinden kaynaklanmaktadır. Kalitenin soyut özellikleri işletme tarafından ne ölçüde ölçülebilir şekle dönüştürülürse o ölçüde kaliteyi kontrol edebilme imkanı ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle kalite standartları belirlenmelidir. Nesnel, somut ve ölçülebilir temeller üzerine dayanan standartlar kalite kavramının iskeletini oluşturmaktadır (Taşkın, 2000: 68).

3.4. Hizmet Kalitesi Kavramı ve Önemi

Hizmetlere duyulan gereksinim, kaliteli hizmete olan gereksinimi de beraberinde getirmiştir. İnsanlar, ihtiyaç duydukları hizmetlerin en iyisini almak ve tatmin olmak isterler. Bu nedenle hizmet üretirken, mutlaka kaliteyi gözetmek gerekmektedir. Ancak ürün kalitesi, fiziksel ve somut değişkenlerle belirlendiği halde, hizmet kalitesini ölçmek zordur. Hizmetin kalitesini ölçen, onu alan insanlardır. Dolayısıyla hizmetin kalitesi, insandan insana değişen bir özellik göstermektedir. Anlaşılacağı üzere hizmet kalitesinin yükselmesinin ya da verilen hizmetin tatmin edici olmasının anahtarı, o hizmeti alanlardadır. Yani hizmet kalitesinin yükselmesinde itici güç müşterilerdir (Karahana, 2000: 13). Hizmet pazarlamasında bir hizmetin kalitesi işletmenin başarısı açısından çok önemlidir (Stanton, Etzel ve Walker, 1997: 524).

Çoğu sanayileşmiş ülke ekonomisinde hizmetlerin mallardan daha egemen bir sektör haline gelmesinden dolayı uluslararası rekabetin bir sonraki alanının hizmet kalitesi olacağı söylenebilir (Mersha ve Adlakha, 1992: 34). Hizmet kalitesi bir hizmetin üstünlüğü hakkındaki davranış veya global bir yargıdır (Robinson, 1999: 23). En geniş anlamıyla hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini karşılamak için üstün ya

da mükemmel hizmetin verilmesidir. Bir diğer tanım ise hizmet kalitesini, bir kuruluşun müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da geçebilme yeteneği olarak belirtmektedir. Burada önemli olan konu, kalitenin müşteri tarafından algılanan kalite olmasıdır (Odabaşı, 1997: 67).

Hizmet kalitesinin tanımlanmasında müşteri yani insan ön plandadır. Burada önemli olan nokta müşterinin ihtiyaç ve beklentilerinin iyi tespit edilebilmesidir. Müşterinin beklentileri ve ihtiyaçları ne kadar doğru belirlenebilirse hizmet kalitesi de o kadar iyi olacaktır (Aymankuy, 2005: 8). Çünkü hizmet kalitesi; müşterinin beklentileri karşısında hizmet seviyesinin ne kadar iyi bir şekilde gerçekleştirilebildiğinin bir ölçüsüdür (Şeker kaya, 1997: 14).

Hizmet kalitesi, rekabet edebilirliğin kritik bir belirleyicisi olarak görülmektedir. Hizmet kalitesi, bir hizmet işletmesinin kendisini diğer işletmelerden farklılaştırmasını ve sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmasını sağlamaktadır (Ghobadian, Speller ve Jones, 1994: 44).

Bir hizmet firmasının farklılaşmasının başlıca yollarından biri, sürekli olarak rakiplerinden daha üstün kalitede hizmet sunmasıdır. Bunun yolu ise hedef müşterilerin hizmet ve kalite beklentilerini karşılamak veya aşmaktan geçmektedir (Tek, 1999: 432). Hizmet kalitesini tanımlamak ne kadar zor olursa olsun işletme yönetimlerinin bilmeleri gereken iki şey vardır; birincisi, kalitenin üretici tarafından değil müşteri tarafından tanımlandığıdır. İkincisi ise müşterilerin beklentilerini karşılamayan hizmet kalitesinin, mevcut müşterileri kaybetme ve yeni müşterileri işletmeye çekememe başarısızlığı ile sonuçlanacağıdır (Stanton, Etzel ve Walker, 1997: 524). Bu nedenle, yönetimlerin tüketici beklentileriyle eş değerde veya onun üstünde tutarlı bir hizmet düzeyi sağlamaları zorunlu hale gelmiştir (Tek, 1999: 432).

Kusursuz hizmet kalitesi sunduğu bilinen işletmeler, hem müşterilerini hem de çalışanlarını dinleyen işletmelerdir. Bunu etkili olarak yapabilmek için, işletmelerin yararlı ve uygun bilgiye sahip olan yöneticiler içeren sürekli bir bilgi araştırma sistemi oluşturmaya ihtiyaçları vardır. Hizmet kalitesi araştırması bilgileri yöneticilere, hizmet kalitesindeki değişimlerin etkilerini anlamak konusunda yardımcı olmaktadır (Lovelock ve Wright, 2002: 275).

4. HİZMET KALİTESİ

4.1. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Araştırmacılar ve hizmet üreten işletmelerin yöneticileri, hizmet kalitesinin tüketici beklentileri ile mevcut performansın karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkacağı konusunda fikir birliği içindedirler. Hizmet kalitesi, verilen hizmetin tüketici beklentilerini tatmin düzeyinin bir ölçüsü olarak değerlendirilmektedir. Buna göre, hizmet kalitesi "verilen hizmet seviyesinin müşteri beklentileri ile ne kadar iyi eşleştiğinin ölçüsü"(Erkut, 1995: 12) veya "tüketici beklentilerine uygunluk"(Varinli, 1996: 94) şeklinde tanımlanabilir. Sonuçta kaliteli hizmet, müşteri beklentileri ile uyumlu hizmet anlamına gelir.

Hizmet kalitesi ile ilgili olarak pazarlama literatüründe birçok tanım bulunmaktadır. Bunun en önemli nedeni, kalite gibi hizmet kalitesinin de çok boyutlu bir kavram olması, kesin bir tanımın yapılmasının zorluğudur (Değermen, 2006: 21). Edvardsson (1998: 142) tarafından ise hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini karşılayabilme ve ihtiyaç ve gereksinimleri belirleyebilme derecesi olarak tanımlanırken, Teas (1993: 27) hizmet kalitesini, performans ve ideal standartlar arasındaki kıyaslama olarak tanımlamıştır.

Hizmet emek yoğun olduğundan hizmeti verenden bir diğerine değişiklik göstermektedir. Hizmetin kalite ve içeriğinde; kişilere, zamana ve ortama göre büyük dalgalanmalar ve değişiklikler görülmesi doğaldır. Hizmetleri standartlaştırmak olanaksızdır. Hizmetleri envantere geçirip stoklama olanağı yoktur (Malhan ve Özgülbaş, 1999: 116).

Parasuraman, Berry ve Zeithaml hizmet kalitesini, beklenen hizmet ve algılanan hizmet performansının karşılaştırılması olarak tanımlamışlar ve hizmet kalitesini,

hizmetin üstünlüğüne dair global karar ve tutumlar olarak değerlendirmişlerdir (Parasuraman, Berry ve Zeithaml 1985: 42). Hizmet kalitesi, verilen hizmetin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin bir ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek ise müşteri beklentilerinin karşılanabilmesidir. Hizmet kalitesi ile ilgili yapılan tanımların tamamında hizmet kalitesini belirleyen en önemli unsurun müşteri beklentileri olduğu görülmektedir (Odabaşı, 2001: 93).

Hizmet sektöründe insan gücünden daha fazla yararlanılması sebebiyle, hizmet kalitesini standardize etmek zordur. Hizmetlerin kalitesi her müşterinin kaliteye bakışına bağlıdır. Bu bakış açısı müşterinin beklentileri, durumsal faktörler v.b. gibi unsurlardan etkilenir (Lindquist, 1987: 17). Yani tüketicilerin satın aldıkları hizmete ödedikleri bedel, hizmetin fiziksel unsurları ve rakip firmanın performansının ortak biçimde etkili olduğu ileri sürülmektedir (Bell, 1983: 102).

Buraya kadar olan açıklamalardan görüleceği üzere, kalite konusundaki değerlendirmelerin iki noktada odaklandığı görülmektedir. Bunlardan birincisi beklentiler, ikincisi tatmindir. Tüketici beklentileri, hizmet pazarlamasında tüketici tarafından beklenen hizmet performansını yansıtır. Beklentiler, hizmet tedarikçisinin sunması gerekenden ziyade tüketicilerin sunulmasını arzu ettikleri hizmet bileşenleri olarak (hizmetin yedi P'sinden oluşan bileşendir. Bunlar ürün, fiyat, yer, dağıtım, personel, fiziksel unsurlar ve süreç yönetimidir) tanımlanmaktadır (Teas, 1993: 18).

Tatmin ise kavram olarak satın alma sonucu meydana gelen olumlu düşüncelerdir, işlevsel olarak tatmin, çeşitli ürün veya hizmetlerden elde edilen memnuniyetlerin toplamı olarak değerlendirilebilir. Tüketici satın alma maliyetini elde edeceği fayda ile kıyaslayarak tatmin düzeyi konusunda kararını verir (Churchill, 1982: 492). Hizmet kalitesi konusunda ise tatmin, beklenen hizmet ile alınan hizmet

arasındaki olumlu farktır. Tam tersi durumda yani, beklenen hizmet ile alınan hizmet arasındaki farkın olumsuz olması da tatminsizliği meydana getirir (Brown, Swartz, 1989: 92).

İşletmeler iyi hizmet sunmak ve hizmetin kalitesini yükseltmek için büyük çabalar göstermekte ve değişik stratejiler izlemektedir. İşletmeler artık ürettikleri ve sattıkları ürünlerle değil, verdiği hizmetin üstünlüğüyle ve kalitesiyle ayakta kalabileceklerini ve pazar paylarını bu şekilde artıracabileceklerini görmeye başlamışlardır (Karahana, 2000: 10). Hizmet, bir sonraki satışın anahtarıdır ve hizmet kalitesi şu anki ve bundan sonraki müşterilerin kazanılmasını sağlar. Pazarlama araştırmaları göstermektedir ki; sunulan hizmetten memnun kalmayan kişiler, bu memnuniyetsizliklerini üçten fazla kişiye aktarmaktadır. Dolayısıyla sunulan zayıf hizmet, müşteri kaybına neden olmaktadır (Ghobadian, Speller, Jones, 1994: 4).

Hizmet kalitesi, hizmetin özelliklerinden dolayı farklılaşmaktadır. Mal üretiminde kalite kontrolün bir maliyeti olmaktadır. Fakat hizmet üretiminde hatalı hizmet sunumundan dolayı müşterinin hizmet firmasını kalitesiz olarak değerlendirmesi ve uzaklaşmasının maliyeti daha yüksek olmaktadır. Hizmet kalitesi ile ilgili üç varsayım bulunmaktadır (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988: 40):

- a. Müşteriler için hizmet kalitesini değerlendirmek, ürün kalitesini değerlendirmekten daha zordur.
- b. Hizmet kalitesi algıları, müşteri beklentileri ile mevcut hizmet performansının kıyaslanmasından oluşur.
- c. Hizmet kalitesi değerlendirmesi, hizmetin çıktılarını ve hizmet verme sürecini içerir.

Kaliteye ilişkin değerlendirmeler sadece hizmet çıktısına bakarak yapılmamaktadır. Aynı zamanda hizmet sunumu sürecinin değerlendirilmesini de

içermektedir. Yani tüketiciler hizmetin sonucunu değil, hizmetin veriliş şeklini de değerlendirmektedirler. Yararlanılan hizmet bir bütündür(Bulgan ve Gürdal; "Hizmet Kalitesi Ölçülebilir Mi?", (Erişim) <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak05/u05-22.pdf>, 26 Nisan 2008).

Hizmet kalitesi ve organizasyonlarının finansal performansları arasında da pozitif bir ilişki mevcuttur. Şirketler yüksek kaliteli mal ve hizmet ürettikçe pazar payları ve geri dönüşüme sahip yatırım oranları artmaktadır. Bu bağlamda:

- a. Hizmet kalitesi rekabetin en önemli faktörüdür
- b. Hizmet kalitesi sürekli bir rekabet avantajı sağlar
- c. Hizmet kalitesi uzun dönemde kârlılığı sağlayıcı bir faktördür (Ghobadian, Speller, Jones, 1994: 5).

Hizmet kalitesinin hem üretim hem de hizmet sektörü açısından bu denli önemli olmasının bir sonucu olarak, hizmet kalitesinin ölçümü bilim adamlarının ilgisini çekmiştir ve incelemeler sonucunda hizmet kalitesine ilişkin şu ortak bulgular ortaya çıkmıştır (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 53):

- a. Tüketiciler için hizmet kalitesinin değerlendirilmesi ürün kalitesinin değerlendirilmesinden daha zordur.
- b. Tüketici beklentileriyle gerçekleşen hizmet performansı arasındaki ilişki sonucunda hizmet kalitesi algısı oluşur.
- c. Kalite değerlendirilirken sadece hizmet çıktısını değil hizmet sunum sürecini de değerlendirmek gerekir.

4.1.1. Hizmet Veren Açısından Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi

Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi, hizmet veren ve tüketici açısından olmak üzere iki şekilde yapılır. Hizmet veren açısından ele alındığında, hizmet kalitesi

değerlendirilirken atılacak ilk adım müşterinin algılanması olmalıdır. Bu algılama, müşteri yapısının, gereksinimlerinin ve beklentilerinin bilinmesi şeklindedir. Ancak şu unutulmamalıdır ki, bütün bunlar sürekli bir değişiklik içindedir. İkinci adım, müşteri ihtiyaçlarının giderilmesi için yapılacak işlemlerin planlanması, hizmet stratejisinin belirlenmesidir. Aslında bu stratejiler, her müşteri için gösterilecek değişikliklerin belirlenmesidir. Belirlenen stratejilerin, müşteri beklentilerinin yerine getirilmesi için bir sisteme oturtulması işlemin üçüncü adımını oluşturur. Sistemler stratejileri hayata geçirirler. Hizmet açısından bakıldığında buradaki önemli nokta, sistemlerin müşteri eğilim, istek ve ihtiyaçlarına göre düzenlenmesidir. Tüm bunlar yapıldıktan sonra atılacak son adım, verilen hizmetin sürekliliğini sağlamaktır. Dikkat edilecek husus, müşteri beklenti ve algılarının değişken bir yapıya sahip olduğunun bilinciyle hareket etmektir. Bunun için müşterinin sürekli izlenmesi ve stratejilerin, sistemlerin ve becerilerin sürekli olarak güncelleştirilmesi gerekir. (Erkut, 1995: 61-65)

4.1.2. Tüketici Açısından Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi

Fiziksel varlıkların eksikliği veya olmayışı, kalitenin belirlenmesi konusunda tüketicileri diğer özelliklere göre değerlendirme yapmaya zorlar. (Varinli, 1996: 93) Hizmetlerde, ürünlerde olduğu gibi ele tutulur fiziksel özellikler bulunmadığından tüketici kalite konusunda karar verebilmek için hizmetin sahip olduğu personel, araç-gereç gibi bir kaç faktörü dikkate alarak değerlendirme yapabilir. (Parasuraman, Zeithaml and LLBerry, 1985: 12)

4.2. HİZMET KALİTESİ MODELLERİ VE HİZMET KALİTESİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Rekabet koşullarının ağırlaştığı ve tüketici bilincinin sürekli arttığı hizmet sektöründe başarılı olmanın temelinde kaliteli hizmet sunmak yatmaktadır. Sanayi

sektöründe olduğu gibi, hizmet sektöründe de kalitenin, rekabet edebilmenin çok önemli bir ön koşulu olduğunun bilincine sahip kuruluşlar sundukları hizmetlerin kalitesini daha da yükseltmenin yollarını araştırmaktadırlar. "Ölçmediğini daha iyi bir hale getiremezsin" deyişinden etkilenen ve Toplam Kalite Yönetimi (TKY) hareketinin coşkusuna katılan hizmet sektöründeki şirketler de kendi hizmetlerinin kalitesini ölçmeye çalışmaktadırlar (Yetiş, 2001: 61-62).

Hizmet kalitesini tanımlayan belli başlı modeller şunlardır (Mohammad, 2007: 35-50):

- a. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli
- b. Grönross'un Algılanmış Hizmet Kalite Modeli
- c. Lehtinen&Lehtinen'in Hizmet Kalite Modeli
- d. Normann'ın Hizmet Kalite Modeli
- e. Kano Modeli

4.2.1. Parasuraman, Zeithaml Ve Berry'nin Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli

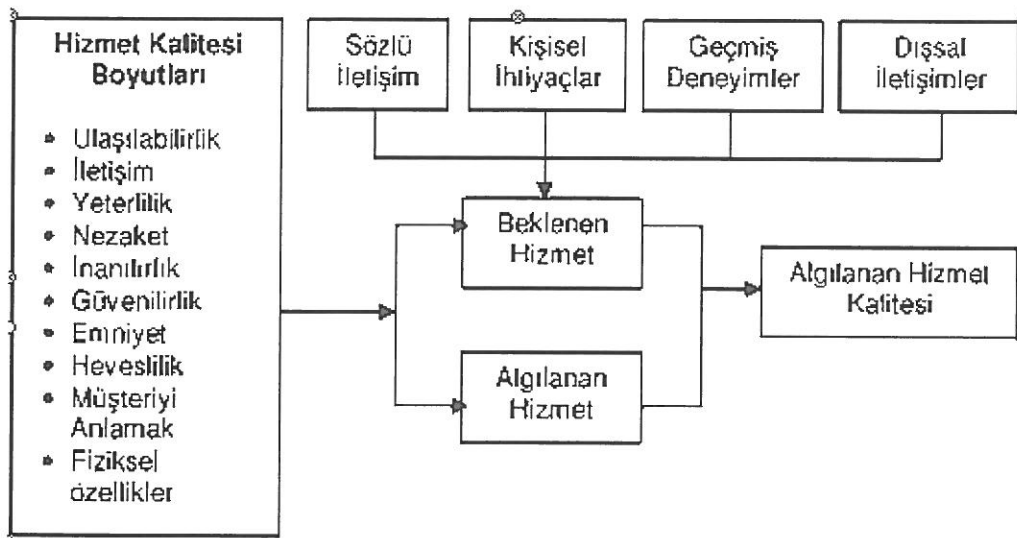
Hizmet kalitesi araştırmalarında, müşterilerin hizmet kalitesini nasıl değerlendirdikleri, değerlendirmede hangi boyutları kullandıkları, müşterilerin beklentilerini hangi faktörlerin etkilediği konularında tatmin edici bilgilerin bulunmaması dolayısıyla kavramsal bir hizmet kalitesi modeli geliştirilmesi gereği ortaya çıkmış ve buna yönelik olarak hizmet sektörü yöneticileri ve müşterilerini kapsayan araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmaların en önemlilerinden biri de Parasuman, Zeithaml ve Berry tarafından yönetilen bir dizi araştırmadır. Parasuman, Zeithaml ve Berry, hizmet kalitesi kavramına daha geniş bir perspektiften yaklaşarak, öncelikle hizmet kalitesini tanımlamaya ve onu etkileyen faktörleri bulmaya, daha sonra

da ölçülebilir hale getirebilmek için her hizmet türüne uygulanabilecek genel bir model geliştirmeye çalışmışlardır (Saat, 1999: 108-109).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen bu modelde hizmet kalitesi yerine "algılanan hizmet kalitesi" deyimini kullanılmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi ise müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri (beklenen hizmet) ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini kıyaslamamanın bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi olarak değerlendirilmektedir. Beklentileri ise müşterinin hizmete ilişkin istek ya da arzularını ifade etmektedir (Saat, 1999: 108-109).

