

**T.C.**  
**İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**VATANDAŞIN KAMU HİZMETİ KALİTESİ ALGISI:  
DOĞU ANADOLU BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİ İNCELEMESİ**

**DOKTORA TEZİ**

**DANIŞMAN**  
**Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN**

**HAZIRLAYAN**  
**Kürşad Emrah YILDIRIM**

**MALATYA - 2018**

**T.C.**  
**İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI**

**VATANDAŞIN KAMU HİZMETİ KALİTESİ ALGISI:**  
**DOĞU ANADOLU BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİ İNCELEMESİ**

**HAZIRLAYAN**  
**Kürşad Emrah YILDIRIM**

**DANIŞMAN**  
**Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN**

**MALATYA 2018**

T.C.  
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ




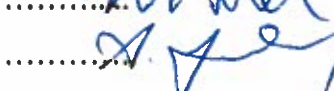

**VATANDAŞIN KAMU HİZMETİ  
KALİTESİ ALGISI:  
DOĞU ANADOLU BÜYÜKŞEHİR  
BELEDİYELERİ İNCELEMESİ**

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN  
PROF. DR. S. MUSTAFA ÖNEN

HAZIRLAYAN  
KÜRŞAD EMRAH YILDIRIM

Jürimiz tarafından **04/05/2018** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda bu doktora tezini (oybirliği /oyçokluğu) ile başarılı bulunarak **Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi** Anabilim, **Yönetim Bilimleri** Bilim dalında doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyelerinin Unvan Ad Soyadı	İmzası
1. Prof. Dr. Alınur YAKAR	
2. Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN	
3. Doç. Dr. Mehmet Deniz	
4. Doç. Dr. Aydın USTA	
5. Dr. Öğr. Üyesi Ali YILDIRIM	

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun ..... tarih ve .....sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## **BİLDİRİM**

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- ( ) Tezim her yerden erişime açılabilir.
- ( ) Tezim sadece İnönü üniversitesi yerleşkesinde erişime açılabilir.
- ( X ) Tezimi 2 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezim her yerden erişime açılabilir.

**KÜRŞAD EMRAH YILDIRIM**

## ONUR SÖZÜ

Sayın Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN'in danışmanlığında, doktora tezi olarak hazırladığım "Vatandaşın Kamu Hizmeti Kalitesi Algısı: Doğu Anadolu Büyükşehir Belediyeleri İncelemesi" başlıklı bu çalışmamın, bilimsel ahlâk ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımda yazıldığını ve yararlandığım bütün bilimsel eserlerin metin içinde ve kaynakçada yöntemine uygun şekilde oluşturduğumu belirterek onurumla doğrularım.

## ÖN SÖZ

Büyükşehir belediyelerinde hizmet kalitesinin belirlenip belediyeler arası karşılaştırmanın yapıldığı bu çalışmada, yetki ve sorumlulukları artırılan büyükşehir belediyelerinin önemine dikkat çekilmiştir. Çalışmada, belediye hizmetlerinde vatandaş beklentisinin belirlenmesi ve bu beklentinin ne kadarının belediyeler tarafından karşılandığının tespit edilmesi, Doğu Anadolu Bölgesinde hizmet veren üç büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin kıyaslanması ve ortaya çıkan sonuçların ilgili alanda yapılacak diğer çalışmalara yol gösterici olması amaçlanmıştır.

Çalışmanın hazırlanmasında bilgi ve tecrübesiyle katkılarda bulunan danışman hocam Sayın Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN'e, ve tezimin hazırlanmasında desteklerini esirgemeyen, başta Dr. Öğr. Üyesi Ali YILDIRIM kardeşim olmak üzere bütün meslektaşlarıma ve arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Uzun ve yorucu geçen eğitim hayatım boyunca bana destek olan eşim Asude ve kızlarım Nefes Elif ile Ayşe Mina'ya, bugünlere gelmemde büyük katkıları olan aileme çok teşekkür ederim.

Kürşad Emrah YILDIRIM

Mayıs 2018, Ardahan

## ÖZET

Hızla büyüyen ve gelişen bir sektör olan hizmet sektörü, hizmet kavramına verilen önemin artmasına ve verilen bu hizmetlerin kalitesinin önemsenir hale gelmesine zemin hazırlamıştır. Hizmetlerin gelişmesi ve kalitelerinin artırılması çabası hizmet işletmelerini ilgilendirdiği kadar hizmeti alanları ve devletleri de ilgilendirir hale gelmiştir. Uluslararası alanda var olan rekabetin bir kolunu oluşturan kamu hizmetlerinin kalitesi devletler için önemli bir imaj unsuru haline gelmiştir. Çeşitli hizmet birimleri ile kamu hizmetlerini yürüten devletlerin elindeki en etkili hizmet birimlerinden birisi hiç şüphesiz belediyelerdir. Vatandaşa en yakın konumdaki hizmet kurumu kabul edilen belediyelerin sunmuş oldukları kamu hizmetlerinin oluşturduğu algı, belediyelerden daha çok devletin sunduğu hizmetlerin kalitesini temsil etmektedir. Devlet açısından oldukça önemli olan bu kurumların hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmada, Doğu Anadolu Bölgesi'nde hizmet veren üç büyükşehir belediyesinin hizmetlerinden faydalanan seçmenlerin hizmet kalitesi algısı belirlenmeye çalışılmıştır. Her il için seçmen sayısı üzerinden istatistiksel olarak hesaplanan minimum anket sayısına ulaşılmıştır.