Şekil 1 incelendiğinde, sözlü iletişim, kişisel ihtiyaçlar, geçmiş deneyimler ve dışsal iletişimlerin müşterilerin beklediği hizmeti etkilediği; diğer yandan, müşterilerin hizmetten beklentileri ve söz konusu hizmetlere yönelik algılarının karşılaştırılmasıyla "Algılanan Hizmet Kalitesi"nin oluştuğu görülmektedir.

Şekil 4.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Boyutları



Kaynak: Parasuraman, A., V. Zeithaml and LLBerry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Vol:49, 1985, s.48.

Beklenen hizmetle algılanan hizmet arasındaki ilişkiler şöyle sıralanabilir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 48-49).

- a. Beklenen hizmet $>$ algılanan hizmet ise, algılanan kalite tatmin edici olmaktan uzaktır ve kabul edilemez bir kalite düzeyi oluşacaktır.
- b. Beklenen hizmet = algılanan hizmet ise, algılanan kalite tatmin edici olacaktır.
- c. Beklenen hizmet $<$ algılanan hizmet ise, algılanan kalite tatmin edici olandan daha yüksek olacaktır ve ideal kalite düzeyi oluşacaktır.

Parasuman, Zeithaml ve Berry, keşfedici araştırma adı altında, dört ayrı hizmet kategorisinden birer şirket seçmiş (bankacılık, kredi kartı hizmetleri, menkul değerler komisyonculuğu, tamir bakım hizmeti), bu şirketlerde hizmet kalitesi üzerinde etkisi olacağı düşünülen üst yönetim, pazarlama ve müşteri ilişkileri bölümlerinden yöneticilerle derinlemesine görüşmeler yapmışlardır. Bu yöntemle yöneticilerin hizmet kalitesini kontrol etmeye yönelik bakış açıları saptanmaya çalışılmıştır. Örneğin, yöneticilerin hizmet kalitesini kontrol etmek için ne gibi faaliyetlerde buldukları, yüksek kaliteli hizmet sunmada hangi güçlüklerle karşılaştıkları konularında sorular sorulmuştur. Yöneticilere ayrıca, hizmet kalitesini değerlendirirken müşterilerin hangi kriterleri kullandıklarını düşündükleri ve müşterinin bakış açısı ile hizmet kalitesinin onlar için ne anlama geldiğine yönelik sorular sorularına yanıtlar aranmıştır (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990: 36).

Bu hizmet kategorilerindeki yöneticilerle yapılan görüşmeler sonucunda, yöneticilerin hizmet kalitesini nasıl algıladıkları ve müşterilerce kaliteli olarak değerlendirilecek bir hizmetin sunulması süreçlerinde yöneticilerin neler yapması gerektiği konularında tartışılmıştır. Bunun sonucunda, gerek hizmet sunan işletmelerin

kalite anlayışları ile uygulamaları arasında, gerekse müşterilerin hizmetten beklentileri ile aldıkları gerçek hizmet arasında bazı boşluklar(farklar) tespit edilmiştir. Parasuman, Zeithaml ve Berry'ye göre bu boşluklar sunulacak hizmetlerin müşteriler tarafından yüksek kaliteli olarak algılanmasına engel olacak kadar büyük önem taşımaktadır.

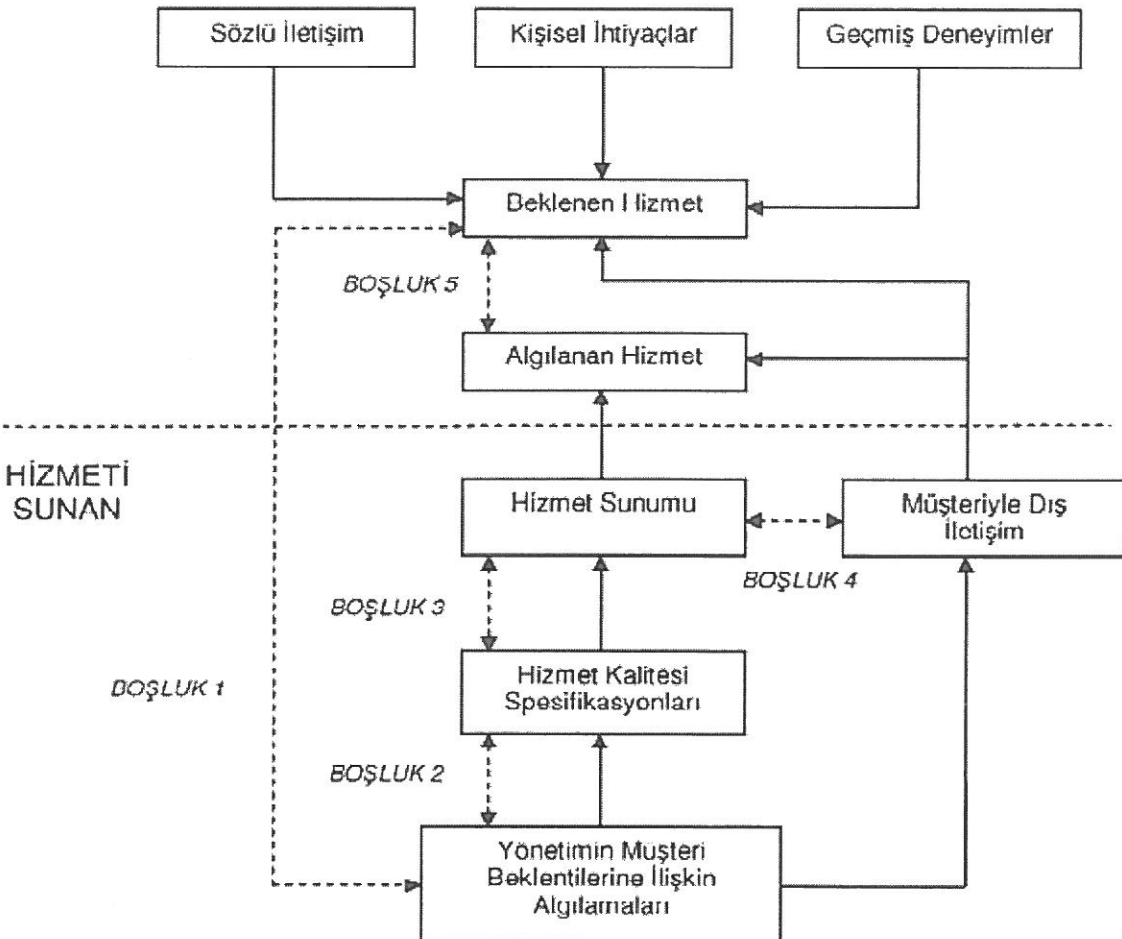
Söz konusu boşluklar ve bu boşluklara neden olan faktörler aşağıdaki şekilde gösterilmektedir (Parasuman, Zeithaml, Berry, 1985: 4344).

Şekil 4.2 'deki boşluklar ve boşluklara neden olan faktörler sonraki sayfada açıklanmaktadır (Parasuman, Zeithaml, Berry, 1985: 44-46, Saat, 1999: 110113, Zeithaml, Parasuman, Berry, 1990: 37-49, Uyguç, 1998: 29-32):

Şekil 4.2. Parasuman, Zeithaml ve Berry'nin Kavramsal Hizmet Kalitesi

Modeli

MÜŞTERİ



Kaynak: Parasuraman, A., V.Zeithaml and LLBerry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Vol:49, 1985, s.44

Boşluk 1 - Müşteri beklentileri ile yönetimin müşteri beklentilerine ilişkin algılamaları arasındaki boşluk

Yönetimin müşteri beklentilerini doğru belirleyememesi sonucu bu fark ortaya çıkmaktadır. Müşteri beklentilerinin yanlış değerlendirilmesi sonucu, işletmenin para, zaman ve diğer kaynakları boşa harcaması kaçınılmazdır. (Bozdağ, Atan, Altan, 2003: 6).

Yönetimin algıları ile müşterilerin beklentileri arasındaki tutarsızlıklar şu örneklerle izah edilebilir (Parasuman, Zeithaml, Berry, 1985: 44):

- a. Her banka ve menkul kıymetler komisyonculuğu müşteri grubunda, işlemleri süresince ortaya çıkan faaliyetlerinde öncelik ve gizlilik, kilit kalite vasfı olarak nitelendirilmiştir. Ancak yönetici görüşmelerinde bu kavramlar nadiren dile getirilmiştir.
- b. Kredi kartı müşterilerinden oluşturulan müşteri grubunda yapılan tartışmalarda, kredi kartının fiziki ve güvenlik özellikleri ile ilgili, (örneğin kredi kartının başkaları tarafından kullanılma olasılığı) tehlikeler dile getirilirken, yapılan yönetici görüşmelerinde bu durumun kritik bir konu olarak değerlendirilmediği görülmüştür.
- c. Tamir hizmetleriyle ilgili oluşturulan müşteri grubu görüşmelerinde müşteriler, büyük tamir firmalarının her zaman yüksek kalitede hizmet veren firmalar olarak değerlendirilme olasılığının düşük olduğunu, bağımsız küçük tamir firmalarının yüksek kaliteli hizmet verebileceğini belirtmişlerdir. Buna karşın, yönetici görüşmelerinde birçok yöneticinin bu konudaki yorumu, firmanın büyüklüğünün kalite bağlamında bir güç işareti olduğu yönündedir.

Birinci boşluğu yaratan faktörler şu şekilde özetlenebilir (Saat, 1999: 110):

a. Pazar araştırması problemleri

- Yetersiz pazar araştırması
- Yetersiz pazar araştırması sonuçlarının kullanılması
- Yönetim ve müşteri arasındaki etkileşim eksikliği

b. Elde edilen bilgilerin yönetime aktarılışındaki eksiklikler ve yanlışlıklar, bir başka deyişle yukarıya doğru iletişimin yetersizliği

c. Yönetim kademelerinin çokluğu

Boşluk 2 - Yönetimin müşteri beklentilerini algılaması ile bunların hizmet kalite özelliklerine dönüştürülmesi arasındaki boşluk

Parasuman, Zeithaml, Berry'nin (1985), hizmet firması yöneticileriyle yaptığı görüşmelerde yöneticiler deneyimlerine dayanarak, müşteri beklentilerine denk veya beklentilerini aşma şeklinde hizmet vermenin güçlüğü ve müşterilerin beklediği hizmeti sunma konusunda kendilerini engelleyen kısıtlılıklardan söz etmişlerdir. Örneğin, tamir firmasının yöneticileri araç arızalarına hızlı cevap vermenin, müşteriler için yüksek kaliteli hizmet sunma anlamına geldiğinin farkındadır. Buna karşın talepteki geniş dalgalanma ve personel yetersizliğinden dolayı, sistemi müşteri taleplerine çabuk yanıt verebilecek şekilde kurmanın güçlüğü de ifade etmişlerdir. Tamir firmasının bir yöneticisi ise, klima ve çim biçme makinesi arızaları ile ilgili en yüksek talebin yaz aylarında gerçekleştiğini, ancak bu aylarda birçok personelin tatile çıkmak istemesinden dolayı bu talebin karşılanamadığını belirtmiştir.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry birçok işletme için ikinci boşluğun geniş bir boşluk olduğunu belirtmiş ve ikinci boşluğa yol açan faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (Saat, 1999: 108-109).

a. Yönetimin hizmet kalitesini yükseltmeye isteksiz oluşu

Maliyetleri düşürme amacı ile hizmet kalitesini geliştirmekte kullanılacak kaynakların tahsis edilmemesi, işletmenin müşteriye hizmet etme amacından daha çok satış hedeflerini tutturma amacını benimsemesi ve üst ve orta yönetim kademesinin hizmet kalitesinin sağlanması düşüncesini tam olarak benimsememesi gibi problemler yönetimin hizmet kalitesini önemli bir stratejik amaç olarak görmediği, kalite geliştirme konusunda yeteri kadar istekli olmadığı ve gerekli çabayı göstermediği anlamına gelir.

b. İmkânsızlık algısı

Bu faktör, yöneticilerin müşterilerin beklentilerini karşılamamanın imkânsız olduğu inancına sahip olmalarını ifade eder. Bu inanç beklentilerin yerine getirilmesinin güç olduğu düşüncesi, gerekli yeteneklere ve teknolojiye sahip olunmaması, mali zorluklar, mevcut politika ve yöntemlerde değişiklik yoluna gidilmemesi ya da müşterilerin mantık dışı isteklerinden kaynaklanabilir. Fakat bu imkânsızlık düşüncesine sahip olan yöneticiler ancak dar görüşlü olarak nitelendirilebilir. Yeniliklere açık olmak ve büyük düşünmek ile bütün beklentilerin karşılanabileceği düşünülmelidir.

c. Görev standartlarının yetersizliği

Hizmetin doğası dolayısıyla birçok yönetici standartlaştırmanın mümkün olmadığını düşünmektedir. Görev standartlarındaki eksiklikler, hizmet görevlerinin standardizasyonunda teknolojinin kullanılma derecesi, müşteriye verilen hizmette tutarlılık sağlanmasında otomasyon kullanılmaması ve tutarlı bir hizmetin sunulabilmesi için faaliyet yöntemlerinin geliştirilmesinde kullanılan programların olmaması veya yetersizliği olarak özetlenebilir. Bunun yanında hizmetlerin standartlaştırılması çalışanlar ile teknolojinin yer değiştirmesi, çalışma yöntemlerinde değişiklikler

yapılması ve bu iki yöntemin birleştirilmesi ile gerçekleştirilebilir. ATM makineleri, otomatik araba yıkama makineleri örnek olarak verilebilir.

d. Amaç belirlememe

Hizmet kalitesi amaçlarının daha çok işletme standartlarına dayandırılması ve müşteri beklentilerine dayandırılmaması, çalışanlar için hizmet kalitesi amaçlarının oluşturulmasında biçimsel bir yöntemin olması, hizmet kalitesi amaçlarını karşılama performansının ölçülmemesi, yapmak istenilen konusunda açık ve belirgin amaçlara sahip olunmaması da hizmet kalitesini yükseltme konusunda başarısızlığa neden olur.

Boşluk 3 - Hizmet kalitesi özellikleri ile hizmet sunumu arasındaki boşluk

Bu boşluk, işletmenin müşteri beklentilerini doğru algılamış ve bunlara uygun standartları yürürlüğe koymuş olmasına rağmen, istenilen hizmet performansını gösterememesinden kaynaklanan boşluktur. Hizmet kalitesi özellikleriyle hizmet performansı arasındaki bu boşluk çalışanların hizmet istenilen düzeyde yerine getirememesinden ya da bu konuda isteksiz olmasından kaynaklanır. Hizmet işletmeleri çalışanlarının hepsinden aynı performansı beklemek ve bunu standart haline getirmek her zaman mümkün olmayabilir.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry üçüncü boşluğun oluşmasında yedi kavramsal faktörden bahsetmektedir (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1990, 1991, 1994, Saat 1999).

a. Rol belirsizliği

Çalışanların, yöneticilerin veya denetmcilerin kendilerinden ne beklediği ve bu beklentileri nasıl tahmin edecekleri konusunda emin olmamalarını ifade eder. Rol, üst yönetim, denetçiler ve müşterilerden gelen beklentiler, baskılar ve talepler doğrultusunda tanımlanmaktadır. Çalışanlar işlerini gerektiği gibi yerine getirmek için ihtiyaç duydukları bilgi ve eğitime sahip olmadıklarında rol belirsizliği ile karşı karşıya

kalırlar. Bunu önlemek için iletişimin güçlendirilmesi, geri beslemenin geliştirilmesi, çalışanların güvenlerini ve yeteneklerini geliştirebilmeleri için eğitilmeleri gerekmektedir.

b. Rol çatışması

Hizmet firmalarında çalışanlar tüm müşterilerden gelen talepleri aynı anda yerine getiremediklerinde rol çatışması ile karşılaşabilmektedirler. Bazen işletmenin çalışanlarından bekledikleri ile müşterilerin bekledikleri arasındaki farklılıklardan da bu çatışma doğabilmektedir. Örneğin işletme, çalışanlarından birim zamanda hizmet verdiği müşterilerin sayısını artırmalarını isterken, müşteriler kendilerine daha fazla zaman ayrılarak daha fazla özel ilgi göstermelerini bekleyebilmektedirler. Bunu önlemek için işletmelerin hizmet standartlarını ve rolleri müşterilerin beklentileri açısından tanımlaması, müşteri odaklı performans ölçüm sistemleri kullanması ve çalışanlarına öncelik saptama ve zaman yönetimi konularında eğitim vermesi gereklidir.

c. İşe uygun olmayan elemanlar

Bu faktör yetenek ve bilgi düzeyleri görev aldıkları pozisyon için yeterli ve uygun olmayan çalışanları ifade etmektedir. Müşterilerle doğrudan temasta bulunan çalışanlar genellikle işletmenin daha alt düzeyindeki pozisyonlarda çalışanlar olduklarından ücretleri ve eğitimleri de buna orantılı olarak düşük olmaktadır. Bu nedenle bu faktörü ortadan kaldırmak isteyen işletmelerin insan kaynakları sistemlerini gözden geçirmesi, çalışanlarını daha dikkatli bir şekilde seçmesi, gelişimleri için gerekli ve uygun eğitimleri vermesi gerekmektedir.

d. İşe uygun olmayan teknoloji

Hizmet sunulurken kullanılan teknolojinin yetersiz veya uygunsuz oluşu, kullanılan araç gereçlerin işin gereklerini yerine getirmede yetersiz kalması gibi

problemler çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir. İşletmelerin hizmet kalitelerini yükseltebilmeleri için donanımlarını yeterli ve uygun teknoloji ile kurmaları gereklidir.

e. Uygun olmayan denetim sistemleri

Hizmet işletmelerinde genellikle çalışan performansı, birim zamanda ürettikleri ürün sayısı ya da bir haftada gerçekleştirdiği satış miktarı gibi ürettikleri çıktı bakımından değerlendirilmektedir. Bu tür uygulamalar sonucunda çalışanların performansları hizmet kalitesi açısından değil, işletmelerin hedefleri açısından değerlendirilmektedir. Oysaki kaliteli hizmet için hizmet işletmelerinde çalışanların performansları davranışsal kontrol sistemleri yoluyla değerlendirilmeli ve bu değerlendirmeler sürekli olarak ve hizmet standartları ile karşılaştırılarak yapılmalıdır.

f. Algılanan kontrol eksikliği

Algılanan kontrol çalışanların sorunlar karşısında doğru tepkiyi gösterebilme yeteneğini ifade etmektedir. Hizmet çalışanlarının daha iyi performans gösterebilmeleri için karşılaştıkları durumlar karşısında inisiyatiflerini kullanabilmeleri ve bunu yapabilmek için de üzerlerinde daha az baskı hissetmeleri gerekir. Bunu sağlayabilmek için hizmet çalışanlarına müşterileri tatmin etmek için gerekli yetkinin verilmesi gerekmektedir. Yetki verilmesi, karar alma gücünü işletmenin en alt seviyelerine doğru indirmekte, müşterilere hizmet verirken çalışanların kendi başlarına önemli kararlar almasını sağlamaktadır. Böylece müşterilerin sorunlarına çözüm bulabilme süreci de hız kazanmaktadır.

g. Takım çalışması eksikliği

İşletmenin tüm kademelerindeki çalışanların birbirini destekler şekilde ve birbirlerinin müşterisi gibi çalışması anlamına gelen takım çalışması çalışanların kişisel

bağlılığını da sağlayarak, grup üyelerinin karar sürecine katılması ve grubun başarısını paylaşması suretiyle işletmenin hedeflerine ulaşmasında çok büyük rol oynamaktadır.

Boşluk 4 - Hizmet sunumu ile müşteriyle dış iletişim arasındaki boşluk

İşletmenin sunmayı vaat ettiği hizmetle sunduğu hizmet arasındaki boşluktur (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1990: 116). Bu boşluk esasen hizmet işletmelerinin yazılı ve görsel medya aracılığıyla müşterilerine duyurduğu hizmetin, sunulan hizmetten farklı olmasından kaynaklanır. İşletmelerin reklamları, müşteri beklentilerini etkilemektedir. Bu bağlamda, müşterinin kendisine sunulan hizmete yönelik kalite algısının olumlu olabilmesi için, hizmetin reklamlarda ifade edildiği şekilde sunulması gerekmektedir. Reklamların gerçekçi olmaması durumunda ise, yüksek beklenti içindeki müşterilerin, söz konusu hizmetlere yönelik kalite algısı düşük olacaktır (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 45). Bu nedenle, hizmet işletmelerinin pazarlama fonksiyonları ile organizasyon fonksiyonları arasında uyum olması gerekmektedir. Bu boşluğu meydana getiren iki kavramsal faktör bulunmaktadır (Saat, 1999: 108-109).

a. Yatay iletişimin yetersizliği

Bu faktör, işletmenin farklı bölümleri arasında veya ayrı bölümler içinde iletişimin yetersiz olmasını ifade eder. Reklam ve operasyon bölümleri arasındaki iletişimin yetersizliği, satışçılarla operasyonlar arasındaki iletişimin yetersizliği, insan kaynakları, pazarlama ve operasyonlar arasındaki iletişimin yetersizliği, şubeler veya bölümler arasındaki politika ve prosedürlerin farklılığı gibi problemler nedeniyle söz verilen hizmet ile sunulan hizmet arasında farklılıklar bulunabilir.

b. Abartma eğilimi

Hizmet sektöründe artan yoğun rekabet ortamında yeni müşteriler kazanmak isteyen ya da var olan müşterilerini kaybetmek istemeyen işletmeler hizmetlerini

abartma eğiliminde olabilirler. Ancak bu abartma eğilimi sonucunda reklâmlar yoluyla vaat edilen hizmet ile gerçekte sunulan hizmet arasındaki fark müşterileri hayal kırıklığına uğratabilir ve hizmetin müşteri tarafından bir daha tercih edilmemesine yol açabilir. Bu nedenle reklamlarda müşterinin alacağı hizmetin doğru bir şekilde yansıtılması gerekmektedir.

Boşluk 5 - Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki boşluk

Yöneticilerle yapılan görüşmelerin sonucunda ortaya çıkan ve müşterilerin kalite algılarını etkileyen yukarıdaki dört boşluğun sonucunda oluşan beşinci boşluk, müşterilerin işletmelerden almayı bekledikleri hizmet ile aldıkları hizmeti karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkar. Başka bir ifadeyle, algılanan hizmet kalitesi müşterilerin beklentileri ile algıları arasındaki farklılığın yönü ve derecesi olarak da tanımlanabilir. Algılanan hizmet kalitesi, beşinci boşluğun büyüklüğüne ve yönüne bağlıdır. Beşinci boşluk da, diğer dört boşluğun bir fonksiyonu olarak ifade edilebilir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 46).

Ayrıca Parasuraman, Zeithaml ve Berry hizmet kalitesinin sürekli olarak ölçümü ve iyileştirilmesi için uygulanabilecek ve mantıksal bir sırayı takip eden bir "süreç modeli" de geliştirmiştir.

Kaliteli hizmet, beklenen hizmetin algılanan hizmetle en az eşit olması ya da daha fazla olmasıyla ortaya çıkar. Hizmetin kalitesinin ölçülebilmesi için hizmeti kullananın beklediği hizmetle algıladığı hizmetin ölçülenmesi gerekir. Bu ölçümlemede, hizmeti kullanan beklediği hizmete ve algıladığı hizmete puanlar vererek ölçümü gerçekleştirir. Bu puanlar Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından hizmet kalitesini belirlemek amacıyla geliştirilmiş olan SERVQUAL analizinin yapılmasında temel oluşturur (Saat, 1999: 113).

4.3. HİZMET KALİTESİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Hizmet kalitesinin ölçülmesi, hizmet kalitesi iyileştirme veya geliştirme sürecinin de ilk aşamasını oluşturmaktadır. Eğer bir işletme mevcut hizmet kalite düzeyi hakkında doğru bilgilere ulaşabilirse, daha sonra yapılması gerekenler konusunda da etkili adımlar atabilecektir. Hizmet kalitesi ölçümünde birçok yöntem kullanılmaktadır (Eleren, Bektaş ve Görmüş, 2007: 78). Bu yöntemlerin başlıcaları şunlardır (Durukan ve İkiz, 2007, s.46-53; Seth, Deshmukh ve Vrat, 2005: 920);

- Grönroos' un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli
- Kurumsal Hizmet Kalitesi İyileştirme Modeli
- Niteliksel Hizmet Kalitesi Modeli
- Hizmet Kalitesinin Sentez Modeli
- Serperf Modeli
- Müşterilerin Algıladığı Hizmet Kalitesini Ölçmeye Yönelik Servqual Modeli

4.3.1. Grönroos' un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Bir firmanın başarılı bir şekilde rekabet edebilmesi için, müşterilerinin kalite algılamalarını ve hizmet kalitesinin nelerden etkilendiğini anlaması gerekmektedir. Algılanan hizmet kalitesini yönetmek, firmanın beklenen hizmet ile algılanan hizmeti birbiriyle karşılaştırması ve buna bağlı olarak müşteri memnuniyetini sağlaması demektir (Durukan ve İkiz, 2007: 46).

Grönroos' a göre hizmet kalitesi; teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imaj olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır (Seth, Deshmukh ve Vrat, 2005: 915).

Bunlardan birincisi, müşterinin hizmet işletmesi ile etkileşimi sonucunda aldığı ve hizmetin kalitesini değerlendirmesi açısından önem taşıyan teknik kalitedir. İkincisi, müşterinin teknik çıktıyı nasıl aldığı ile ilgili olan ve aldığı hizmet ile ilgili olan

görüşleri açısından önemli olan fonksiyonel kalitedir. Üçüncüsü ise, hizmet işletmeleri için büyük önem taşıyan imajdır (Seth, Deshmukh ve Vrat, 2005: 916). İmaj, müşterinin firmayı nasıl algıladığının sonucudur. Geleneksel pazarlama faaliyetleri, gelenek, ideoloji, kulaktan kulağa pazarlama gibi bileşenler de imajı oluştursa da imaj, esas olarak teknik kalite ve fonksiyonel kaliteden oluşmaktadır (Grönroos, 1984: 39).

Grönroos' un yukarıda bahsedilen üç faktörün sonucu olarak ortaya çıkan hizmet kalitesini ölçmek için geliştirdiği model, algılanan toplam hizmet kalitesinin iki değişkene bağlı olduğunu göstermektedir. Bu modele göre beklenen kalite, müşterinin mevcut hizmet sürecinden beklentilerini, algılanan kalite ise müşterinin kendisine hizmetin nasıl sunulduğuna ilişkin algılamalarını içermektedir (Durukan ve İkiz, 2007: 47).

Şekil 4.3. Grönroos' un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli



Kaynak: Christian Grönroos, "A Service Quality Model and its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, 1S.4, 19S4, s.40.

4.3.2. Kurumsal Hizmet Kalitesi İyileştirme Modeli

Moore tarafından önerilen model, önceden tanımlanmış ve bir kalite hareketine nasıl başlanması gerektiğine ilişkin bir yol haritası sunmaktadır. Ancak kalite problemlerinin çıkabileceği alanları tanımlamada yetersiz kalmaktadır. Genel olarak kurumsal kalite konularını ortaya çıkarmaya yönelik bir çerçeve sağlamaktadır. Modelde 6 adım bulunmaktadır. Bunlardan 2, 3 ve 4. adımlar modelin kritik bileşenlerini göstermektedir (Durukan ve İkiz, 2007: 51).

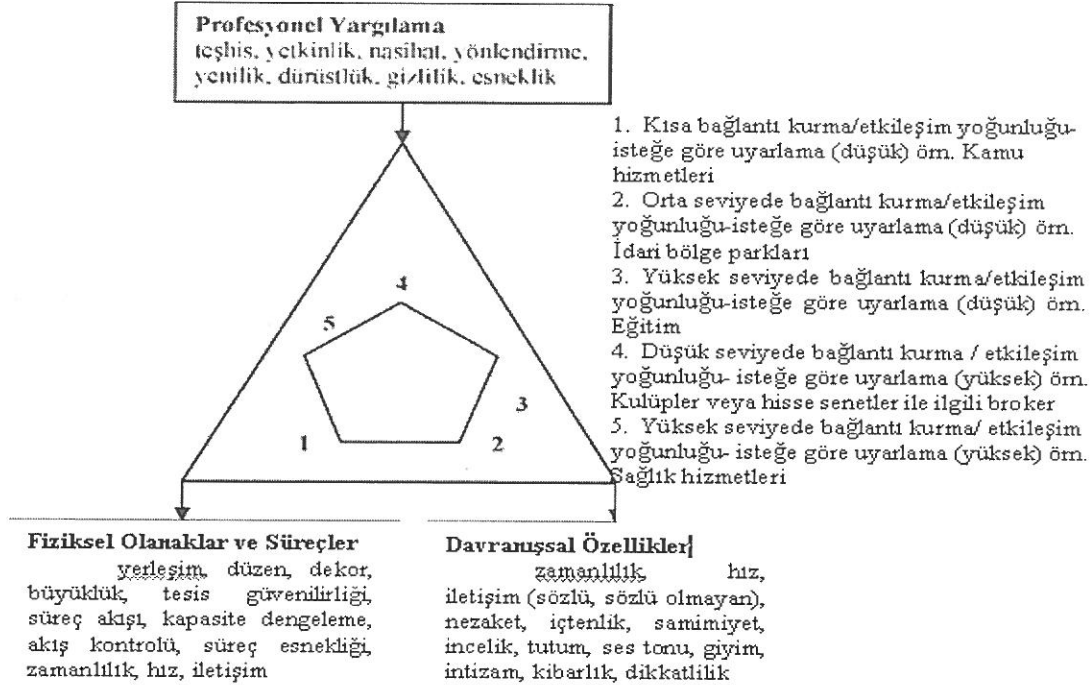
4.3.3 Niteliksel Hizmet Kalitesi Modeli

Haywood ve Farmer, müşteri tercihlerini ve beklentilerini tutarlı bir şekilde karşılıyorsa, hizmet işletmesini kaliteli bir işletme olarak tanımlamaktadırlar. Buna göre, niteliklerin çeşitli gruplara ayrılması, bir hizmet kalitesi modelinin geliştirilmesi için ilk adımdır. Haywood ve Farmer' a göre, genel olarak hizmetlerin; fiziksel olanaklar ve süreçler, insanların davranışı ve profesyonel yargılama şeklinde üç temel niteliği bulunmaktadır. Öne sürdükleri modelde, her bir nitelik seti bir üçgenin uç kısmına denk gelmektedir. Diğerlerini dışlayarak bu niteliklerden birine daha fazla odaklanma durumunda bazı sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Model, bağlantı ve etkileşim derecesine, işgücü yoğunluğuna ve hizmetin kişiye özel sunulma derecesine bağlı olarak farklı tipteki hizmet ortamlarına göre haritalanmaya çalışılmıştır (Durukan ve İkiz, 2007: 52).

Modelin en önemli özelliği; profesyonellik, yargılama, öneri, teşhis, öz motivasyon, bilgi ve takdir gibi özelliklerin sadece profesyonel hizmet işletmeleri için değil geniş alanlardaki birçok işletme için söz konusu olduğunu ortaya koymasıdır. Ayrıca Haywood ve Farmer, modeldeki bu özellikleri, bazı hizmet sınıflandırmalarına

göre işletmelerin konumlandırmalarını açıklamak amacıyla kullanmışlardır (Dotchin ve Oakland, 1994: 35).

Şekil 4.4. Niteliksel Hizmet Kalitesi Modeli



Kaynak: Nitin Seth, S. G. Deshmukh ve Pram Vrat, "Service Quality Models: A Review", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22,9, 2005,s.919

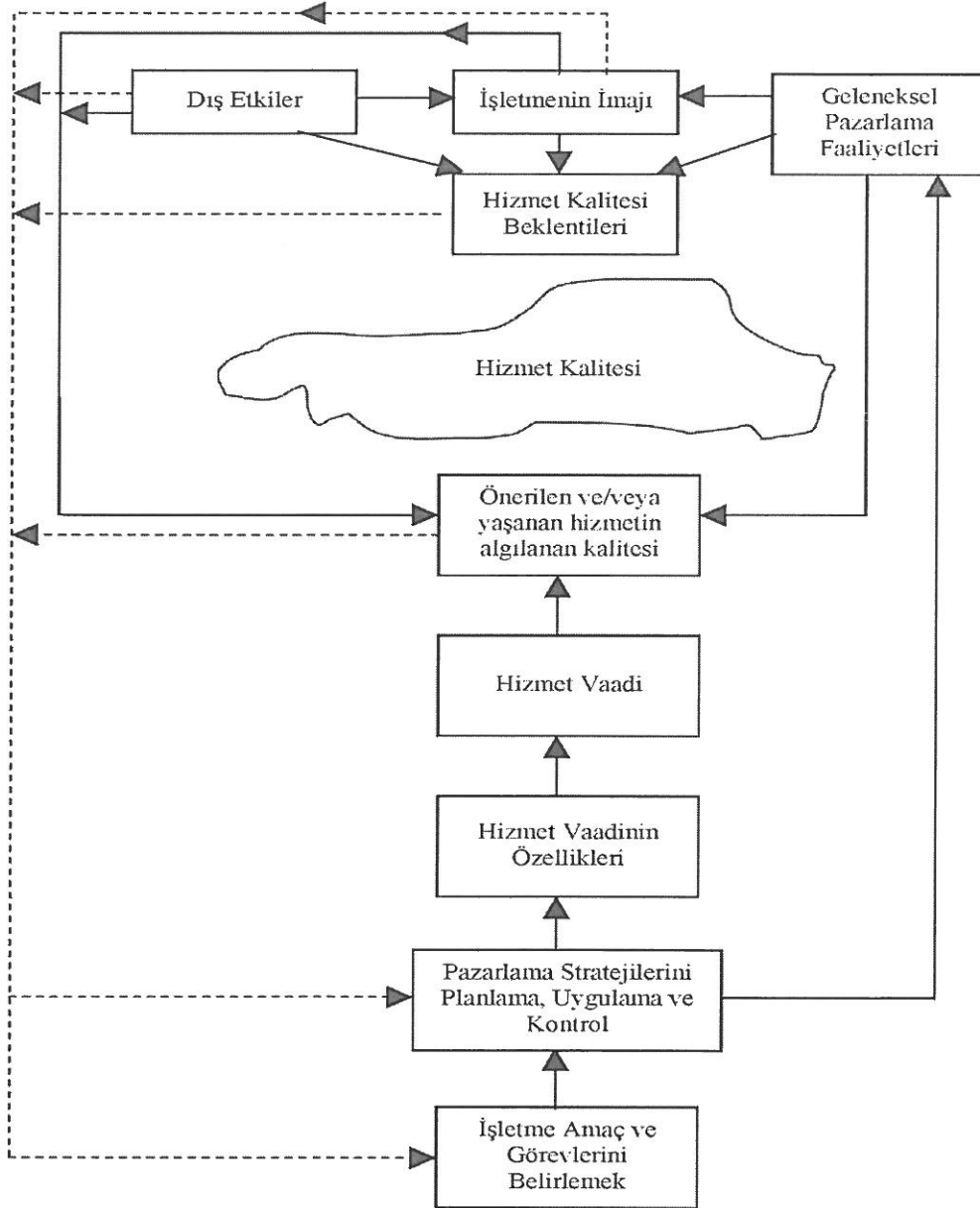
4.3.4. Hizmet Kalitesinin Sentez Modeli

Hizmet kalitesi boşluğu, müşteri hizmeti henüz almadığı halde kulaktan kulağa iletişim, reklam ve diğer medya iletişimleri yoluyla hizmetten haberdar olduğu durumlarda da ortaya çıkabilmektedir. Yani modele göre mevcut müşterilerin hizmet kalitesini algılamalarının yanı sıra potansiyel müşterilerin de vaat edilen hizmet kalitesini algılamaları önemlidir (Seth, Deshmukh ve Vrat, 2005: 920).

Bu model; geleneksel idari çerçeve, hizmet dizaynı ve uygulamaları ve pazarlama faaliyetlerini bütünleştirme girişiminde bulunmaktadır. Modelin amacı, geleneksel idari çerçevede hizmet kalitesi ile ilişkilendirilen boyutları tanımlamaktır.