Beş bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümünde araştırma hakkında temel açıklamalara yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde kamu hizmeti kalitesi anlatılmıştır. Bu bölümde ayrıca çalışmada kullanılan ve hizmet kalitesini ölçmede kullanılan en önemli araçlardan birisi olarak kabul edilen Servqual yöntem ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Yine bölüm içerisinde kamu hizmetinin anlamı, ilkeleri, kurulması, yürütülmesinde kullanılan usuller incelenmiştir. Üçüncü bölümde kamu hizmet kalitesi incelenen büyükşehir belediyeleri, vermiş oldukları hizmetler ve yapı ve işleyiş açısından ele alınmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümde ise yapılan araştırmaya ait ilgili analizlere yer verilmiştir. Bu analizler sonucu elde edilen bulguların değerlendirilmesi yapılmıştır. Çalışma sonucunda anket yapılan illerde büyükşehir belediyelerinin vermiş olduğu hizmetlerden vatandaşların beklentileri ile verilen hizmet arasındaki fark ortaya konulmuştur. Son bölümde ise hizmet kalitesinin artırılabilmesi amacı ile belediyeler için önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kamu Hizmeti, Hizmet Kalitesi, Belediyeler, Büyükşehir Belediyeleri, Servqual Ölçek

## ABSTRACT

The service sector, which is a rapidly growing and developing sector, has laid the groundwork for the increase in the importance given to the concept of service and the quality of these given services. The development of services and the increase in the quality of services have become as much of a concern to the service areas and states as they are concerned with service businesses. The quality of public services, which constitutes a branch of competition existing in the international arena, has become an important image element for the states. One of the most effective tools in the hands of the states which carry out the public services with various utilities is undoubtedly the municipalities. The perception of the public services that the municipalities offer represents the quality of state services rather than the municipalities although municipalities are considered to be the closest to the citizen as a services tool. In this study, which was carried out in order to measure the quality of service of these institutions which are so important for the state, it was purposed to determine the service quality perception of the voters benefiting from the services of the three metropolitan municipalities serving in the Eastern Anatolia Region of Turkey. For each province, the number of statistically calculated minimum number of polls has been reached over the number of voters.

In the first section of the five-section study, basic explanations about research were given. The public service quality is explained in the second section of the work. This section also describes the Servqual method, which is considered to be one of the most important tools used in the study and commonly used to measure the quality of service. The methods used in the meaning, principles, establishment and execution of public service in the department are also examined. In the third section, the metropolitan municipalities surveyed for public service quality are examined in terms of their services, structure and function. The fourth section, contains relevant analyzes of the research conducted. The results of analyzes were evaluated. Results of survey reveal the difference between the services provided by the metropolitan municipalities and the expectations of the citizens and the service provided. In the last section of the present study, suggestions for municipalities with the aim of increasing the quality of service were made.

**Keywords:** Public Service, Quality of Service, Municipalities, Metropolitan Municipalities, Servqual Method



# İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	I
BİLDİRİM.....	iii
ONUR SÖZÜ.....	iv
ÖN SÖZ .....	v
ÖZET .....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLOLAR DİZİNİ.....	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xiv
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xv
<b>1. ARAŞTIRMA HAKKINDA TEMEL AÇIKLAMALAR.....</b>	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Konusu .....	1
1.2. Araştırmanın Önemi.....	2
1.3. Araştırmanın Amacı .....	4
1.4. Araştırmanın Hipotezleri .....	5
1.5. Araştırmanın Yöntemi.....	6
1.6. Araştırmanın Anahtar Kavram ve Tanımları.....	6
1.7. Araştırmanın Sunuş Sırası .....	7
<b>2. KAMU HİZMET KALİTESİ.....</b>	<b>9</b>
2.1. Kalite Kavramı .....	9
2.1.1. Kalite Kavramının Tanımı.....	10
2.1.2. Kalitenin Boyutları .....	12
2.1.3. Kalitenin Türleri .....	14

<b>2.2. Hizmet Kalitesi .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.1 Hizmet Kalitesinin Boyutları .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.2. Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.2.1. Grönroos Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.2.2. Öznitelik Hizmet Kalitesi Modeli .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.2.3. Sentezlenmiş Hizmet Kalitesi Modeli .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.2.4. Üç Boyutlu Hizmet Kalitesi Modeli .....</b>	<b>30</b>
<b>2.2.2.5. İdeal Değer Modeli.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.2.6. Değerlendirilen Performans ve Normlu Kalite Modeli .....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.2.7. Nitelik ve Genel Etki Modeli .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.2.8. Algılanan Kalite ve Tatmin Modeli .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.2.9. Odak – Ana – Yan (P-C-P) Nitelikler Modeli.....</b>	<b>33</b>
<b>2.2.2.10. Perakende Hizmet Kalitesi ve Algılanan Değer Modeli .....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.2.11. Hizmet Kalitesi, Müşteri Değeri ve Müşteri Tatmini                 Modeli .....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.2.12. Öncül ve Aracı Modeli .....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.2.13. İç Hizmet Kalitesi Modeli.....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.2.14. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....</b>	<b>38</b>
<b>2.2.2.15. İç Hizmet Kalitesi Veri Sarma Analizi Modeli.....</b>	<b>38</b>
<b>2.2.2.16. Hiyerarşik Yaklaşım Hizmet Kalitesi Modeli.....</b>	<b>38</b>
<b>2.2.2.17. İnternet Bankacılığı Modeli .....</b>	<b>39</b>
<b>2.2.2.18. Bilişim Teknolojileri (BT) Temelli Model.....</b>	<b>40</b>
<b>2.2.2.19. I-S (Importance - Satisfaction) Modeli.....</b>	<b>40</b>
<b>2.2.2.20. Elektronik Hizmet Kalitesi Modeli.....</b>	<b>41</b>
<b>2.2.2.21. Performans Modeli.....</b>	<b>42</b>