Hizmet kalitesinin sentez modeli, işletmenin imajı, dışsal etkiler ve geleneksel pazarlama faaliyetleri olmak üzere, teknik ve fonksiyonel kalite beklentilerini etkileyen üç faktör olduğu üzerinde durmaktadır (Seth, Deshmukh ve Vrat, 2005: 920).

Şekil 4.5. Hizmet Kalitesinin Sentez Modeli



Kaynak: Nitin Seth, S. G. Deshmukh ve Pram Vrat, "Service Quality Models: A Review", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22.9, 2005, s.920.

4.3.5. Performans Bazlı Hizmet Kalitesi Modeli: SERVPERF

Bu modele göre, hizmet kalitesini en iyi açıklayan faktör, yalnızca algılamalardır. Cronin ve Taylor, fark modelini, hizmet kalitesinin kavramsallaştırmasına ve ölçümüne yönelik incelemişler ve yalnızca hizmet kalitesinin performansını ölçen SERVPERF adlı bir model öne sürmüşlerdir. SERVPERF'e göre, hizmet kalitesi bir müşteri davranışı olarak kavramsallaştırılabilmektedir. Bu nedenle hizmet kalitesinin tek ölçütü performans olmalıdır (Durukan ve İkiz, 2007: 53).

Cronin ve Taylor, tanımladıkları bu modelde, beklentileri ve önem ağırlıklarını ihmal edip, yalnızca algılamaların değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadırlar. (Durukan ve İkiz, 2007: 53).

SERVQUAL ölçeğinde belirtilen beklenti unsurundan vazgeçmişler ve yerine başarı unsurunu kullanmışlardır ve başarının önceliği fikrini desteklemişlerdir. SERVQUAL; tüketici beklentileri ve/veya algılamaları üzerine veri gerektirirken, performans/başarı sadece tüketici algılamaları üzerine veri gerektirmektedir. Veri gerektiren maddelerin sayısı SERVPERF ölçeği için 22 iken, SERVQUAL ölçeği için 44' tür (Gürbüz, 2005: 102).

4.3.6. Servqual Analizi

1983-1990 yılları arasında Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından Amerika'da geliştirilen SERVQUAL Yöntem, hizmet kalitesi literatüründe bulunan en kapsamlı çalışmalardan biridir. Yöntemin yaratıcıları, geliştirdikleri yöntemin evrensel olarak geçerli olduğunu ve bazı küçük değişikliklerle her sektöre uygulanabileceğini çünkü en temel hizmet kalitesi boyutlarının tanımlandığını iddia etmektedirler (Parasuraman, Zeithaml ve Berry; 1985,1988, 1990, 1991, 1993, 1994).

SERVQUAL Analizi, beklenen ve algılanan kalitenin müşteriler tarafından değerlendirilmesine dayanan bir anket analizidir. Yapılan değerlendirme sonucunda, kullanılan bir hizmetin, kullanıcıya göre performans düzeyi (örneğin iyi - kötü olarak algılanan kalite) ile bu hizmetten beklentiler (örneğin önemli-önemsiz olarak istenen kalite) arasındaki fark hizmet kalitesini belirlemektedir. Diğer bir deyişle SERVQUAL Analizinde hizmet kalitesi değerlendirmesi, müşterilerin "Beklenti - Algı" ifade çiftlerine verdikleri puanlar arasındaki farkın hesaplanmasına dayanmaktadır (Saat, 1999: 108-109).

SERVQUAL, mükemmel bir hizmet kalitesi sağlamanın anahtarının müşterinin beklentilerini tam anlamıyla karşılamak veya beklentilerinin üstüne çıkmak olduğunu savunan bir görüşe sahiptir ve bu görüş, odak noktası olarak alınarak kavramsallaştırılmış, tasarlanmış bir ölçüm yöntemidir. Yapılan geniş kapsamlı çalışmaların sonucuna dayanarak SERVQUAL, hizmet kalitesini, müşterilerin beklentileri veya istekleri ile işletmenin sunduğu hizmetleri algılamaları veya deneyimleri arasındaki farkın büyüklüğü olarak tanımlar(Yetiş, 2001: 63).

Hizmet kalitesini tanımlamaya hizmet kalitesi sorunlarının nedenlerini belirlemeye ve hizmet kalitesi ölçümüne ilişkin olarak Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından yapılan çalışma, yöneticilerle görüşmelere ve müşterilerle yürütülen on iki grup tartışmasına dayanmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda önceki bölümde bahsedilen hizmet kalitesinin on boyutu belirlenmiştir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 47).

Daha sonra Parasuraman ve arkadaşları uyguladıkları anketleri faktör analizi ile değerlendirerek, hizmet kalitesini belirleyen on boyutu, beş boyuta indirgeyerek SERVQUAL adını verdikleri bir hizmet kalite ölçüm aracı olan anketi geliştirmişlerdir. Buna göre, kullanılan bir hizmetin kullanıcıya göre performans düzeyi(örneğin iyi-

kötü olarak algılanan kalite) ile bu hizmetten beklentiler(örneğin önemli-önemsiz olarak istenen kalite) arasındaki fark hizmetin kalitesini belirlemektedir(Saat; 1999: 114).

Yöntemde fiziksel özellikler, güvenilirlik ve heveslilik boyutları korunmuş, yetenek, nezaket, inanılrlık ve güvenlik boyutları güven boyutu içinde, ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama boyutu empati boyutu içinde yer almıştır

Tablo 4.1. SERVQUAL Boyutları ve Hizmet Kalitesini Ölçmek İçin Olan Orijinal 10 Boyut Arasındaki Uygunluk

	Fiziksel Özellikler	Güvenilirlik	Heveslilik	Güven	Empati
Fiziksel Özellikler					
Güvenilirlik					
Heveslilik					
Yetenek, Nezaket, İnanılrlık, Güvenlik					
Ulaşılabilirlik İletişim Müşteriyi Anlamak					

Kaynak: Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry (1991a), "Refinement and Reassessment of The SERVQUAL Scale", Journal of Retailing, 67.4 (Winter), 420-450.

4.3.6.1. Servqual'in Uygulanması

Değerlendirmede, her bir cümle için hizmeti kullanan tarafından beklenen hizmet için verilen puan ile algılanan hizmet için verilen puan arasındaki fark alınır. Bir başka deyişle bir 5. Fark puanı ya da SERVQUAL puanı hesaplanır. Hizmet kalitesi boyutları ile ilgili ortalama SERVQUAL puanı hesaplanır. Her boyut için ortalama SERVQUAL puanı iki aşamada hesaplanır (Saat, 1999: 114):

1. Her müşteri için boyutlara ilişkin ifadelerin SERVQUAL puanları toplanır ve boyutları oluşturan cümle sayısına bölünür.

2. 1. Aşamada N sayıdaki müşteri için elde edilen puanlar müşteri sayısı olan N'ye bölünür.

Beş boyut için yukarıdaki şekilde hesaplanan SERVQUAL puanlarının da ortalamaları alınabilir. Diğer bir deyişle, bunlar toplanarak beşe bölünebilir. Elde edilen bu genel ölçü ağırlıklandırılmamış SERVQUAL puanlarıdır. Bunun nedeni müşterilerin çeşitli boyutlara verdikleri önemi dikkate almamasıdır. Ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanının hesaplanması dört aşamada gerçekleştirilir:

1. Her müşteri için beş boyutun her birine ilişkin ortalama SERVQUAL puanı hesaplanır.

2. Her müşteri için 1. Aşamada elde edilmiş olan her boyutun SERVQUAL puanı, müşteri tarafından o boyuta verilen önem derecesinin ağırlığıyla çarpılır (Önem ağırlığı müşterinin o boyuta verdiği puanların 100'e bölünmesiyle elde edilir).

3. Her müşteri için 2. Aşamada beş boyuta ilişkin olarak elde edilen ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanları toplanarak birleşik bir ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanı hesaplanır.

3. Aşamada N sayıdaki müşteri için hesaplanan puanlar toplanır ve toplam N'ye bölünür.

Bu hesaplardan da görüldüğü gibi SERVQUAL kullanılarak elde edilen veriler, her cümle(ifade) çifti her boyut ya da tüm boyutlar için farklı ayrıntı düzeyinde hizmet-kalite farkını hesaplamak için kullanılabilir. Bir işletme çeşitli fark puanlarını hesaplayarak müşterilerin algıladığı genel hizmet kalitesini ölçmekle kalmaz, aynı zamanda kaliteyi iyileştirme çabalarında temel alacağı önemli boyutları ve bu boyutların çeşitli yönlerini de belirleyebilir (Saat, 1999: 114-115).

4.3.6.2. Servqual'e Getirilen Eleştiriler

SERVQUAL Analizi, yalın ve esnek yapılmasıyla yaygın kullanıma uygun olmasına rağmen bazı noktalarda eleştirilmiştir. Carman'a göre Parasuraman ve

arkadaşlarının hizmet kalitesi boyutları tüm hizmetlerde uygulanabilecek kadar genel değildir. Beş adet boyuta daha farklı boyutlar eklenmelidir. Carman bazı hizmet işletmelerine ilişkin bilgileri kullanarak, tüm durumlar için yalnızca heveslilik, soyut değerler ve güvenilirlik boyutlarının görüldüğünü ancak diğer iki boyutun faktör yapısında farklılıklar olduğunu belirlemiştir. Fakat bu farklılıklar faktörleri geçersiz kılacak kadar büyük ölçülerde olmayıp, yalnızca ölçeğin kullanımı sırasında dikkat edilmesini gerektirecek bir yapıya sahiptir (Saat, 1999: 115).

Carman, SERVQUAL ölçeğinin hem beklentileri, hem de algılamaları ölçme özelliğini de diğer bir sorun olarak görmektedir. Yaptığı literatür çalışmasında Carman, çok az sayıda teorik ya da ampirik kanıtın, hizmet kalitesini ölçmek için beklenti-algılama farkının temel olarak alınmasını desteklediği sonucuna ulaşmıştır. Carman, müşterilerin, beklenti sorularını hizmeti almadan önce, algılama sorularını hizmeti aldıktan sonra cevaplandırabilmelerinin tüm hizmet işletmeleri için mümkün olmadığını öne sürmektedir. Beklentilerin hizmet aldıktan sonra sorulmasının da beklentilerin hizmetle ilgili algılamalar sonucunda etkilenebileceğinden, yanlış olduğunu düşünmektedir (Akça, 2003: 64).

Babakus ve Boller, SERVQUAL boyutlarının hizmetten hizmete değişmesi gerektiğini, soruların pozitif ve negatif olmak üzere karışık bir şekilde sorulmasının faktör analizi sonucunu olumsuz etkilediği ve hizmet kalitesinin beklenti-algılama arasındaki fark olarak tanımlanmasının teorik olarak makul olmasına rağmen uygulamada sorun yarattığı sonuçlarına ulaşmışlardır (Babakus ve Boller, 1992: 9-26).

SERVQUAL'e getirilen eleştiriler sonucunda Parasuraman, Zeithaml ve Berry 1991 yılında ölçeği tekrar ele almış ve ölçeğin iki orijinal unsuru, iki yeni unsurla değiştirilmiş, ölçekteki negatif ifadeler hem yanıtlayıcılar tarafından anlaşılması, hem

de faktör analizinde hatalar ortaya çıkmasından dolayı pozitif ifadelerle değiştirilmiştir. Aynı zamanda beklentiler bölümündeki ifadelerin söylenişlerinde de değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca araştırmaya beş boyutun müşteriler için görece önemini ölçen üçüncü bir bölüm konmuştur (Parasuraman, Berry, Zeithaml, 1991: 420-450).

Hizmet kalitesinin bir farklılık puanı olarak kavramsallaştırılmasındaki sorunları vurgulayan Brown, Churchill ve Peter alternatif bir ölçüm önermişlerdir. Bu alternatif yöntemin olumlu psikometrik özellikleri olduğunu belirterek bu yöntemin SERVQUAL'den daha verimli olduğunu belirtmişlerdir. Bu arada Cronin ve Taylor, Parasuraman ve arkadaşlarının vardığı sonuçlara birkaç yönden eleştiri yöneltmişlerdir. Bu eleştirilerden birincisinde beklentiler-performans farkının hizmet kalitesinin ölçümünde temel olduğu şeklindeki tezi destekleyecek çok az kanıt olduğunu öne sürmüşler ve hizmet kalitesinin ölçümünde basit performans ölçülerinin üstünlüğünü gösteren çok sayıda çalışmaya değinmişlerdir. Bu amaçla SERVQUAL'in bir versiyonu olan SERVPERF'i test etmişler ve geliştirmişlerdir, ikinci olarak hizmet kalitesinin etkinliği, müşteri tatmini ve satın alma amaçları konusunda çok az araştırma olduğunu söyleyerek bu üçü arasındaki nedensel ilişkilerin varlığını gösteren pek kanıt olmadığını ifade etmişlerdir ve ayrıca hizmet kalitesinin müşterilerin satın alma niyetini etkilemede yetersiz olduğunu belirtmişlerdir (Saat, 1999: 115).

SERVQUAL ölçeğine karşı yapılmış olan olumsuz değerlendirmelerin sonucunda Parasuraman, Zeithaml ve Berry yazmış oldukları bir makalede, ortaya atmış oldukları modeli savunmuşlar ve daha önce yapmış oldukları çalışmaların bu modeli kavramsal ve deneysel olarak desteklediğini öne sürmüşlerdir ve SERVQUAL ile ilgili hiçbir yanlış noktanın bulunmadığını savunmuşlardır (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1994: 111-121).

5. KAMUDA HİZMET KALİTESİ

5.1. KAMUDA HİZMET KAVRAMI

İdare hukukunun temel konularından biri olan kamu hizmetinin tanımı, yeri ve deleri hakkında doktrinde genel bir uzlaşma oluşmamıştır (Azrak, 1972). Denilebilir ki kamu hizmeti ve hatta İdare Hukuku alanında yapılan her araştırmada, üzerinde en fazla durulan nokta kavramın belirsizliği ve tanımlamanın güçlüğüdür (Devolve, 1985: 3).

Bu durum önemli ölçüde; II. Dünya Savaşı sonrası İdare Hukukunda meydana gelen gelişmelerden, devlet müdahaleciliğinin gittikçe artmasından (Duran, 1982:303), iktisadî doktrinlerin tesirinden (Onar, 1944: 31) ve bunların sonucunda unsurları arasındaki birliği yitirmesi sebebiyle, geçirdiği "kriz" den kaynaklanmaktadır (Vedel-Devolve, 1984: 1097).

"Kamu hizmeti" teriminin idare hukukunun çeşitli konularına (kamu malları, sorumluluk sebepleri, teşkilat vs) ilişkin düzenleyici metinlerde, yargısal kararlarda ve belki de mecburen-doktrinde değişik anlamlarda kullanılıyor olması(Duran;1982: 312) da bütün kullanıldığı yerler için geçerli genel bir tanımının yapılmasını imkânsız kılmaktadır.

Fransızcada kamu hizmeti karşılığı olarak kullanılan "service public" hem bir tür faaliyeti hem de bu faaliyeti gören teşkilatı ifade etmektedir (Auby-Ducos Ader: 23). Oysa Türk dilinde kavramın bu ikili anlamı taşıdığı pek söylenemez. Nitekim kamu hizmeti kavramının hukukumuzda Fransa'ya oranla daha anlaşılabilir olmasının bir sebebinin de bu olduğu söylenmiştir (Derbil,s.29). Gerçekten dilimizde ki bu terim, kavramın faaliyet yönü ve anlamını içermekte(Yayla, 1985: 70), teşkilat yönünü ifade etmemektedir. Bu yüzden teşkilat anlatılmak istendiğinde "Kamu Teşkilâtı" "Kamusal Teşkilât" gibi başlıklar teklif edilmektedir (Derbil: 29). Özellikle halk dilimizdeki

kullanılışında kamu hizmetinin faaliyet anlamı daha da belirginleşmektedir: Diğer özel faaliyetlere nazaran daha az kar getiren fakat daha fazla özveri ve zorluğa katlanma gerektiren, halkın büyük bir bölümüne hitap eden özel kişiler "Vatandaşa hizmet etme, faydalı olma" anlamında faaliyetlerini "amme hizmeti" yapmak şeklinde vasıflandırmaktadır (Milliyet gazetesi,12.07.1987).

Böyle olmakla beraber kavramın iki esaslı veri üzerine oturtulduğu; bunlardan birinin organik(teşkilat), diğerinin ise fonksiyonel yahut maddî (faaliyet) öge olduğu; bu noktalardan incelenmemesi halinde kamu hizmeti hakkında yapılan bir araştırma ve incelemenin noksan kalacağı söylenmektedir (Azrak: 9). Bu teşhis doğru olmakla birlikte, idare hukukunda meydana gelen değişikliklerin sonucunda anılan iki ögenin birlikteliklerini, bütünlüklerini kaybetmesi ve kamu hizmetinin "bazı özellikler taşıyan bir faaliyet"(Chevallier, 1971: 7) şeklinde anlaşılmaya başlanması; teşkilat yönünün sadece faaliyetin daha iyi gerçekleştirilebilmesi için bir "araç" olarak görülmesine yol açmıştır. Kamu Hizmetinin, çağın gereklerine ve gelişmelerine göre sürekli değişim göstermesi, özelleşmesi, organik unsurun ikinci planda kalmasına sebep olmuştur. Ancak bazı özellikler taşıyan bir faaliyetin kamu hizmeti sayılabilmesi için idare ile sıkı bir "bağlantısının"(Chapus, 1985: 394) bulunması da gerektiğinden tanım sırasında organik unsuru ele almamak ve varlığının tespiti için gözönünde tutmamak mümkün değildir.

Kamu hizmeti kavramını mümkün olduğu kadar özlü tanımlamak istersek:

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.

Bu tanımı kabul edilebilir kılmak için biraz açmak gerekir:

1) "Toplum, ortak, genel" kelimeleri bir gayrişahsîlik, genellik ifade etmek için kullanılmıştır. Söz konusu faaliyet toplumun bütününe ilgilendirebileceği gibi daha dar bir kesime de (Duran: 307) hitap ediyor olabilir. Önemli olan, eşitlik ilkesine aykırı olacak şekilde kişisel çıkarların veya çıkar gruplarının ölçek olarak almamasıdır. Ayrıca vatandaşlık şartı da aranmamaktadır.