2.2.2.22. Boşluk (Fark) Modeli.....	42
<b>2.3. Kamu Hizmeti Kavramı .....</b>	<b>47</b>
2.3.1. Hizmet Kavramının Tanımı.....	48
2.3.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	53
2.3.3. Hizmetlerin Özellikleri .....	56
2.3.4. Kamu Hizmeti .....	61
2.3.4.1. Kamu Hizmetinin Tanımı.....	61
2.3.4.2. Kamu Hizmetlerinin İlkeleri.....	63
2.3.4.3. Kamu Hizmetlerinin Çeşitleri.....	66
2.3.4.4. Kamu Hizmetinin Kurulması ve Kaldırılması .....	68
2.3.4.5. Kamu Hizmetlerinin Görülme Usulleri .....	69
2.3.5. Kamu Hizmetlerinde Kalite .....	72
<b>3. BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ .....</b>	<b>77</b>
3.1. Büyükşehir Belediyelerinin Tarihsel Gelişimi.....	77
3.2. Büyükşehir Belediyesinin Tanımı.....	78
3.3. Büyükşehir Belediyesinin Görev ve Sorumlulukları .....	80
3.4. Büyükşehir Belediyesinin Organları .....	82
3.4.1. Büyükşehir Belediye Meclisi .....	82
3.4.2. Büyükşehir Belediye Encümeni .....	83
3.4.3. Büyükşehir Belediye Başkanı.....	84
3.5. Büyükşehir Belediyesinin Teşkilatlanması .....	85
3.6. Büyükşehir Belediyesinin Gelirleri ve Giderleri .....	85
3.6.1. Büyükşehir Belediyesinin Gelirleri.....	86
3.6.2. Büyükşehir Belediyesinin Giderleri .....	87
3.7. Büyükşehir Belediyesinin Sunduğu Hizmetler .....	88

3.8. Büyükşehir Belediye Hizmetlerinde Kalite.....	90
<b>4. BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİNDE VATANDAŞIN HİZMET KALİTESİ ALGISI.....</b>	<b>93</b>
4.1. Araştırmanın Metodolojisi .....	93
4.1.1. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları.....	93
4.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi .....	94
4.1.3. Anket Formunun Oluşturulması .....	96
4.1.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	97
4.1.5. Araştırmaya Ait Güvenilirlik Analizi .....	97
4.1.6. Ölçeğe Ait Faktör Analizi.....	98
4.1.7. Araştırmanın Modeli .....	102
4.2. Araştırmaya Ait Bulgular.....	102
4.2.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular .....	103
4.2.2. İllere Göre Hizmet Kalitesi Skorlarının Belirlenmesi .....	108
4.2.2.1. Erzurum Büyükşehir Belediyesine Ait Hizmet Kalitesi Skorunun Belirlenmesi.....	110
4.2.2.2. Malatya Büyükşehir Belediyesine Ait Hizmet Kalitesi Skorunun Belirlenmesi.....	112
4.2.2.3. Van Büyükşehir Belediyesine Ait Hizmet Kalitesi Skorunun Belirlenmesi.....	114
4.2.2.4. Hizmet Kalitesi Alt Boyutlarına Ait Ortalama Skorların Belirlenmesi.....	116
4.2.3. Büyükşehir Belediyelerinde Hizmet Kalitesinin ANOVA Testi ile Karşılaştırılması .....	118
4.2.3.1. ANOVA Testi ile Araştırmaya Ait Hipotezlerin Değerlendirilmesi.....	121

4.2.3.2. Büyükşehir Belediyeleri Arasındaki Farklılıkların Belirlenmesi.....	122
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>129</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>140</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>154</b>
<b>Ek 1. Anket Formu.....</b>	<b>154</b>

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> Hizmet Kalitesi Boşlukları.....	45
<b>Tablo 2.</b> Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	54
<b>Tablo 3.</b> Hizmetin Yapısına Göre Hizmet Sınıflandırması .....	55
<b>Tablo 4.</b> Hizmetin Özelliklerinin Taraflar Üzerindeki Etkileri ile Neden ve Sonuçları	60
<b>Tablo 5.</b> Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	98
<b>Tablo 6.</b> KMO Değer Tablosu .....	99
<b>Tablo 7.</b> Faktör Analizine Ait KMO ve Barlett's Test Değerleri .....	100
<b>Tablo 8.</b> Faktör Analizi Sonuçları .....	101
<b>Tablo 9.</b> Demografik Özelliklere Ait Analizler .....	103
<b>Tablo 10.</b> İllere Ait Hizmet Kalitesi Skorları.....	109
<b>Tablo 11.</b> Erzurum Büyükşehir Belediyesi'ne Ait Hizmet Kalitesi Skorları.....	111
<b>Tablo 12.</b> Malatya Büyükşehir Belediyesi'ne Ait Hizmet Kalitesi Skorları.....	113
<b>Tablo 13.</b> Van Büyükşehir Belediyesi'ne Ait Hizmet Kalitesi Skorları .....	115
<b>Tablo 14.</b> İllere Göre Alt Boyutların Hizmet Kalitesi Skorları.....	116
<b>Tablo 15.</b> Varyans Homojenliği Testi .....	119
<b>Tablo 16.</b> Hizmet Kalitesine Ait ANOVA Analizi Sonuçları.....	120
<b>Tablo 17.</b> ANOVA Analizi Sonuçları .....	121
<b>Tablo 18.</b> Hipotez Sonuçları .....	122
<b>Tablo 19.</b> Hizmet Kalitesi Gruplar Arası Fark Tablosu.....	123
<b>Tablo 20.</b> Güvenilirlik Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu.....	124
<b>Tablo 21.</b> Heveslilik Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu.....	125
<b>Tablo 22.</b> Güvence Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu .....	126
<b>Tablo 23.</b> Empati Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu.....	127

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Kalitenin Anlamı .....	11
Şekil 2. Hizmet Kalitesinin Belirlenmesi .....	18
Şekil 3. Grönroos Hizmet Kalitesi Boyutları.....	23
Şekil 4. Öznitelik Hizmet Kalitesi Modeli .....	27
Şekil 5. Sentezlenmiş Hizmet Kalitesi Modeli.....	29
Şekil 6. Üç Boyutlu Hizmet Kalitesi Modeli.....	30
Şekil 7. Nitelik ve Genel Etki Modeli .....	32
Şekil 8. Odak – Ana – Yan (P-C-P) Nitelikler Modeli.....	34
Şekil 9. Hizmet Kalitesi, Müşteri Değeri ve Müşteri Tatmini Modeli.....	36
Şekil 10. İç Hizmet Kalitesi Modeli .....	37
Şekil 11. İnternet Bankacılığı Modeli.....	39
Şekil 12. I-S Modeli.....	41
Şekil 13. Boşluk Modeli .....	44
Şekil 14. Hizmet Tasarımı Süreci.....	51
Şekil 15. Hizmet Tasarımının Aşamaları .....	52
Şekil 16. Araştırma Modeli .....	102
Şekil 17. Hizmet Kalitesi Karşılaştırması.....	128

## KISALTMALAR DİZİNİ

<b>AMA</b>	: Amerikan Pazarlama Birliği
<b>ANOVA</b>	: Varyans Analizi
<b>AYKOME</b>	: Altyapı Koordinasyon Merkezi
<b>BKA</b>	: Bölgesel Kalkınma Ajansları
<b>df</b>	: Serbestlik derecesi
<b>EBB</b>	: Erzurum Büyükşehir Belediyesi
<b>GATS</b>	: Hizmet Ticareti Genel Anlaşması
<b>GATT</b>	: Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması
<b>HKS</b>	: Hizmet Kalitesi Skorları
<b>MBB</b>	: Malatya Büyükşehir Belediyesi
<b>MEB</b>	: Milli Eğitim Bakanlığı
<b>MGK</b>	: Milli Güvenlik Konseyi
<b>Sig.</b>	: İstatistiksel Anlamlılık
<b>UKOME</b>	: Ulaşım Koordinasyon Merkezi
<b>VBB</b>	: Van Büyükşehir Belediyesi
<b>vd.</b>	: ve diğerleri
<b>YİKOB</b>	: Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı



## 1. ARAŞTIRMA HAKKINDA TEMEL AÇIKLAMALAR

Bu başlık altında araştırmanın önemi, konusu, amacı, hipotezleri, yöntemi, anahtar kavram ve tanımları ile sunuş sırası açıklanmıştır.

### 1.1. Araştırmanın Konusu

Belediyeler, amacı kamusal yarar olan ve bunun için kamu hizmetlerini hazırlayan ve sunan, sunulan hizmetin muhatabı olan vatandaşa en yakın kamu kuruluşlarıdır. Bu kuruluşlar, yetki alanları içerisinde yer alan vatandaşların var olan ihtiyaçlarını belirlemek ve karşılamak için mevcut kaynaklarını kullanan yerel yönetim birimleridir. Belirlenen vatandaş ihtiyaçlarının giderilmesinin yanı sıra elindeki kaynakların etkili ve verimli kullanımı ile de ilgilenen belediyeler, hizmetin kalitesi açısından incelenmesi gereken en önemli kamu hizmet kuruluşları arasında yer almaktadır.

Belediyeler, demokrasi ve özerkliğin en önemli temsilcileri olarak kabul edilmektedir. Vatandaşa verilecek hizmetler ile ilgili taleplere anında karşılık verebilmek, hizmet verdiği halkı daha yakından tanıması sebebiyle hizmetin sunulduğu bölgeye özgü yönetim ve hizmet standartları geliştirmek ve merkezi yönetimin iş yükünü hafifletmek gibi yönetsel faydaları olan belediyeler, aynı zamanda yönetişim kavramının yereldeki önemli temsilcilerinden birisi olarak kabul edilmektedir. Alt yapı, su, ulaşım, çevre sağlığı, acil yardım, itfaiye, arama ve kurtarma, gıda sağlığı, kültür varlıklarının korunması, eğitim gibi çok fazla alanda hizmet sunan bu kurumlar, sunmuş oldukları hizmetler neticesinde vatandaş ile sıkça iletişim halindedir. Bu sebeple vatandaş memnuniyeti açısından belediyelere büyük sorumluluklar düşmektedir. Hizmet kalitesinde başarıyı yakalamak yerel yönetim birimleri için oldukça önemlidir. Hizmet kalitesinde başarıyı yakalayabilmek amacıyla belediyelerin, sunmuş oldukları hizmetler ile ilgili olarak hizmet alanların beklentilerini belirlemesi gerekmektedir. Böylece belediyeler vatandaşa sunmuş olduğu hizmetler ile ilgili bir önem sıralaması yapabilecek ve bu beklentiyi karşılayarak hizmette kalite algısını artırabilecektir.