2) "Önem kazanmış olan" kelimeleri, kamu hizmeti olarak nitelendirilecek bir faaliyetin tespitinde, takdir hakkının varlığını ve ağırlığını vurgulamak, zaman ve yer koşullarına göre değişebilirliğini (Onar: 29) belirtmek için kullanılmıştır. Çünkü işbölümü sonucu oluşmuş olan her iş dalı, her faaliyet toplumun bir ihtiyacına cevap vermekte ve tatmin etmektedir. Ortak ve genel bir ihtiyaca cevap verenlerden hangilerinin toplum için önem kazanmış olduğunun tespiti kanun koyucuya ait olmaktadır. Kanun koyucunun bu faaliyeti sırasında tamamen serbest olmadığı söylenebilirse de (Yayla: 71); belirtilmesi gereken bir "gerçek", toplumda eksikliği henüz pek hissedilmese bile, ulaştığı seviyede bulunması gerektiği düşünülen örneğin opera, bale gibi bazı faaliyetlerin kanun koyucunun tespiti ile kamu hizmeti şeklinde görülebilmesidir. Bu bir bakıma o faaliyetin "toplum için Önem kazanmış" olduğunun tespitidir de.

3) Tanımda kamu yararı kavramı kullanılmamıştır. Doktrinde yapılan tanımlarda çokça kullanılmasına rağmen, kamu yararının bir unsur olmaktan ziyade bir sonuç olması sebebiyle ve daha da önemlisi bir bilinmeyi açıklamak için başka bir bilinmeyenden yararlanmak suretiyle bir labirente girmekten kaçınılmak istenmiştir (Truchet, 1982: 431).

4) Kamu tüzel kişileri veya onların denetimleri altında özel kişilerce yürütülmesi konusu kamu hizmetlerinin görülme usulleri başlığı altında incelenmeye çalışılacaktır.

Önceleri sadece kamu hizmeti imtiyazı usulü, o da, kamu tüzel kişileri tarafından görülmenin bir istisnası olarak kabul edilmekte iken; bugün kamu hizmeti imtiyazı dışında da, özel kişilerce kamu hizmetlerinin görülebileceği kabul edilmektedir. Bu durum Fransa'da hem doktrinde hem de yargısal kararlarda kabul edilmiştir. Türk doktrininde de kabul görmeye ve yargısal kararlarda yer almaya başlamıştır (Chevallier, 1971: 552).

5) Tanımda kamu hizmetinin faaliyet niteliği ön planda yer almıştır. Fakat bir kamu hizmetinden söz edebilmek için "kamu ile" bir bağlantının varlığı da gereklidir (Chapus: 394). Devlet ve diğer kamu tüzel kişilerinin kendi araç, gereç ve personeli ile gördüğü kamu hizmetlerinde bu bağlantı açık ise de, özel kişiler tarafından yapılan bir faaliyetin kamu hizmeti niteliğini tespitinde önem kazanmaktadır. Bu bağlantının türü ve derecesi özel kişiye bu imkanı (vazifeyi) veren yasal (veya yasal düzenlemenin verdiği imkan sonucu idare tarafından yapılan) düzenlemede belirtilir. Ancak, mutlaka faaliyetin işleyişine ilişkin, kolluk denetimini aşar şekilde, içten kamu hizmetinin ilkelerine uygun olarak yerine getirilmesine yönelik bir denetim söz konusudur (Balta: 16). Bu denetim idarî vesayet olarak adlandırılıyorsa da, karışıklığa engel olmak için idarî vesayeti sadece iki kamu tüzel kişisinin arasında ki bir "idari denetim" türü olarak ele almak gerekir.

İdarî denetimi, idarî vesayeti de içerecek şekilde bir genel başlık olarak ele aldığımızda kamu hizmeti gören bir özel kişinin tabi olduğu denetimi bu genel başlık içinde "işlevsel denetim" olarak adlandırmak teklif edilebilir (Özay: 87).

Kamu hizmeti kavramının, genişliği ve belirsizliği sebebiyle, tanımının mümkün olmadığı da söylenmektedir (Devolve: 3). Truchet bu fikri gayet veciz şekilde dile getirmiştir: "Hiç kimse kamu hizmetinin tartışılmaz bir tanımını yapamamıştır: Yasama

bunu kendine tasa edinmemiş, yargı yapmak istememiş, doktrin ise başaramamıştır". Kastedilen kamu hizmeti teriminin kullanıldığı her konuya; yasal metinlerde, yargısal kararlarda geçtiği her yere uyacak bir tanımsa, elbette pek mümkün değildir, örneğin sadece 1982 Anayasanın 33, 47,70, 78,126, 127, 128, 132. maddelerinde geçen "kamu hizmeti" ve ondan türemiş terimlerin hangi anlamlarda kullanıldığı, her bir madde için ayrı araştırmayı gerektirir. Yargısal kararlar için de aynı durum söz konusudur.

Ancak kamu hizmeti idarî faaliyetlerin bir türü olarak ele alındığında, gerçek mecrasına çekildiğinde aynı şeyi söylemek pek mümkün değildir. Gerçi, yasama bu işi gerçekten kendine vazife edinmemiş hatta hatalı kullanarak içinden çıkılmaz yönlere sürüklemiştir ama yargı zaman zaman önündeki olaya ilişkin yönü ağırlıklı da olsa tanımlamaya çalışmış doktrin ise çok eskiden beri başarmıştır

Önemli olan kamu hizmetinin, teknik anlamına uymayan şekilde, idare hukuku içerisinde bugün sahip olduğu yer dışında kullanılmaması; bir etiket halini aldığı bu yerlerdeki kullanımından vazgeçilmesidir. Belki doktrinin henüz başaramadığı nokta budur.

5.2. KAMUDA HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Bilindiği gibi kalite konusunun önem kazanması ve kalite yönetimi anlayışı ilk defa 2. dünya savaşından sonra imalat sektöründe faaliyet gösteren endüstriyel işletmelerde ortaya çıkmıştır. Daha sonra hizmet işletmelerinde ve kamu örgütlerinde uygulamaya başlamıştır. Kalite yönetiminin özel sektör işletmelerinde yaygınlık kazanmasının temelinde ana neden, bu yaklaşımın rekabette üstünlük sağlamasıdır. Küreselleşme olgusu ve yoğun rekabet, işletmeleri "daha ucuz, daha kaliteli ve daha hızlı" mal ve hizmet üretmek zorunda bırakılmıştır (Kavrakoğlu: 1998).

Kamu kesiminde rekabetin ve dolayısıyla sağlanan hizmetin bir alternatifi olmadığı için son zamanlara kadar hizmetlerin maliyeti üzerinde ciddi biçimde durulmamıştır. Fakat ekonomik zorluklar ve yaşanan mali kriz, hükümetleri kamu harcamalarının azaltılması, daha kaynakla daha fazla hizmet üretme arayışlarına yöneltmiştir. Ayrıca, kamu kesiminin sunduğu hizmetlerin etkinliği toplumsal zenginliğin ayrılmaz bir parçasını oluşturduğu ve hizmet kalitesinin yükselmesiyle kamu kurumlarının daha verimli hale gelerek kamunun ekonomi üzerindeki yükünü de hafifleteceği ileri sürülmüştür. Böylece, vergileri artırma gerekliliği azalacağı için iç piyasanın küresel piyasada daha rekabetçi bir konuma gelmesi söz konusudur.

Birey açısından bakıldığında ise kamu kurumlarının sunduğu hizmetlerden memnun olan vatandaş vergisini ödemeye daha istekli olacaktır. Eğer verilen hizmet memnun edici düzeyde ise, vergi mükellefleri vergilerinin kendilerine kaliteli hizmet olarak geri döndüğünü görerek devlete güven duyarlar. Bu durum, kamu örgütlerine meşrutiye ve saygınlık kazandıracaktır. Ancak, kalite yönetimi yaklaşımının kamu yönetiminde başarılı bir şekilde uygulanabilirliği konusunda ciddi kaygıları vardır.

Bilindiği gibi kamu yönetiminin faaliyet alanları çok geniştir. Bazı hizmetler, kalite yönetimi uygulamasına daha yatkın olup süreçlerin tanımlanması ve ölçülmesi daha kolay iken eğitim ve güvenlik gibi bazı hizmetlerde ise süreçleri tanımlamak ve ölçülebilir çıktılar ortaya koymak zordur. Ancak tüm zorluklara rağmen kamu hizmetlerinde kalite iyileştirme çalışmaları artarak devam etmektedir.

Kamuda özellikle 1980'li yılların ardından yaşanan özelleştirme ve devletin küçültülmesi yönündeki uygulamalar, devletin elinde bulundurmakta olduğu hizmetlerin etkin ve verimli biçimde sunulmasının gerekliliğini ve buna bağlı olarak gelişen kalite arayışlarını artırmaktadır. Kamu hizmetlerinde yaşanmakta olan bu kalite

arayışlarının genel olarak şu gelişmelerin bir ürünü olduğu söylenebilir (Lelebici-Ömürgüleşen-Aydın, 2001: 130).

- a) 1980'lerin başlarından itibaren kamu hizmetlerinin sunumundaki gereksiz harcamalar ve verimsizlik, vatandaşlardan geçmişe oranla daha fazla tepki görmeye başlamıştır.
- b) Hükümetlerin içinde bulunduğu mali kriz ve vatandaşlarda oluşan memnuniyetsizlik, kamu hizmetlerinde yeni arayışlara yol açmıştır.
- c) Söz konusu yeni arayışlar hem siyasal hem de ekonomik anlamda yeni yaklaşımları ortaya çıkarmış, özelleştirme ve deregülasyon politikalarını gündeme getirmiştir.
- d) Bu süreçte, özel sektör yönetim tekniklerinin kamu sektörüne transferi çalışmaları da hız kazanmıştır.
- e) Kamu sektöründe çalışan yöneticiler, uzun dönemli planlama, misyon ve sonuç odaklı bütçeleme uygulamalarına yönelmiş ve böylece yıllık performans denetimine olan bağlılık azalmıştır.

Dar anlamda kalite, ürün kalitesini ifade etmektedir. Geniş anlamda kalite, iş kalitesi, iletişim kalitesi, hizmet kalitesi, proses kalitesi, işçiler, mühendisler, idareciler ve yöneticiler dahil insanların kalitesi, sistem kalitesi, firma kalitesi, hedeflerin kalitesi v.b'dir (Gökbunar- Kayalı, 2005: 3). Esasen kamuda kalite yönetim modellerinin uygulama alanı bulmasında en önemli zorluk kalite standartlarının, kriterlerin ve performans göstergelerinin ortaya konulması olmaktadır. Kalite konusunda temel sorun, kamu sektöründeki kamu işletmeciliği anlayışının işleyişi ve kamu sektöründe sunulan hizmetlerin kendi özel yapısal özelliklerinin farklılığından kaynaklanmaktadır. Özellikle kamu tarafından sunulan hizmetlerin genelde tam kamusal mal özelliği arz etmeleri,

bunun yanı sıra kalite kavramının daha özeldede inceleme konusu olmaları, kamu sektöründeki kalite standartlarının oluşturulmasını oldukça olumsuz etkilemektedir.

Bazı kişiler ülkedeki kamu sektörünün kalitesi hakkında genel bir bilgiye sahip olsalar bile, ülkenin kamu sektörünün kalitesi hakkında kesin bir yorum yapmak zor hatta imkânsızdır. Prensip olarak yozlaşma ve rüşvet araştırmaları gibi aynı tekniklerin kullanıldığı araştırmalar kalite bakımından kullanılabilir. Kamu sektörünü oluşturan kurumların kalitelerini ayrı ayrı ölçmek daha kolay olabileceği gibi, bu kurumların tüm kamu sektörü kalitesine olan etkileri de daha iyi anlaşılacaktır. Bu alanda diğer bir alternatif yol da basitçe ülkenin ekonomik ve sosyal performansını ölçmektir. Bu alternatif yol çıktı üzerine hatta daha doğrusu ekonominin çıktısı üzerine odaklanmalı ve elde ettiği sonuçları kamu sektörünün kalitesine atfetmelidir. Ancak bu yaklaşım da önemli bazı sınırlamalara sahiptir (Saraç, 2000: 208).

Bundan başka kamu hizmetlerindeki kamu işletmecilik anlayışının yapısı da kalite modellerinin kamuya uygulanması sürecinde bir takım zorlukları da beraberinde getirmektedir. Genelde kamu için önerilen tüm kalite modelleri özel sektörde uygulama alanı bulmuş ve başarıya ulaşmış kalite yönetim modelleridir. Özel sektör, etkin, verimli ve kalite hizmet sunumuna geçişte kalite modellerinin uygulanmasında daha hızlı hareket edebilmekte ve değişim dalgasını daha hızlı yayabilmektedir. Ancak kamu kuruluşlarında aynı yetkinin olmadığı görülmektedir. Devletin bürokratik yapısı, bürokratların vatandaşların hizmetle ilgili isteklerine ve performans ölçütlerine karşı olan duyarsızlığı, kamu sektöründe benzer kalite modellerinin uygulanmasını güçleştirmektedir (Leblebici-Ömürgönülşen-Aydın, 2001: 125). Kamu sektörünün sahip olduğu en ünlü organizasyon biçimi durumundaki “bürokratik örgütlenme modeli”

kendi içyapısal özellikleri nedeniyle kalite yönetim modellerinin uygulanmasında bir takım zorluklar ortaya çıkarmaktadır. Uygulama sürecinde ortaya çıkan sorunlar;

- Sorumluluktan kaçma
- Sorumluluğu yayma
- Otoriteyi kendine toplama “Tek Adam” olma
- Kararlarda gecikme
- Bürokratik Sabotaj

Şeklinde sıralanabilir (Bayrak, 1998: 52-58).

Tüm bu sorunlara rağmen kamu yönetim sistemi içerisindeki kalite artırma çabalarının teorik temelleri gelişmekte ve yeni kamu işletmeciliği modelleri ortaya konulmaya devam etmektedir. 1970’li yılların başından itibaren klasik liberalizmin temel ilkelerini savunan Yeni Avusturya Okulu, Chicago iktisat okulu ve Virginia Politik İktisat okulu liberalizmin yeniden gün ışığına çıkmasına önemli katkılarda bulunmuşlardır (Leblebici-Ömürkünülşen-Aydın, 2001: 128). Böylece ortaya çıkmış olan Neo-liberal iktisat politikaları ışığında devletin faaliyetlerini devredemeyeceği hizmetler dışında tüm faaliyetlerinin özelleştirme ve deregülasyonlar yoluyla devri hız kazanmıştır. Bu süreç içerisinde devletler, ellerinde kalan faaliyet alanlarında nasıl daha etkin, verimli ve kaliteli hizmet sunabiliriz sorusunu daha sık sorar duruma gelmişler ve bu yönde ciddi ve somut adımlar atmaya başlamışlardır.

Bu yeni gelişmeler ışığında kalite artırma çabaları açısından ortaya konan, kamu da uygulanabilir kalite yönetim modelleri ortaya çıkmış ve uygulama alanı bulmuştur.

Bu yöntemler;

- Toplam Kalite Yönetimi (TKY)
- Yönetişim (Good Governance)

- Değişim Mühendisliği
- Common Assesment Framework (CAF)

olarak belirlenmiştir.

5.3. KALİTE YÖNETİM MODELLERİ

5.3.1. Toplam Kalite Yönetimi

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), tüm organizasyon süreçlerinin sürekli geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve çalışan ve müşteri memnuniyeti (bağlılığının) sağlanmasına yönelik çağdaş, katılımcı bir yönetim anlayışıdır (<http://www.okulpdr.net/tky.htm>).

5.3.1.1. Kalite Anlayışının Evrimi

TKY yönetim anlayışında tüm taraflarla işbirliği içinde çalışmak önemli bir ilkedir. Özellikle kalitenin yükseltilmesi ve maliyetlerin düşürülmesinde önemli rolü olan çalışanların organizasyona bağlılıklarını artırmak ve onların süreç geliştirme ve sorun çözme alanındaki katkılarını almak için “katılımcı yönetim” anlayışını yaşama geçirmek bir zorunluluktur. Bu amaca ulaşabilmek için TKY yaklaşımında insan kaynaklarının motivasyonu, grup çalışması, yetki devri karşılıklı güven, açık ve çok yönlü iletişim, sistemin ağırlık noktasıdır.

TKY uygulamalarında başarılı olabilmek ancak ve ancak yönetim anlayışının değişmesi ile mümkündür.

Eski Yönetim anlayışları ile yeni sorunlara çözüm üretmek, var olan denetim anlayışıyla insanları motive edebilmek artık mümkün değildir. Günümüzde yaşanan sorunların temel kaynağı genellikle geçmişte alınan kararlar olduğundan, yeni sorunlara yeni çözümler üretmek gerekmektedir.

Rekabette üstünlük sağlayabilmek ve başarılı olabilmek için artık yöneticilerin liderlik özelliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Değiştirici, dönüştürücü liderlik

yetkisine sahip olan yöneticilerin uzun dönemli stratejik planlarını yapmaları, amaçlara ulaşmak için gereken araç ve yöntemleri belirlemeleri, astlarını bu amaçlara doğru motive edebilmeleri ve katılımcı yönetim anlayışını yaşama geçirebilmeleri gerekmektedir.

Toplam Kalitenin bilinçli ve sistematik bir biçimde sağlanmasının temel öğelerinden ikisi şunlardır:

Bilimsel ve objektif analizlerle hatalara neden olan faktörlerin bulunması ve ayıklanması,

Bu hataların meydana gelmesine neden olan “sistemi” geliştirmeye dönük bir yönetim anlayışı.

TKY, yönetimin liderliğinde, insana odaklanan bir yönetsel yaklaşımdır (<http://www.okulpdr.net/ky.htm>).

5.3.1.2. Toplam Kalite Yönetiminin Yararları

Mal ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi

Müşteri tatmininin artması

Kaynak israfının azalması

Verimliliğin artması

Süreç içi işlem sayısının azalması Kurum ve çalışan ilişkilerinin düzeltilmesi

Yukarıda saydığımız yararların dışında TKY ile örgütün kendini geliştirmesi, geleceğe hazırlanabilmesi daha da kolaylaşmaktadır (<http://www.okulpdr.net/ky.htm>).

5.3.1.3. Toplam Kalite Yönetiminin Unsurları

Üst yönetimin liderliği, Vizyon, Vatandaş odaklılık, Çalışanların eğitimi, Tam katılım ve çalışanların kenetlenmesi, Süreçlerin iyileştirilmesi, Verimlilik, Etkinlik artışı, Sıfır

hata,Önlemeye dönük yaklaşım, Birimler bazında kalite
(<http://www.okulpdr.net/tky.htm>).