Yönetim alanından yaşanan gelişim ve değişimler birçok yeniliği beraberinde getirmektedir. Teknolojik gelişmelerin etkileri, yönetim alanında yeni yaklaşımlar, değişen demografik yapı, vatandaşların eğitim seviyesinde gözlemlenen yükselme, sosyal medyanın getirdiği yenilikler kamu kurumlarını kendilerini değiştirmeye zorlamış ve

bunun sonucunda reformlar ortaya çıkmıştır. Türk kamu yönetiminde belediyelere yönelik reformların en önemlilerinden birisi 6360 sayılı “On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” olmuştur. İlgili kanun ile büyükşehir olma koşulları değiştirilmiş, Türkiye’deki büyükşehir belediyesi sayısı 30’a yükseltilmiştir. Bu şehirlerde il özel idareleri kaldırılmıştır. İl özel idarelerinin görevlerinin bir kısmı belediyelere aktarılmıştır. Yine büyükşehir belediyelerinin hizmet sınırları genişletilmiş ve bu sınır il mülki sınırı olarak güncellenmiştir. Tüm bu yenilikler belediyelere verilen önemi artırdığı gibi belediyelerin sunmuş olduğu hizmetleri ve hizmet alanlarını da genişletmiştir.

Yapılan araştırmanın konusu, büyükşehir belediyeleri tarafından sunulan hizmetlerin vatandaşın bakış açısı ile değerlendirmek ve beklentinin karşılanma derecesini belirlemektir. Hizmet kalitesinin ölçülmesi ile ilgili olan bu çalışma Doğu Anadolu Bölgesi içerisinde yer alan ve büyükşehir belediyesi olan Erzurum Büyükşehir Belediyesi (EBB), Malatya Büyükşehir Belediyesi (MBB) ve Van Büyükşehir Belediyesi (VBB) özelinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırma sonucu elde edilen bulguların, literatüre, belediyelere, kamu kurumlarına ve hizmet kalitesi ile ilgili olarak yapılacak diğer araştırmalara önemli katkıları bulunmaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Önemi**

Hizmet kavramı ve onun kalitesinin belirlenmesi özel sektör açısından oldukça önemli olan ancak son yıllarda kamu sektörünü de oldukça fazla ilgilendiren kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet ve hizmet kalitesi, hizmeti sunan açısından hizmeti tüketenler nezdinde bir itibar oluştururken müşteri açısından ise örgüte doğru bir bağlılık ve önemli bir değer katmaktadır. Bu sebeple yaşam süresini uzatmak isteyen bir örgüt, bu kavramları analiz etmek ve faaliyetlerini buna göre belirlemek zorundadır. Hizmet kavramı, somut çıktılar oluşturmadan tüketicinin ihtiyacının karşılanması ve ona bir fayda sağlanması olarak tanımlanmaktadır. Hizmet genel olarak birine fayda sağlayacak bir işi onun için yapmaktır. Sunulan hizmet sonrasında tüketicide soyut anlamda değişiklikler ve doyum meydana gelmektedir. Kalite ise tüketicilerin ürün ve hizmetlerden beklenti düzeylerinin karşılanma derecesidir. Tanımdan anlaşılacağı gibi

belirlenmesi ve standartlaştırılması oldukça zor olan bu kavram kişilere göre farklılık gösterebilmektedir. Hizmet kalitesinin belirlenmesi için hizmet veren kuruluşun verilecek hizmet ile ilgili olarak bir takım standartlar belirlemesi ve bu standartların tüketiciye tüketim öncesinde bildirmesi gerekmektedir. Bu durum, kalitenin değerlendirilmesini kolaylaştırabilir. Eğer sunulan hizmet, hizmet veren kuruluşun kendi belirlediği standartları sağlıyorsa bu durumda kalite sağlanmış olur. Çünkü müşterinin hizmet ile ilgili algısı standartlar ile doğru orantılı olarak gerçekleşir. Genel olarak hizmet kalitesinin ölçülmesi zordur. Ancak hizmet kalitesinin ölçülmesi ile ilgili birçok yöntem mevcuttur ve bilimsel çalışmalarda kullanılmaktadır. Bu çalışmalarda genel olarak tüketicilerin belirlenen bir hizmetten beklentileri belirlenmekte daha sonra bu hizmet ile ilgili mevcut durumun değerlendirilmesi istenmektedir. Böylece hizmeti sunan kuruluşun bu beklentiyi ne derece karşıladığı tespit edilmekte ve kalite değerlendirmesi yapılabilmektedir.