5.3.1.4. Toplam Kalite Yönetiminin Başarısını Engelleyen Faktörler

A. Yönetimden Kaynaklanan Hatalar

(1) Yönetimin Algılama Hatası

TKY, genellikle adında KALİTE sözcüğünün bulunması nedeniyle kalite departmanının sorumluluğunda olan seksiyonel bir uygulama gibi algılanmaktadır. Oysa TKY, kalite yöneticisini ne kadar ilgilendiriyorsa diğer yöneticileri de aynı oranda ilgilendirmektedir. TKY'ni kalite yönetiminin bir sorunu olarak algılamak, işin yönetsel boyutu ve sorumluluğundan yöneticileri kurtarmamaktadır.

Bir başka algılama hatası da ISO 9000 belgesinin alınmasıyla TKY' nin gerçekleştiği kanısıdır. Oysa ISO 9000 belgesinin alınması işletme değişiminin başlamasında kapının aralanması anlamını taşımaktadır.

(2) Yönetimin Kendini Değiştirmeye Direnci

Değişimi gerçekleştirmenin olmazsa olmaz kuralı kendini değiştirmektedir. Varolan yönetim anlayışı ile değişimin yönetilmesi mümkün değildir. TKY sürekli gelişme ve süreç geliştirmeyi baz alan yönetsel yaklaşımdır. Üst yöneticilerin değişim yönetiminde, motivasyon konusunda daha fazla sorumlulukları vardır.

Yönetimlerde yaygın olan denetim anlayışı, sorunların kaynağına değil, suçlu aramaya yöneliktir. Böylece sorunların gerçek boyutları su yüzüne çıkmamaktadır. Yönetimin denetim anlayışı suçlu aramaktan çok, sorunun nedenlerini belirlemek ve çalışanların katılımıyla bu sorunların çözümünü sağlamak olarak değiştirildiğinde daha farklı bir sorun ortaya çıkmaktadır. Bu defa sorulacak soru “Kim yaptı?” değil “Neden

oldu?” şeklinde olmalıdır. Bu yeni yaklaşımın gerçekleştirilebilmesi için yönetimin geleneksel, aşırı merkeziyetçi ve denetimci yönetim anlayışını değiştirmesi gerekmektedir.

(3) Araç Odaklı Olma

Kimi yöneticiler TKY sisteminin bazı araçlarını tek başına amaç olarak almaktadır. Örneğin; tek başına kalite çemberleri uygulamalarını nihai amaç olarak görmek ya da ISO 9000 standardı belgesini almayı yeterli görmek gibi yaklaşımlar sistemin gelişmesini engelleyen önemli etkenlerdir. Bir örgütte araçlarla amaçların yer değiştirmesi halinde isabetli kararların alınması imkansız olur.

(4) Örgüt Kültürü Konusuna Yeterince Önem Vermeme

Özellikle teknik orijinli birçok yöneticinin örgüt kültürü konusunda yeterince duyarlı olmadığı görülmektedir. Bu konudaki bilgisizliklerin yanı sıra hafife alma eğilimi fazladır.

İnsan kaynaklarının önemi konusunda yöneticilerin çoğunluğunun eylem, söylem birliği içinde olmaları, TKY uygulamalarının önünde önemli bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır.

(5) Süreç Geliştirmeyi Tek Yönlü Görmek

TKY uygulamalarının önemli bir unsuru da bilindiği gibi sorun çözme ve süreç geliştirme konusudur. Grup dinamiği içinde çalışarak gerçekleştirilmesi beklenen bu etkinlikler bütün olarak algılanıp uygulamaya konmalıdır.

(6) Birimler Arası Rekabeti Özendirmek

Rekabet gelişmeyi sağlayan önemli bir unsur olmakla beraber örgüt içinde birimlerin, ya da kişilerin, rekabet değil, işbirliği içinde olmaları gerekmektedir. Kişiler

veya birimler arasında rekabetin olması çoğu zaman iç iletişimi ve bilgi akışını engellemektedir.

(7) Danışmanla Çalışma Alışkanlığının Olmaması

Birçok kurumun tepe yönetiminde gerçek anlamda profesyonel yöneticilerin bulunmaması, yeni yönetsel sorunlara deneyimlerle kazanılan bilgilerle yaklaşılması, yetki devretme alışkanlığı ve örgüt dışı uzman/danışmanla çalışılmaması onarılmaz hataların yapılmasına neden olmaktadır.

(8) TKY Konusundaki Sorumluluğu Bir Birim Yöneticisine Devretme

Yetki devri gerekliliği her ne kadar savunulan bir durumsa da TKY konusunda üst yönetimin liderliği devredilemez ve vazgeçilemez bir görevdir.

(9) Üst Yönetimin TKY'ni Askıya Alma Eğilimi

Bazı üst yöneticiler, yönetim alışkanlıklarını değiştirmeleri gerektiğinde veya kriz dönemlerinde çalışmalara ara verme eğilimindedirler.

(<http://www.okulpdr.net/ky.htm>)

5.3.2. İyi Yönetişim

İyi yönetişim; devlet yönetiminde temsil, katılım ve denetimin, etkin bir sivil toplumun, hukukun üstünlüğünün, yerinden yönetimin, yönetimde açıklık ve hesap verme sorumluluğunun, kalite ve ahlakın, kurallar ve sınırlamaların, rekabet ve piyasa ekonomisi ile uyumlu alternatif hizmet sunum yöntemlerinin ve nihayet dünyada gerçekleşen dijital devrime (yeni temel teknolojilerdeki gelişmelere) uyumun mevcut olduğu bir siyasal ve ekonomik düzeni ifade etmektedir.

İyi yönetişim olmaksızın ideal bir demokrasiden söz edilebilmesi mümkün değildir. Demokrasinin üç temel özelliği; temsil, katılım ve denetimdir. Halkın, temsilcilerini seçme özgürlüğünün bulunduğu, yönetime aktif olarak katılabildiği ve

temsilcilerinin karar ve eylemlerini denetleyebildiği bir siyasal düzen ancak demokrasi olarak adlandırılabilir. Yönetilenler (halk) ile yöneticiler arasında yakın bir iletişimin daima mevcut olması gerekir. Yönetim ve iletişim, birbirlerinden ayrılamayacak iki kavramdır. Son yıllarda yaygın olarak kullanılmaya başlanan “governance“ kavramı, yöneticiler ile yönetilenler arasındaki iletişimin önemini ortaya koymasından dolayı değer taşımaktadır.

“İyi yönetim“ kavramının içerisinde diyalog ve uzlaşma yer almaktadır. Halk, önce hür iradesi ile mutabakata (consensus) dayalı olarak temsilcilerini seçebilmeli (siyasal katılım ve temsil), onlara bu şekilde yönetme hakkını vermeli (temsili vekalet), yöneticiler ile yakın bir iletişim içerisinde bulunarak kamusal kararlara katılabilmeli (yönetime katılma) ve yöneticilerin güç ve yetkilerini kötüye kullanmamaları için onları kontrol (denetim) edebilmelidir. İşte gerçek demokrasi, ideal devlet ve iyi yönetim için bu anahtar kavramların varlığı ve işlerliği gereklidir. Şüphesiz, halk ile temsilcileri arasında iletişimin (siyasal katılımın) varlığı demokrasi için yeterli değildir. Halk aynı zamanda yöneticilerin karar ve eylemlerinin hukuka uygunluğunu da kontrol edebilme hakkına sahip olmalıdır. Devletin meşruiyeti için mutabakat kadar, siyasal gücün denetimi ve sınırlandırılması da önem taşır. Siyasal gücün sınırlandırılmadığı bir siyasal düzen artık demokrasi olmaktan çıkar ve keyfiyet rejimine dönüşür. Eğer demokrasiyi gerçekten oluşturmak istiyorsak mutabakata, diyaloga, uzlaşmaya, katılım ve iletişime, yani iyi yönetişime önem vermek zorundayız.

İyi yönetim konusunda akademik literatürün zenginleşmesine paralel olarak yönetim kalitesinin ölçülmesine yönelik ampirik araştırmaların son yıllarda sayıca arttığını gözlemlemekteyiz. Uzmanların yaptıkları araştırmalara göre yönetim kalitesinin daha iyi olduğu ülkeler, ekonomik kalkınma ve refah göstergeleri (kişi

başına milli gelir, bebek ölüm oranları, yetişkinlerde okuma yazma oranı vs.) yönünden daha iyi bir konumda bulunmaktadır.

<http://www.canaktan.org/politika/yonetisim/anasayfa-yonetisim.htm> Erişim

tarihi: 12.05.2010

5.3.3. Değişim Mühendisliği

Değişim mühendisliği, müşteriler nezdinde işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin saygınlığını arttırmak ve maliyet, kalite, hizmet ve hız gibi çağımızın en önemli performans ölçülerinde köklü gelişmeler yapmak amacıyla, iş usul ve süreçleriyle bunları destekleyen bilgi akış sistemlerinin temelden gözden geçirilmesi ve radikal bir biçimde yeniden yapılandırılmasıdır.

İlk resmi tanımı Michael Hammer tarafından yapılmış olan değişim mühendisliği, 1990'ların başında çok popüler bir kavram haline gelmesine rağmen, yöntemi ve yaklaşımı tam olarak anlayamamıştır.

Çoğu zaman “değişim mühendisliği” başlığı altında gerçekleştirilen geliştirme projeleri iyi planlanmamış ve uygulanmamıştır. Yeni girişimlerin geçmişteki bu başarısız projelerle ilişkilendirilmemesi için, değişim mühendisliği kavramı giderek daha az kullanılmaya veya değiştirilmeye başlanmıştır.

Yıpratılmış ismine ve başarısız uygulamalarına karşın, değişim mühendisliği günümüzde her zamankinden daha popülerdir. Şirketler sürekli olarak iş yapma şekillerini yeniden değerlendirmekte ve köklü olarak değiştirmektedir. Rekabet baskısı ve atıl ekonomi de firmaları daha az girdiyle daha çok çıktı elde etme çabasına yönlendirmektedir. Değişim mühendisliği, olabildiğince etkili ve verimli bir biçimde faaliyet göstermek isteyen firmalar için iyi bir araçtır.

Şirketlerin daha iyi rekabet edebilir hale gelmeleri, elemanlarının daha fazla çalışmalarındansa, daha farklı bir şekilde çalışmayı öğrenmeleriyle mümkün olabilmektedir. Bu ise şirketlerin ve elemanlarının, bu zamana kadar benimsedikleri ilke ve teknikleri unutmaları gerektiği anlamına gelmektedir.

Değişim mühendisliği yaklaşımı, işletme ile ilgili her düzeyin, her sürecin ve her ilişkinin, yeniden düşünülmesini; ürün veya hizmete yönelik sistemlerden, müşteriler için anlam ifade eden sonuçlar verecek süreçlere yönelik sistemlere geçişi temel alan bir anlayıştır. Ancak bu kavram, yukarıda da değinildiği gibi çoğu zaman yanlış kullanılmakta, proje yönetimi, öneri geliştirme ve sürekli iyileştirme faaliyetleri, organizasyon şemasını değiştirme, küçülme, yalınlaştırma, otomasyon gibi başka değişim yönetimi yöntemleri ile eş anlamlı olarak değerlendirilmektedir. Oysa değişim mühendisliği, stratejik önemi olan ve katma değer sağlayan işletme süreçlerinin ve bunların dayandığı tüm sistemlerin, politikaların ve örgütsel yapının verimliliğini artıracak ve iş akışında optimumu sağlayacak şekilde, kökten ve hızlı bir biçimde yeniden tasarlanması anlamına gelir. Değişim mühendisliği, gerekli olmayan işlerden kurtulmak ve işi yapmanın daha iyi yollarını bulmak için, işi en başından sonuna kadar, yeniden düşünmektir (<http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/EBFB8D-E79A-4E39-9649-84AF6E691085/5682/DegisimMuhendisli%C4%9Fi.pdf>) Erişim tarihi :20.09.2010

5.3.4. Ortak Değerlendirme Çerçevesi

Ortak Değerlendirme Çerçevesi (ODÇ) Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı'nın (EFQM) geliştirdiği Mükemmellik Modeli ve Speyer'deki Alman İdari Bilimler Üniversitesi'nin modelinden esinlenerek oluşturulmuş bir toplam kalite yönetimi aracıdır. Bu araç, kuruluşun performansı, vatandaşlar/tüketiciler, çalışanlar ve toplumla ilgili mükemmel sonuçlara liderlik çerçevesinde yönetilen strateji ve planlama,

çalışanlar ve işbirlikleri, kaynaklar ve süreçler aracılığıyla ulaşılabileceği yaklaşımına dayanmaktadır. Bu yaklaşım, kuruluşa aynı anda farklı açılardan bakmakta ve kuruluşun performans analizini bütünsel bir çerçevede içinde ele almaktadır.

5.3.4.1. Kaynak ve Gelişim

ODÇ, Kamu Yönetiminden sorumlu AB Bakanlıklarının işbirliği sonucu ortaya çıkmıştır. AB üyesi ülkelerde hükümet ve kamu hizmetlerinin modernize edilmesine ilişkin yenilikçi yöntemlerle ilgili olarak paylaşımı ve işbirliğinin teşvik edilmesi amacıyla Genel Müdürler tarafından kurulan ve ulusal uzmanlardan oluşan çalışma grubu Yenilikçi Kamu Hizmetleri Grubu (IPSG) himayesinde birlikte geliştirilmiştir. Pilot versiyon Mayıs 2000 tarihinde sunulmuş ve tekrar gözden geçirilen ilk versiyon 2002'de uygulamaya alınmıştır. Kamu Hizmetlerinden sorumlu Genel Müdürlerin kararıyla Maastricht'te bulunan Avrupa Kamu Yönetimi Kurumu'nda (EIPA) ODÇ Kaynak Merkezi oluşturulmuştur. Strateji bildirisinde, EIPA Avrupa ODÇ Kaynak Merkezi olarak rolünü ve bu kapsamda amaçlarının neler olduğunu belirtmiştir.

ODÇ Kaynak Merkezi, ulusal ODÇ sözcüleri ağı ile birlikte, Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı ve Speyer Üniversitesi'nin desteğini alarak, bu modelin birçok yolla uygulanmasına öncülük etmiş ve kullanımını değerlendirmiştir. 2000 ve 2005 arasında yaklaşık 900 Avrupa kamu yönetimi kuruluşu, kurumsal iyileştirme amacıyla ODÇ'yi kullanmışlardır. Avrupa dışındaki ülkeler örneğin, Çin, Orta Doğu, Dominik Cumhuriyeti ve Brezilya da bu araca ilgi göstermektedir. 2003 yılında Roma'da, 2005 yılında ise Lüksemburg'da yapılan birinci ve ikinci Avrupa ODÇ Kullanıcıları Buluşmasında 300'den fazla ODÇ kullanıcısı bir araya gelmiştir. Bu buluşmalar bağlamında EIPA tarafından hazırlanan iki çalışma, Avrupa'da ODÇ'nin kullanılmasına ilişkin ayrıntılı bilgiler vermektedir ve bu çalışmalar 2006 revizyonu için esin kaynağı

olmuştur. Ayrıca, Avrupa'nın her yerinde ve belki de daha geniş bir alanda kamu yönetimi ile ilgili iyi uygulamaların bir araya getirilmesi için EIPA tarafından ODÇ uygulamalarına ilişkin bir veritabanı geliştirilmektedir. Kısa bir süre içerisinde, ODÇ e- aracı tam anlamıyla ODÇ kullanıcılarının kullanımına sunulacaktır. ODÇ websitesi Avrupa'da mevcut tüm bilgileri vermektedir. Model halihazırda 19 dile çevrilmiştir. Ancak aynı zamanda, birçok ülke, eğitim, e-araçlar, broşürler, ODÇ kullanıcı buluşmaları ve ODÇ veri tabanları dahil olmak üzere ulusal düzeyde ODÇ destek yapıları geliştirmiştir. Tüm bu faaliyetler, süreçte yer alan tüm ODÇ kullanıcılarına, Birleşik Krallık Başbakanlığı tarafından belirlenen 2010 yılında 2000 kayıtlı ODÇ kullanıcısı olması hedefine ulaşılacağını gösterir niteliktedir.

Avrupa Birliği'nde Kamu Yönetiminden sorumlu Bakanlar Lüksemburg Başbakanlığı'nın sonunda 8 Haziran 2005 tarihinde Avrupa Kamu Yönetimi Ağı (EPAN) dahilindeki Avrupa Birliği üyesi devletlerin Kamu Yönetimleri arasında gerçekleştirilen fikir, deneyim ve iyi uygulama paylaşımından ve Ortak Değerlendirme Çerçevesi gibi araçların geliştirilmesi ve kullanımından duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir. Lizbon gündemi ile daha fazla kalite yaklaşımının entegre edilmesini talep etmişlerdir. ODÇ 2006 revizyonunda bu talep dikkate alınmıştır.

5.3.4.2. Temel amaç ve destek

ODÇ, kurumsal performansın artırılması amacıyla kalite yönetim tekniklerinin kullanılması konusunda Avrupa'da kamu sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlara destek sağlayacak kullanımı kolay bir araç olması amacıyla sunulmuştur. ODÇ, kavram olarak temel Toplam Kalite Yönetimi (TKY) modellerine, özellikle EFQM'e benzeyen bir özdeğerlendirme çerçevesi sunmaktadır. Ancak özellikle kamu sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlar için bu kuruluşların özellikleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

ODÇ'nin dört temel amacı bulunmaktadır:

1. TKY ilkelerinin kamu yönetimine tanıtılması ve özdeğerlendirmenin uygulanması ve anlaşılması yoluyla kamu idarelerine yol gösterilerek aşama aşama "Yap-Uygula" eylem sıralamasından tam bir "PUKÖ: Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al" döngüsüne geçilmesi,
2. Tanımlama ve iyileştirme faaliyetlerine geçilmesi için, kamu kuruluşunun özdeğerlendirme yapmasını kolaylaştırmak,
3. Kalite yönetiminde kullanılan çeşitli modeller arasında köprü görevi görmek,
4. Kamu sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlar arasında kıyaslama yoluyla öğrenmeyi kolaylaştırmak.

Bu amaçları desteklemek üzere çeşitli bileşenler üzerinde çalışılmış ve bunlar bu broşürde anlatılmıştır: yapı ve 9 kriter; 28 alt kriter ve örnekler; Girdiler ve Sonuçlar için değerlendirme tabloları; özdeğerlendirme ilkeleri; iyileştirme faaliyetleri ve kıyaslama yoluyla öğrenme projeleri ve sözlük.

5.3.4.3. Hedef Kuruluşlar

ODÇ kamu sektörünün tüm kısımlarında, ulusal/federal, bölgesel ve yerel düzeydeki kamu kuruluşları tarafından kullanılmak üzere tasarlanmıştır. ODÇ aynı zamanda çeşitli koşullar altında da kullanılabilir. Örneğin, sistematik reform programının bir parçası olarak ya da özel kamu hizmeti kuruluşlarında iyileştirme çabalarına ilişkin hedeflerin belirlenmesinde temel alınabilir. Bazı durumlarda ve özellikle çok büyük kuruluşlarda, özdeğerlendirme kuruluşun bir parçasında, örneğin, seçilen bir bölüm ya da şubede de yapılabilir.