Hizmet ve hizmet kalitesi kavramı, yeni kamu yönetimi anlayışı ile kamu sektöründe önemsenen bir kavram haline gelmiştir. Kamu kurumlarının varlık nedeni olan kamusal hizmetler, devleti yöneten kurumlar için oldukça önemlidir. Bu hizmetlerin kalitesi hem hükümetlerin bu görevi tekrar sürdürmesine hem de vatandaşların yaşam standartlarının geliştirilmesine önemli katkılar sağlamaktadır. Kamu hizmetleri ve onu sunan kamu kurumları, değişen çevre koşullarına bağlı olarak sürekli kendilerini yenilemek zorundadırlar. Hizmet sektörünün var olduğu yıllardan günümüze kadar geçen süreçte hizmetin sunumuna ilişkin yöntemlerde yaşanan değişimler ve beraberinde gelen yenilikler bu hizmetleri sunan yönetimleri insan merkezli yapılar haline dönüştürmüştür. Böylece müşteri beklentileri artmaya, hizmet verenler içinse rekabet yoğunlaşmaya başlamıştır. Artık sunulan hizmetlerin beklentileri karşılayıp karşılamaması hizmet sunanların yaşam sürelerinde belirleyici ve önemli bir faktör haline gelmiştir. Bu kuralların tamamı kamu hizmetlerini sunan kamu kurumları içinde geçerli olmuştur.

Kamu hizmetleri sunulurken kamu kurumlarının etkili, verimli, şeffaf, hesap verebilir bir yönetim oluşturması, sunulan hizmetin ise kaliteli, hızlı, maliyeti düşük olarak sağlanması amacıyla çeşitli usul ve esaslar getirilmiştir. “Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik” ile bu esas ve usuller standartlaştırılmıştır. Sayılan esas ve usullerin gerçekleştirilebilmesinin koşullarından ilki *“kamu hizmetlerinin ilk kademedeki ve vatandaşa en yakın yerde sunulması”* olarak

belirlenmiştir. Bu başlık altında; kamu hizmetlerinin ilk kademe birimler tarafından sunulması ve sonuçlandırılması, başvuru ve karar mercileri arasında başka kademeler ve mercilerin yer almaması, vatandaş taleplerinin doğrudan hizmeti sunan kurumlara yapılması, hizmeti sunan birimlerin her birinin tespit edilmesi ve bu birimlerin görev dağılımını yapması gibi esaslar ile kamu hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik birçok madde yer almaktadır. Ayrıca kamu hizmetlerinin standartlaştırılması amacıyla her kamu hizmetinin nasıl gerçekleştirildiği, hizmet süresinin ne kadar olacağı, şikâyet mercilerinin hangi kurumlar olduğu, başvuruların nasıl yapılacağı ve hangi evraklar ile başvuru yapılabileceği belirlenmektedir.

Yönetimde reform hareketlerinin yerel yönetimler ile ilgili olan kısmına ait son reform hareketi 6360 sayılı “On Üç İilde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile gerçekleşmiştir. Bu düzenleme ile özellikle büyükşehir belediyelerin görev ve sorumlulukları ile hizmet verdikleri alan genişletilmiştir.

Belediyelerin görevleri ve sunduğu kamu hizmetleri belde halkının müşterek ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir. Bu ihtiyaçların eksiksiz olarak karşılanması gerekliliği dikkate alındığında yapılan bu reform hareketlerinin temelinde yaşam kalitesinin artırılması ve vatandaş memnuniyetinin üst düzeye çıkarılması amaçlanmaktadır. Belediyelerde hizmet kalitesinin belirlenmesi belediyelerin geleceğine yön vermek açısından önemlidir. Vatandaşların bakış açısı ile hizmet kalitesinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi belediyeler için önemli bir kıstas olabilmektedir. Bu ölçüm ile hem hizmet algısı hem de var olan durum birlikte değerlendirilebilmekte ve bu iki değer arasındaki fark ortaya konularak eksikler gözden geçirilebilmektedir. Ayrıca araştırmada Doğu Anadolu Bölgesi’nde yer alan üç büyükşehir belediyesinin karşılaştırılacak olması ve kıyaslama yapılması çalışmanın önemini artıran bir diğer husustur.

### **1.3. Araştırmanın Amacı**

Kamu hizmetlerinin sunulmasında kullanılan kamu kurumlarının en önemlileri kuşkusuz belediyelerdir. Belediyelerin sunmuş olduğu hizmetlerin kalitesi ve vatandaşlarda yarattığı kalite algısı devletin sunduğu diğer hizmetlere duyulan güveni

olumlu yönde artırılmasına katkı sağlamaktadır. Devletin hizmet kalitesi imajını önemli ölçüde belirleyen belediyelerin yeni reformlar ile artırılan görev ve sorumlulukları belediyeleri daha önemli kurumlar haline getirmektedir. Özellikle büyükşehir belediyelerinin hizmet sınırlarının genişletilmesi büyükşehir belediyelerini daha önemli hale getirmektedir. Bu kriterler dikkate alındığında kamuda hizmet kalitesi konusunda büyükşehir belediyelerinin gerekli önemi göstermesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Yapılan bu çalışma ile büyükşehir belediyelerinin sunmuş olduğu hizmetlere ilişkin kalite standartları ve bu hizmetler ile ilgili kalite algısı belirlenerek karşılaştırılması mümkün olacaktır. Elde edilen bulgular ile literatüre ve belediyelere, hizmet kalitesi ve vatandaş beklentisi konusunda katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Araştırmada vatandaşın kamu hizmeti algısı genelinde belediye hizmetlerine yönelik algısının belirlenmesi bir diğer amaçtır. Kalite kavramı, hizmetten yararlananların beklentilerinin karşılanması düzeyi ile ilgilidir. Ayrıca, kamu hizmeti algısının belediyeler tarafından ne derece karşıladığının belirlenmesi ise araştırmanın bir diğer amacıdır. Literatürde yer alan ve belediyelerde hizmet kalitesini ölçen diğer araştırmalar genellikle tek bir belediye için bu uygulamayı gerçekleştirmiştir. Bu anlamda araştırmada farklılık oluşturabilmek adına bir coğrafi bölgede yer alan büyükşehir belediyelerinin incelenmesine karar verilmiştir. Belirlenen bölge olan Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan üç büyükşehir belediyesi araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu üç büyükşehir belediyesinin hizmet kalitelerinin belirlenmesi ve karşılaştırılması ile farklılıkların yorumlanması araştırmada esas itibarıyla amaçlanmaktadır.

#### **1.4. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma konusu ile ilgili yapılan çalışmalar ve seçilen hizmet kalitesi ölçüm yöntemi dikkate alınarak hipotezler belirlenmiştir. Araştırmanın analiz bölümünde belirlenen hipotezlerin ilgili analizler ile test edilmesi ve yorumlanması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın hipotezleri şunlardır;

**H<sub>1</sub>:** Hizmet kalitesinde büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H<sub>1a</sub>.** Hizmet kalitesinin fiziksel özellikler alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H1b.** Hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H1c.** Hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H1d.** Hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H1e.** Hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

### **1.5. Araştırmanın Yöntemi**

Yapılan araştırmada öncelikle ilgili kavramların açıklanabilmesi için literatür taraması yapılmıştır. Büyükşehir belediyelerinde hizmet kalitesinin ölçülmesinde, hizmet kalitesi ölçümünde önemli bir uygulama olan Servqual yöntem tercih edilmiştir. Bahsedilen ölçek ile belediyelerde hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla yapılmış çalışmalarda kullanılan ölçeklerden faydalanılmıştır. Doğu Anadolu Bölgesi içerisinde yer alan ve büyükşehir belediyesi olan Erzurum, Malatya ve Van Büyükşehir belediyelerinin hizmet kalitesinin belirlenmesi için bu illerde seçmenlere anket formları doldurtularak gerekli veriler toplanmıştır. Toplanan veriler istatistiksel analiz programı olan SPSS 24 for Windows isimli program yardımı ile analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar yorumlanarak araştırmanın katkı kısmı tamamlanmıştır.

### **1.6. Araştırmanın Anahtar Kavram ve Tanımları**

**Hizmet:** Hizmet, doyum ve yarar sağlaması amacıyla tüketiciye sunulan, somut olmayan ve tüketiciye sahiplik olanağı sağlamayan faaliyetlerdir (Kotler, 1991: 467). Bir kişi veya kurumun bir diğer kişi veya kuruma sunduğu somut olmayan faaliyetler veya yarar (Karafakıoğlu, 1998: 48) olarak tanımlanan hizmetin, dokunulmazlık, farklılık ve birbirinden ayrılmazlık gibi özellikleri mevcuttur (Fisk, Brown ve Bither, 1993: 72).

**Hizmet Kalitesi:** Kalite kavramı, sunulan mal veya hizmetlerden faydalananların bu mal ve hizmetlerden beklentilerinin karşılanması veya daha fazlasının verilmesidir

(Hitt vd., 1995: 147). Hizmet kalitesi ise sunulan hizmetlerin belirlenmiş olan standartları karşılama derecesini belirleyen ve hizmetten faydalananların memnuniyet düzeyini etkileyen bir kavramdır. Hizmetin sunulduğu yer, bu yerin görünümü, hizmetin zamanlaması, hizmet sunulan konulardaki uzmanlık, güvenilirlik, süreklilik gibi unsurları mevcuttur (Devebakan ve Aksaraylı, 2003: 39).

**Servqual Yöntem:** Müşterilerin, sunulan hizmetlerden beklentilerinin ve hizmet kalitesi ile ilgili algılarının karşılaştırılması esasına dayanan bu yöntem, hizmet kalitesinin ölçülmesinde oldukça fazla kullanılan ve kabul gören bir ölçektir. Beş hizmet kalitesi boyutu temelinde oluşturulmuş olan bu yöntemde toplam 22 ifade mevcuttur ve 5'li Likert ölçeğine göre oluşturulmuştur (Kavitha, 2012: 3).

**Büyükşehir Belediyeleri:** Kamu tüzel kişiliği olan büyükşehir belediyesine ait sınırlar ait olduğu ilin mülki sınırları ile belirlenmektedir. Bu sınırlar içerisindeki ilçe belediyelerinin ortak ve koordineli hareket etmesini sağlayan ve kanunun kendisine verdiği sorumlulukları, görevleri yerine getiren büyükşehir belediyeleri hem idari hem de mali özerkliğe sahiptir. Karar organı vatandaş tarafından seçim ile belirlenir. Büyükşehir belediye meclisi, büyükşehir belediye encümeni ve büyükşehir belediye başkanı olmak üzere üç organı mevcuttur. Belediye sınırları içindeki ve bu sınırlara en fazla 10.000 metre uzaklıktaki yerleşim birimlerinin son nüfus sayımına göre toplam nüfusu 750.000' den fazla olan il belediyeleri, fizikî yerleşim durumları ve ekonomik gelişmişlik düzeyleri de dikkate alınarak, kanunla büyükşehir belediyesine dönüştürülebilmektedir (5216 Sayılı Kanun).