5.3.4.4. ODÇ'nin Kuruma Özgü Hale Getirilmesi

ODÇ jenerik bir araç olduğundan dolayı, kullanımının kuruma özgü hale getirilmesi tavsiye edilebilir, ancak ODÇ temel öğelerine sadık kalınması esastır: Bu temel öğeler 9 kriter, 28 alt kriter ve puanlama sistemidir. İlkelerde açıklanan örnekler ve özdeğerlendirme süreci esneklerdir. Ancak ilkelerin temel öğelerinin dikkate alınması tavsiye edilmektedir. <http://www.sp.gov.tr/documents/OrtakDegerlendirmeCercevesi.pdf> Erişim Tarihi: 12.04.2010 saat:13.05

6. TURHAL TAPU SİCİL MÜDÜRLÜĞÜNDE HİZMET KALİTESİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünde işlem yaptıran vatandaşların, hizmet kalitesi memnuniyet düzeylerini ölçmek amacıyla yapılan araştırmanın amacı ifade edilerek, yapılan araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama yöntemi, verileri analiz ve yorumları detaylı şekilde incelenmektedir.

6.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünde işlem yaptıran vatandaşların, Tapu Sicil Müdürlüğündeki hizmet kalite memnuniyet düzeylerini belirleyerek, memnuniyet düzeylerinin demografik özelliklerle ilişkilerinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Elde edilen bulgular ışığında memnuniyeti artırıcı çözümler üretmek ve vatandaşların memnuniyetini artırmak isteyen kurumun yöneticilerine yol gösterici nitelikte olması amaçlanmıştır.

6.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Kamu kesiminde rekabetin ve dolayısıyla sağlanan hizmetin bir alternatifi olmadığı için son zamanlara kadar hizmetlerin maliyeti üzerinde ciddi olarak durulmamıştır. Fakat ekonomik zorluklar ve yaşanan mali kriz, hükümetleri kamu harcamalarının azaltılması, daha az kaynakla daha fazla hizmet üretme arayışlarına yöneltmiştir. Ayrıca, kamu kesiminin sunduğu hizmetlerin etkinliği toplumsal zenginliğin ayrılmaz bir parçasını oluşturduğu ve hizmet kalitesinin yükselmesiyle kamu kurumlarının daha verimli hale gelerek kamunun ekonomi üzerindeki yükünü de hafifleteceği ileri sürülmüştür. Böylece, vergileri artırma gerekliliği azalacağı için iç piyasanın küresel piyasada daha rekabetçi bir konuma gelmesi söz konusudur. Birey açısından bakıldığında ise kamu kurumlarının sunduğu hizmetlerden memnun olan vatandaş vergisini ödemeye daha istekli olacaktır. Eğer verilen hizmet memnuniyet

verici düzeyde ise, vergi mükellefleri vergilerinin kendilerine kaliteli hizmet olarak geri döndüğünü görerek devlete güven duyarlar. Bu durum, kamu örgütlerine meşruiyet ve saygınlık kazanacaktır. Kamu kesiminde kalite yönetimi uygulamaları, giderek yaygınlık kazanmaktadır. Ancak, kalite yönetimi yaklaşımının kamu yönetiminde başarılı bir şekilde uygulanabilirliği konusunda ciddi kaygılar vardır. Bilindiği gibi kamu yönetiminin faaliyet alanları çok geniştir. Bazı hizmetler, kalite yönetimi uygulamasına daha yatkın olup süreçlerin tanımlanması ve ölçülmesi daha kolay iken eğitim ve güvenlik gibi bazı hizmetlerde ise süreçleri tanımlamak ve ölçülebilir çıktılar ortaya koymak zordur. Ancak, tüm zorluklara rağmen kamu hizmetlerinde kalite iyileştirme çalışmaları artarak devam etmektedir (<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.pa.edu.tr/objects/assets/content/file/dergi/63/1-16.pdf>)

6.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

6.3.1. Araştırmanın Sınırları

Anket formları, Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünde işlem yaptırmaya gelen vatandaşlara bankoda verilerek doldurulmuştur. Anket formunu doldurma süresi ortalama 3 dakika olup, anket 2 aylık bir süreçte gerçekleştirilmiştir.

6.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

H₁. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.

H₂. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri Medeni duruma göre farklılık gösterir.

H₃. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri yaş aralığına göre farklılık gösterir.

H₄. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri iş durumuna göre farklılık gösterir.

H₅. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri ile TSM'ye ilk gelişleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

6.3.3. Evren ve Örneklem

Turhal ilçesinde 18 yaşını geçmiş olan otuz bin kişi bulunmaktadır. Araştırmanın evreni 2010 yılı 1.ay ile 9. ayı arasında Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünde işlem yaptıran 7000 kişi oluşturmaktadır. İşlem yaptıran kişi sayısına Müdürlüğün yevmiye kayıtlarından ve verilen kayıt sayısından ulaşılmıştır.

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde Altunışık ve diğerleri (2005:127)'nin yazdığı "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS uygulamaları" adlı kitapta bulunan "belli evrenler için kabul edilebilir örnek büyüklükleri" tablosundan yararlanılarak, %95 güven aralığında %5 hata ile örneklem büyüklüğü 350 olarak saptanmıştır.

Örneklem tekniği olarak basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır.

6.3.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır.

Araştırmada uygulanan anket iki ayrı bölümden oluşmaktadır. Birinci kısımda vatandaşların memnuniyet düzeyleri ölçülmeye çalışılmıştır. Vatandaş memnuniyetini ölçmek üzere hazırlanan ifadeler beşli Likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Katılımcılardan bir ile beş arasında kendilerine en uygun şıkkı işaretlemeler istenmiştir.(1: Hiç memnun değilim, 2: Memnun değilim, 3: Ne memnunum ne değilim, 4: Memnunum, 5: Çok memnunum). İkinci kısımda cinsiyet medeni durum yaş meslek gibi kişi hakkında bilgi sahibi olunacak sorular yöneltilmiştir.

6.3.5. Güvenilirlik Analizi

Cronbach alfa katsayısı, ölçekte yer allan soruların homojen bir yapıyı açıklamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarını araştırır. Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir:

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derece güvenilir bir ölçektir (Akgül ve Çevik 2005: 435-436).

Tablo 6.1. Cronbah alfa testiyle elde edilen güvenilirlik aralığı

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,905	22

Bu sonuçtan yola çıkarak 22 ifadeden oluşan memnuniyet ölçeğinin güvenilirliğini gösteren Cronbah alfa sayısı $0,80 \leq \alpha < 1,00$ aralığında olduğu için anket yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 6.2. Toplam Madde İstatistikleri

	Eğer öge silinirse oluşacak ortalama	Eğer öge Silinirse Oluşacak varyans	Düzeltilmiş Toplam madde koralasyonu	Eğer öge silinirse oluşacak Cronbah alfa
Turhal TSM'nin hizmet kalitesini artırmak için uygun donanım ve teknolojiye sahip olmasından;	81,3060	145,976	,599	,899
Servis personelinin sizi karşılamasından;	80,9820	148,162	,483	,902
Servis personelinin görünüşünden;	80,8820	148,537	,606	,900
Başvuru işleminin hızlı yapılabilmesinden;	80,9300	151,749	,467	,902
Servis personelinin iletişiminden;	80,7840	148,667	,613	,900
Başvuru işleminin hatasız yapılmasından;	80,9160	147,540	,607	,899
Turhal TSM'nin görünüşü, düzeni ve fiziksel çekiciliğinden;	81,2120	146,047	,533	,901
Servis personelinin davranışından;	80,7780	150,273	,592	,900
Servis personelinin işlemleri hatasız yapmasından;	80,9320	152,080	,419	,903
Servis personelinin güvenilirliğinden;	80,8240	152,734	,411	,903
Servis personelinin işlemleri söz verilen zamanda yapmasından;	80,6520	154,195	,454	,903
Servis personelinin kayıtlarını doğru tutmasından;	80,8960	153,624	,339	,905
Servis personelinin çalışma hızından;	80,7400	153,688	,443	,903
Servis personelinin hizmet sırasında vatandaş ayrımı yapmamasından;	80,7660	151,314	,403	,904
Hizmet sunulan çalışma saatlerinden;	80,8120	150,850	,505	,902
Turhal TSM'ye ulaşımın kolaylığından;	81,6120	141,945	,574	,900
Turhal TSM'nin personel sayısından;	81,0280	148,380	,522	,901
Hizmet maliyetinin net olarak söylenmesinden;	80,8880	147,891	,643	,899

Turhal TSM personelinin bilgi ve beceri düzeyinden;	80,9320	149,146	,647	,899
Bekleme salonundaki ısıtma ve soğutma sistemlerinin çalışmasından;	81,3820	142,289	,631	,898
Diğer hizmetlerden faydalanmaktan (Bekleme salonu, Asansör vs.)	82,2460	135,180	,643	,899
Şikayet ve önerilerin dikkate alınmasından;	81,4840	139,713	,592	,900

22 ifadeden oluşan memnuniyet düzeyi ölçeğinin güvenilirliği yüksek düzeyde olduğu için hiçbir ifadeyi anketten çıkarmaya gerek yoktur.

6.3.6. Verilerin Analizi

Örneklemden elde edilen verilerin analizi; SPSS programıyla yapılmıştır. Analizde memnuniyet düzeyini ölçmek ve memnuniyet düzeyleri ile ilgili hipotezleri test etmek için; güvenilirlik analizi, “T testi”, “One way Anova (Tek Yön Anova)” analizlerinden yararlanılmıştır.

6.4. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR

6.4.1. Genel Bulgular

Anketi cevaplayan vatandaşların demografik özellikleri frekans dağılımı ve görüşlerinin ortalamaları aşağıdaki gibidir.

6.4.1.1. Değişkenlerin Frekans Dağılımı

Tablo 6.3. Cinsiyet

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İfade	Erkek	414	82,8
	Bayan	86	17,2
	Toplam	500	100,0

Anketi cevaplayan vatandaşların %17,2 bayan, %82,8 erkektir.

Tablo 6.4. Medeni durum

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde	
İfade	Bekar	85	17,0	17,0
	Evli	415	83,0	100,0
	Toplam	500	100,0	

Anketi cevaplayan vatandaşların %17 bekar, %83 evlidir.

Tablo 6.5. Tapuya ilk kez gelme

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde	
İfade	Evet	101	20,2	20,2
	Hayır	399	79,8	100,0
	Toplam	500	100,0	

Ankete katılan vatandaşların %20,2 TSM'ye ilk kez gelmekte, %79,8 i de TSM'e daha önce gelmiş bulunmaktadır.

Tablo 6.6. Yaş

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde	
İfade	21-30	132	26,4	26,4
	31-40	125	25,0	51,4
	41-50	168	33,6	85,0
	51'den büyük	75	15,0	100,0
	Toplam	500	100,0	

Ankete katılan vatandaşların %26,4'ü 21-30 yaş arası, %25'i 31-40 yaş arası, %33,6'sı 41-50 yaş arası, %15'i ise 51 yaş ve üzerindedir.

Tablo 6.7. İş Durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Memur	172	34,4	34,4
Emekli	93	18,6	53,0
Serbest meslek	109	21,8	74,8
İşçi	47	9,4	84,2
Öğrenci	42	8,4	92,6
İşsiz	37	7,4	100,0
Toplam	500	100,0	

Ankete katılan vatandaşların %34,4'ü Memur, %18,6'sı Emekli, %21,8'i Serbest meslek %9,4'ü İşçi, %8,4'ü Öğrenci, %7,4'ü İşsizdir.

Tablo 6.8. Hizmet kalitesi memnuniyeti ölçeği ifadelerine ve demografik özelliklere göre vatandaşların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

İfadeler	Std. Sapma	Aritmetik Ortalama	N
Turhal TSM'nin hizmet kalitesini artırmak için uygun donanım ve teknolojiye sahip olmasından;	1,02689	3,5980	500
Turhal TSM'nin görünüşü, düzeni ve fiziksel çekiciliğinden;	1,13124	3,6920	500
Servis personelinin sizi karşılamasından;	1,07061	3,9220	500
Servis personelinin davranışından;	,76111	4,1260	500
Servis personelinin görünüşünden;	,85497	4,0220	500
Başvuru işleminin hızlı yapılabilmesinden;	,82382	3,9740	500
Başvuru işleminin hatasız yapılmasından;	,91735	3,9880	500
Servis personelinin iletişiminden;	,83845	4,1200	500
Servis personelinin işlemleri hatasız yapmasından;	,87679	3,9720	500
Servis personelinin güvenilirliğinden;	,83366	4,0800	500
Servis personelinin işlemleri söz verilen zamanda yapmasından;	,64601	4,2520	500
Servis personelinin kayıtlarını doğru tutmasından;	,89080	4,0080	500
Servis personelinin çalışma hızından;	,70292	4,1640	500
Servis personelinin hizmet sırasında vatandaş ayrımı yapmamasından;	,97203	4,1380	500
Hizmet sunulan çalışma saatlerinden;	,83482	4,0920	500
Turhal TSM'ye ulaşımın kolaylığından;	1,33052	3,2920	500
Turhal TSM'nin personel sayısından;	,98720	3,8760	500
Hizmet maliyetinin net olarak söylenmesinden;	,84923	4,0160	500
Turhal TSM personelinin bilgi ve beceri düzeyinden;	,76968	3,9720	500

Bekleme salonundaki ısıtma ve soğutma sistemlerinin çalışmasından;	1,20683	3,5220	500
Diğer hizmetlerden faydalanmaktan (Bekleme salonu, Asansör vs.)	1,61315	2,6580	500
Şikayet ve önerilerin dikkate alınmasından;	1,43796	3,4200	500

6.4.2. Özel Bulgular

H₁. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.

Erkek ve bayan vatandaşların hizmet kalitesindeki memnuniyet düzeylerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine “bağımsız örneklem için T testi” ile bakılmıştır. Cinsiyete göre memnuniyet düzeyinde farklılık görülmektedir. İstatistiksel olarak bakıldığında, memnuniyet açısından ($t = -5.119$, $p < 0.05$) anlamlı bir sonuç bulunmuştur.

Tablo 6.9. Cinsiyet ile vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyine ilişkin T testi.

	Memnuniyet	
	T Değeri	Anlamlılık (p)
Cinsiyet	-5.119	0.000

H₂. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri Medeni duruma göre farklılık gösterir.

Tablo 6.4’de görüldüğü gibi vatandaşların %83’ü evlidir. Vatandaşların evli ve bekar olmaları hizmet kalitesi için belirttikleri memnuniyet düzeylerini farklılaştırıp farklılaştırılmadığına “bağımsız örneklem için T testi” ile bakılmıştır. Medeni duruma göre memnuniyet düzeyi farklılık göstermektedir. İstatistiksel olarak bakıldığında, memnuniyet açısından ($t = -3.967$, $p < 0.05$) anlamlı bir sonuç bulunmuştur.

Tablo 6.10. Medeni durum ile vatandaşları hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyine ilişkin T testi

	Memnuniyet	
	T Değeri	Anlamlılık (p)
Medeni Durum	-3.967	0.000

H₃. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri yaş aralığına göre farklılık gösterir.

Yaş grubu açısından vatandaşların memnuniyet düzeylerinin farklılaşp farklılaşmadığına “tek yönlü Varyans analizi” ile bakılmıştır. Yaşa göre memnuniyet düzeyinde farklılık gözükmemektedir. İstatistiksel olarak bakıldığında, memnuniyet açısından ($f = 15.086$, $p < 0.05$) anlamlı bir sonuç görülmüştür.

Tablo 6.11. Yaş ile vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyine ilişkin Anova testi

	Memnuniyet	
	F Değeri	Anlamlılık (p)
Yaş	15.086	0.000

H₄. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri iş durumuna göre farklılık gösterir.

İş durumunun ankete katılan vatandaşların memnuniyet düzeylerini farklılaştırıp farklılaştırmadığına tek yönlü varyans analizi ile bakılmıştır. İş durumuna göre

memnuniyet düzeyinde bir farklılık gözükmemektedir. İstatistiksel olarak bakıldığında, memnuniyet açısından ($f = 0.904$, $p > 0.05$) anlamlı bir sonuç bulunamamıştır.

Tablo 6.12. İş durumu ile vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyine ilişkin Anova testi

	Memnuniyet	
	F Değeri	Anlamlılık (p)
İş durumu	0.904	0.478

H₅. Vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyleri ile TSM'ye ilk gelişleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

TSM'ye ilk gelişin ankete katılan vatandaşların memnuniyet düzeylerini farklılaştırıp farklılaştırmadığına bağımsız örneklem için T testiyle yapılmıştır. TSM'ye ilk gelişe göre memnuniyet düzeyinde bir farklılık gözükmemektedir. İstatistiksel olarak bakıldığında, memnuniyet açısından ($t = 0.855$, $p > 0.05$) anlamlı bir sonuç bulunamamıştır.

Tablo 6.13. TSM'ye ilk geliş ile vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeyini gösteren T testi

	Memnuniyet	
	T Değeri	Anlamlılık (p)
TSM'ye ilk geliş	0.855	0.393

Tablo 6.14. Çalışmanın Hipotezlerinin Kabul/Red Durumları

Hipotez	H ₁	H ₂	H ₃	H ₄	H ₅
Memnuniyet	Kabul	Kabul	Kabul	Red	Red

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kalite ve hizmet kalitesi kavramının çıkışında rekabetin etkisi çok büyüktür. Kamu kesiminde rekabetin ve dolayısıyla sağlanan hizmetin bir alternatifi olmadığı için son zamanlara kadar hizmetlerin maliyeti üzerinde ciddi olarak durulmamıştır. Fakat ekonomik zorluklar ve yaşanan mali kriz, hükümetleri kamu harcamalarının azaltılması, daha az kaynakla daha fazla hizmet üretme arayışlarına yöneltmiştir. Ayrıca, kamu kesiminin sunduğu hizmetlerin etkinliği toplumsal zenginliğin ayrılmaz bir parçasını oluşturduğu ve hizmet kalitesinin yükselmesiyle kamu kurumlarının daha verimli hale gelerek kamunun ekonomi üzerindeki yükünü de hafifleteceği ileri sürülmüştür. Böylece, vergileri artırma gerekliliği azalacağı için iç piyasanın küresel piyasada daha rekabetçi bir konuma gelmesi söz konusudur.

Vatandaşlar açısından bakıldığında ise kamu kurumlarının sunduğu hizmetlerden memnun olan vatandaş vergi dairesinde vergisini, tapu sicil müdürlüğünde tapu harcını ve diğer kamu kurumlarında gerekli harç ve vergileri ödemeye daha istekli olacaktır. Eğer verilen hizmet memnuniyet verici düzeyde ise, vergi mükellefleri vergilerinin, tapu sicil müdürlüklerinde işlem yaptıran vatandaşların tapu harçlarının da kendilerine kaliteli hizmet olarak geri döndüğünü görerek devlete güven duyarlar. Bu durum, kamu örgütlerine meşruiyet ve saygınlık kazandıracaktır.

Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünde yapılan çalışmada hizmet kalitesi ve demografik özelliklerle ilgili sorular olan anket, kurumda işlem yaptıran vatandaşlara uygulanmış olup, Turhal Tapu Sicil Müdürlüğündeki hizmet kalitesi memnuniyeti ölçülmeye çalışılmıştır.

Yapılan araştırmada ki ifadelerden ve sonuçlardan anlaşılacakla yaş, cinsiyet ve medeni durumun vatandaşların hizmet kalitesinden algılanan memnuniyet düzeyini

anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir. İş durumu ve Tapu Sicil Müdürlüğüne ilk gelişin ise vatandaşların hizmet kalitesinden algıladıkları memnuniyet düzeylerini etkilemediği görülmektedir.

Yapılan anketlerin sonuçlarına bakıldığında Anketteki 22 ifadeden 20 sinden %60 ve üzerinde bir oranda memnun olduğu yönündedir. Sadece iki ifadede memnuniyet oranı %60 in altında olup bunlar Turhal TSM'ye ulaşımın kolaylığı (%54,2 si memnun) ve Diğer Hizmetlerden faydalanmaktan (%41'i memnun) durumdadır. Yine ankette bulunan ifadelerden "Servis personelinin işlemleri söz verilen zamanda yapmasından" ifadesinden vatandaşların %86 lık bir oranla memnun olduğu yönündedir.

Ancak diğer açıdan bakıldığında ise %90 ve üzerinde memnun olunan hiçbir ifade bulunmamaktadır. Bu oran hala kamuda hizmet kalitesini artırmak için çok çaba sarf edilmesi gerektiğini göstermektedir. Turhal Tapu Sicil Müdürlüğü bazında kurumun bulunduğu yerin değişmesi ulaşımın daha kolay olacağı daha merkezi bir yerde bulunması ve diğer hizmetler olarak belirtilen bekleme salonu ve havalandırma sistemlerinin iyileştirilmesi memnuniyet düzeyinde artışa sebep olacaktır.

Bu amaçla, ortada böyle bir sorun olduğunun ilgili taraflarca kabulü ve değişim yönünde bir talep olmalıdır. Bu sorunun kabulüyle beraber yapılan çalışmaların başında kurum bina ve teçhizatının yenilenmesi, kamu kuruluşlarında görevli personellerin eğitim düzeylerinin artırılması, bürokratik işlemlerin en az seviyeye düşürülüp teknolojinin gelişmesiyle birlikte vatandaşların işlemlerini daha rahat yapması amaçlanmalıdır.

Bunlar da vatandaşın yaşam kalitesini yükseltmede önemli rol oynayacaktır. Dolayısıyla bu çabalara gereken destek ve önem verilmelidir. Son olarak, özellikle

vurgulamak gerekir ki, kalite yönetiminin uygulanabilmesi için kamu sektöründe önemli iyileştirmeler yapılarak gereken altyapı oluşturulmalıdır.

KAYNAKLAR

ACUNER, Şebnem Akın (2003); *Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*, 4. Basım, Ankara, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 655.

AK, Bilal, Sevin, H. Dilek (2000); "Hizmet Sektörünün Genel Yapısı ve Sağlık Hizmetlerinin Özellikleri", I. Ulusal Sağlık İdaresi Kongresi Kitabı, Ankara, Minpa Matbaacılık, s. 25-33

AKAR, Çetin; Sağlık Kurumlarında Finansal Yönetim Ders Notları, Hacettepe Üniversitesi Sağlık İdaresi Yüksekokulu (2002), Ankara

AKBABA, Atilla ve İzzet Kılınç (2001), "Hizmet Kalitesi ve Turizm İşletmelerinde Servqual Uygulamaları," *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Y:12, Güz

AKÇA, Ebru, (2003); Hizmet Sektöründe kalite ve Müşterilerin Algılanan Hizmet Kalitesi Yargılarının Ölçümü Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, İstanbul.

ASİL, Nilüfer; Rıdvan Bozkurt, (1995); "Kalite Politikası Oluşturma Süreci". *Verimlilik Dergisi*, No: 3, ss.31-34.

AUBY, (1984); J.-M. Actualité de l'Affermage de Service Public, in *L'Interventionnisme Economique de la Puissance Publique, Etudes en l'honneur du Doyen PEquignot, CI.*, s.29 vd.

AYMANKUY, Şimal Yakut (2005), "Konaklama İşletmelerinde Sendikaların Hizmet Kalitesine Etkileri", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*", 8.14 (Aralık), 1-22.

AZRAK, (1972); A.tj. idare Hukuku Ders Notları, İstanbul.

BABAKUS, Emin, Boller, Gregory W, (1992); "An Emprical Assessment of the Expectations of Service Quality", *Journal of Service Marketing*, 14 (1), February.

BALTA, (1968-1970); T.B. idare Hukukuna Giriş, TODAİE, No:117, Ankara.

BAYRAK, Sabahat, (1998); "*Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kurumlarında Uygulanmasının Pratik Güçlükleri*", Kamu Yönetiminde Kalite I. Ulusal Kongresi, TODAİE, ss. 45-60

BELL, H. Douglas, (1983); "The Marketing Aspects Of Service Quality". Proceeding Series Emerging Perspectives On Services Marketing, The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries AMACOM, NewYork, ss. 102.

BELLY, Parasuraman, , Zeithaml, More on Improving, Spring, (1993); s. 140-147.

BOZDAĞ, Nihat, ATAN, Murat, ALTAN Şenol; "Hizmet Sektöründe Toplam Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Analizi İle Ölçümü Ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", VI. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu, Ankara, Mayıs 2003

BROWN W. Stephen, Teresa A. Swartz, (1989) "A Gap Analysis of Professional Service Quality". *Journal of Marketing*, April Vol; 53, ss. 92-98.

CHAPUS, Droit Administratif General, (1985); s.394

CHEVALLIER, J. Le Service Public, Dossier Themis, (1971)

CHURCHILL A. Gilbert; Carol Surprenant, (1982); "An Investigation Into The Determinants Of Customer Satisfaction", *Journal Of Marketing Research*, VoLXIX (November), ss. 491-504.

COWELL, Donald, (1991); *The Marketing of Services*, 6th Edition, Butterworth Heinemann Ltd, Oxford.

DAVIDOW H. William; Bro Uttal (1989); "Service Companies Focus or Falter".

DEĞER MEN, H. A, (2006); *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.

DERBİL, (1950); S. Kamu Hizmeti Nedir ? Aühfm, C.VII, S.3-4, S.28 vd.

DEVOLVE, (1985); P. Service Public et Libertes Publiques RFDA, No:1, s.3 vd.

DOTCHİN, John A. ve John S. Oakland (1994), "Total Quality Management in Services Part 2: Service Quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.11.3, 27-42.

DOYLE, Peter (1998), *Marketing Management and Strategy*, Second Edition, London, Prentice Hall Europe.

DURAN, L, (1982); Türk Hukukunda İdarî Mukavele, İÜHFM, C., S.1-2.

DURUKAN, Banu ve Aysun Kapucugil İkiz (2007), "Denetim Kalitesi, Kalite ve Hizmet Kalitesine İlişkin Modeller: Kavramsal Çerçeve", *Mali Çözüm*, Sayı:82, 29-56.

EFİL, İsmail (1999), *Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç: ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*, 4. Baskı, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım.

ELEREN, Ali, Çetin Bektaş ve A. Şahin Görmüş (2007), "Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama", *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44.514, 75-88

ERKUT, (1995); Haluk, Hizmet Kalitesi, Toplam Kalite Yönetimi Dizisi, Yayın No:2, İstanbul, s.5.

GHOBADIAN, Abby, Simon Speller ve Matthew Jones (1994), "Service Quality: Concepts and Models", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11.9, 4S-66.

GOETSCH, David L; Stanley B, Davis. (1998). Understanding and Implementing ISO 9000 and ISO standart, Prentice-Hall, USA

GRÖNROOS, Christian (1984),"A Service Quality Model and Iits Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, 1B.4, S6-44.

GÜRBÜZ, Esen, (2005); "Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bir Araştırma", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7.1, 97-119

HALİS, Muhlis (2000), *Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO-9000 Kalite Güvence Sistemleri ve ISO-9002 Kalite Belgesi Çalışmaları*, 1. Basım, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

KARAFAKİOĞLU, Mehmet, (1998); Sağlık Hizmetleri Pazarlaması, İstanbul, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.

KARAHAN, Kasım, (2000); Hizmet Pazarlaması, 1. Baskı, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.

KAVRAKOĞLU, İbrahim, Kalite, Rekabetçi Yönetim Dizisi No:1, İstanbul, Kasım 1993, s. 12-13.

KOÇ, A. Niyazi, (1981); Hizmetlerin Pazarlanması. Boğaziçi Üniversitesi I.I.B.F.,

KOTLER, Philip, (2001); ARMSTRONG Gary; The Principles of Marketing, New Jersey, Prentice Hall.

KOTLER, P. and Armstrong G, (1994); Principles of Marketing. New Jersey: sixth ed. Prentice Hall International

KOTLER, Philip, (2000); Marketing Management, International Edition, The Millenium Edition, Prentice-Hall, Inc. New Jersey.

KURIOFF, Arthur, HEMPHILL, John M, CLOUD, Douglas, (1993); Starteing And Managing The Small Business, Mc Graw-Hill Edition, Singapore.

LİNDQUİST (Ed), (1987); Learning and Teaching Geometry, K-12. Yearbook. Reston, VA: National Council of Teachers of Mathematics.

LOVELOCK, Christopher ve Lauren Wright, (2002), *Principles of Service Marketing and Management*, Second Edition, New Jersey, Prentice Hall, Inc.

MALHAN, Simten, Özgülbaş, Nermin; "Sağlık Hizmetleri Pazarlaması, Bir Örnek Hastane", Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi, Ankara, Haberal Eğitim Vakfı, 1999, s. 116

MCGRAW-HILLBOOK Company, London. Kavrakoğlu, Ibrahim, (1991); "Toplam Kalitenin Temelleri". Önce Kalite, Yıl; 1, Sayı; 1 ss.37-45.

MERSHA, Tigineh ve Veena Adlakha, (1992), "Attributes of Service Quality: The Consumers' Perspective", *International Journal of Service Industry Management*, S.S, S4-45.

MERTER, Mehmet Emin, (2006), *Toplam Kalite Yönetimi*, 1. Basım, Ankara, Atlas Yayın Dağıtım.

MOHAMMAD, Gülsün Taşkıran, (2007); "Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi, SERVQUAL Analiz ile Değerlendirilmesi ve Ankara Ulus Devlet Hastanesinde Uygulama", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

NEDRED Yayla, (1995); Kalder Yayınlan, Mayıs (1995); No; 7. İNAĞ, Nihal. (1995); "Bankacılık Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Kontrolü". Standart,

OCTOBER, Vol; 30, ss. 32-36. REICHEL D F. Frederick, W. Earl Sasser, (1990); "Zero Defections; Quality Comes to Services". Harvard Business Review, Sep-Oct, ss. 105-111.

ODABAŞI, Yavuz, (1997); *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri*, İstanbul, Der Yayınları.

ODABAŞI, Y, (2001); Pazarlama Planı Rehberi. Ankara: KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi

ONAR, (1944); Amme Hizmetleri ve Zamanımızdaki İnkişafı, 5 «üniversite Haftası Van, s.31.

ÖNCE, Günal, (1988). "Kalite Faktörü ve Pazarlamadaki Rolü". Pazarlama Dünyası, Eylül/Ekim, Yıl; 2, Sayı; 11, ss. 24-25.

ÖNÖZ, Ender, (1992); "Şirket Kalitesi". Önce Kalite, Kasım, Yıl; 1, Sayı; 1, s.s.27-29.

ÖZAY, I.H, (1986); Devlet İdarî Rejim ve Yargısal Korunma,C.I, istanbul, ve C.III'ün müsveddeleri idare Hukuku Yönünden KİT'leri Özelleştirme Çalışmaları, in 233 Sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Karamamenin Uygulanması ve KİT'leri özelleştirme Çalışmalarından Beklenenler, ORHİM Seminerler Serisi - Görüşler, Kongre -Kültür Turizmi Serisi:I, s.177 vd..

ÖZTÜRK, A.Sevgi, (1998); Hizmet Pazarlaması, Anadolu Üniversitesi Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No:3, Eskişehir.

PALMER, Adrian, (1997); Principles of Services Marketing, McGraw-Hill Publishing Company, England.

PALMER, H, (1997); "Using Clinical Performance Measures to Drive Quality Improvement", Total Quality Management, 8 (5).

PARASURAMAN A., Zeithaml Valerie A.; Berry Leonard L, (1985); "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Vol.49, Fall, 41-50.

PARASURAMAN,A., Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry (1988), "SERVQUAL: Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, 64.1 (Spring), 12-40.

PARASURAMAN, A., Berry Leonard L., Zeithaml Valerie A, (1991); "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", Journal of Reatailing, Volume 6, Number 4, s. 420-450, Winter.

PARASURAMAN, A., Zeithaml Valerie A.; Berry Leonard L., January (1994); "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research", Journal of Marketing, Volume 58, s.111-124.

PRIDE, W.M. and O.C.Ferrell, (1987); Marketing, Fifth Ed., Houghton Mifflin Company, Boston, s. 633.

SAAT, Mesiha, (1999); "Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Analizi", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 3, s.107-118.

SETH, Nitin, S. G. Deshmukh ve Pram Vrat (2005); "Service Quality Models: A Review", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22.9, 915-949.

STANTON, William J., (1971); *Fundamentals of Marketings*, McGraw Hill Book Co. New York, s.568.

STANTON, William J., Michael J. Etzel ve Bruce J. Walker (1997); *Marketing*, Eleventh Edition, USA, The McGraw-Hill Companies, Inc.

ŞEKERKAYA, Ahmet K. (1997); *Bankacılık Hizmetlerinde Algılanan Toplam Kalite Ölçümü*, Sermaye Piyasası Kurulu, No:87, 1. Baskı, Ankara.

ŞİMŞEK, Muhittin (2002); *Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı: İnsan Faktörü*, Birinci Baskı, İstanbul, Babıali Kültür Yayıncılığı.

TAŞKIN, Erdoğan (2000); *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, 2. Basım, İstanbul, Papatya Yayıncılık.

TEAS, R.K. (1993); "Expectations as a Comparison Standard in measuring Service Quality : An Assessment of a Reassessment " , *Journal of Marketing.*, Vol . 58 , No:1.

TEK, Ömer Baybars, (1999); "Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları", 8. Baskı, Beta Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

TEMMUZ, (1995); Yıl; 1,Sayı; 4, ss.27-32. ÖZKANLI, Tanfer. "Günümüzde Bankacılık Hizmetlerinde Kalite Milletlerarası

UYGUÇ, Nermin, (1988); *Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım*, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir.

VARİNLİ, İnci, (1996); "Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algılamaları", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri, s.19.

VAROL, Kemal, (1992); "Yoğunlaşan Rekabet Ortamında Yeni Strateji Arayışları". Önce Kalite, Kasım, Yıl; 1, Sayı; 1, ss. 23-25.

VEDEL, Delvolve Droit Administratif, Paris, 1984.

YAYLA, Y. İdare Hukuku, İstanbul, 1985.

YETİŞ, H. (2001); Hizmet Kalitesinin Servqual Modeli ile Ölçülmesi ve Bir Uygulama. Journal of the Institute of Science and Technology, 14(4), 1429-1442.

ZEITHAML, Valerie A, Parasuraman, A., Berry, Leonard L. (1990); Delivering Quality Service: Balancing Consumer Perceptions And Expectation, Free Pres, USA.

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/EBFB8D-E79A-4E39-9649-84AF6E691085/5682/DegisimMuhendisli%C4%9Fi.pdf> Erişim Tarihi:17.09.2010 saat:09.05

<http://www.okulpdr.net/tky.htm> Erişim Tarihi 17.09.2010 saat:10.00

<http://www.canaktan.org/politika/yonetisim/anasayfa-yonetisim.htm> Erişim tarihi: 12.05.2010 saat: 16:45

<http://www.sp.gov.tr/documents/OrtakDegerlendirmeCercevesi.pdf>

Erişim Tarihi:12.04.2010 saat:13.05

<http://www.tmsk.org.tr> Erişim Tarihi:12.08.2010 saat:13.35

LİTERATÜR ÖZETİ

YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1984	Grönroos	Hizmet kalitesi beklenen hizmet ve algılanan hizmete bağlıdır tezini savunmuştur.
1985	Parasuraman, Zeithaml, Berry	İletişim ile hizmet kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.
	Parasuraman, Zeithaml, Berry	Fiziksel özellikler ile hizmet kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.
	Parasuraman, Zeithaml, Berry	İnanılabilirlik ile hizmet kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.
1987	Lindquist	Hizmet kalitesi her müşterinin kaliteye bakışına bağlıdır tezini savunmuştur.
2005	Koçbek	Müşteri memnuniyeti ile yaş arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
	Şimşek	Memnuniyet ile idari personel arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
	Seth	Dış etkilerle hizmet kalitesi arasında pozitif yönde etkiler tespit etmiştir.
2006	Şimşek	Müşterilerin eğitim düzeyi ile beklenen hizmet kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.
2007	Perez	Hizmet kalitesinin beş boyutu ile satın alma niyetleri arasında ilişki vardır tezini savunmuştur.
	Asil	Fiziksel özellikler ile memnuniyet düzeyi arasında ilişki vardır tezini savunmuştur.

YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
2008	Özatkan	Eğitim ile Serqual değişkenlerinin hepsi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.
	Kekeç	Hizmet kalitesi boyutları ile ilgili müşteri beklentileri hizmet performansını yükseltir tezini savunmuştur.

ÖZGEÇMİŞ

23 Ağustos 1983 tarihinde Ankara'da doğdum. İlköğrenimimi Kars'ta ora öğrenimimi Amasya'da tamamladım. 2002 yılında Çukurova Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümünü kazandı ve 2007 yılında başarıyla mezun oldu. 2008 yılında Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Yüksek lisansa başladı.

2007 yılında Turhal Tapu Sicil Müdürlüğünde göreve başladı ve halen bu göreve devam etmektedir