## 1.7. Araştırmanın Sunuş Sırası

Büyükşehir belediyelerinde hizmet kalitesini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma beş bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde; yapılan çalışmanın amacı, konusu, önemi, hipotezleri ve yöntemi, anahtar kavramları ve tanımları ile araştırmanın sunuş sırası yer almaktadır.

İkinci bölümünde araştırmanın temelini oluşturan kavramlar incelenmiştir. Hizmet ve hizmetlerin sınıflandırılması, kalite, hizmet kalitesi ve hizmet kalitesini ölçmeye yardımcı olan yöntemler detaylı olarak ele alınmıştır. Bu yöntemlerden birisi olan ve

araştırmada kullanılan ‘‘Servqual Yöntem’’ de bu bölümde alt boyutları ile birlikte açıklanmıştır.

Üçüncü bölüm hizmet kalitesinin ölçülmeye çalışıldığı belediyeleri konu almaktadır. Bu bölümde belediye kavramı, belediyelerin organları ve büyükşehir belediyesi kavramı üzerinde durulmuştur. Belediyelerin gerçekleştirdiği hizmetlerin neler olduğu, bu hizmetlerin hangi yöntem ve usuller ile yapıldığı bu bölümde incelenen bir diğer konu olmuştur.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, yapılan araştırmaya ait gerekli istatistiki analizler yer almaktadır. Doğu Anadolu Bölgesi’nde yer alan üç büyükşehir belediyesinin sunmuş olduğu hizmetlere yönelik vatandaş beklentileri belirlenmiş ve bu beklentilerin belediyeler tarafından hangi ölçüde karşılandığı tespit edilmiştir. Hizmet kalitesi açısından üç belediye birbirleri ile mukayese edilmiş ve elde edilen bulgular ile araştırmanın genel değerlendirilmesi yapılmıştır.

Son bölüm ise elde edilen bulgular ışığında yapılan önerileri ve sonuçları içermektedir.



## 2. KAMU HİZMET KALİTESİ

Hizmet kalitesi kavramı incelendiğinde genel olarak hizmet ve kalite kavramlarının ayrı ayrı ele alındığı görülmektedir. Literatürde hizmet kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Kalite kavramı ise genel olarak birkaç kavram üzerinden tanımlanmaktadır. Bu bölümde kamu hizmeti ve kalite kavramları ayrı ayrı incelenerek literatürdeki tanımlamalara yer verilmiştir. Ayrıca bu başlık altında kalite, hizmet kalitesi ve kamu hizmeti kavramları açıklanmıştır.

### 2.1. Kalite Kavramı

İnsanların en iyinin izini sürme dürtüsünün bir yansıması olarak kabul edilen ve hep daha iyisini arayan insanın varlığı kadar uzun bir geçmişe sahip olan kalite kavramını karşılayan en doğru sözcüğün mükemmellik olduğu söylenebilir. Mükemmellik kavramı, kişiden kişiye farklı anlamlar çağrıştırabilmektedir. Dolayısıyla, mükemmelliğin anlamı değiştikçe kalite kavramı da kişiden kişiye göre farklı anlamlar taşıyabilmektedir. Kalite kavramının tanımını yapmak bundan dolayı oldukça zordur. Kalite kavramı, kişilerin beklentileri ile doğru orantılı olarak değişmekte ve bu beklentilerin karşılanma derecesini ifade etmektedir.

Kalite kavramının var oluşu insanın var oluşu ile birlikte başlamaktadır. Kalite ile ilgili ilk tarihi bulgulara Hammurabi Kanunları'nda rastlanmaktadır. Milattan önce 2000'li yıllara dayanan bu kanunda, yapılarda meydana gelecek sorunlardan o yapıyı oluşturan ustanın sorumlu tutulacağı ve cezalandırılacağı beyan edilmektedir. Yine Romalıların beton bina yapımı, sarnıç ve su kanalı yapımı gibi işlerde şartnamelere yer vermesi kalite kavramının ilk örneklerindedir (Şale, 2004: 21). Kalite kavramının gerçek anlamını bulması özellikle sanayi devrimi sonrasında ortaya çıkan ve büyüyen işletmelerin ürettikleri ürünler ile ilgili olarak kontroller yapmalarıyla ve kalite kontrol birimleri oluşturmalarıyla başlamaktadır (Şimşek, 2002: 15-16). Aynı dönemlerde verimlilik ve etkinlik konularında çalışma yapan Taylor ve Fayol'un çalışmaları kalite konusunda yapılan ilk çalışmalardandır. Sonrasında Deming ve Juran, kalite konusunda çalışmalar yapmışlar ve "kullanıma uygunluk", "amaca uygunluk" gibi tanımlamaları ile kalite kavramına katkıda bulunmuşlardır (Koç, 2017: 229-230). Hizmet sektörü için kalite kavramı ise 1990'lı yıllarda önem kazanmaya başlamıştır. Bu dönemde, kaliteli hizmet

sunmanın işletmenin başarılı olması ve yaşam süresini uzatması için bir zorunluluk olarak kabul edildiği görülmektedir (Usta ve Memiş, 2009: 214).

### **2.1.1. Kalite Kavramının Tanımı**

Kişiye göre değişen ve bu sebeple net bir tanımı yapılamayan kalite kavramı bir işletme açısından önceden belirlenen standartlara uygunluk derecesi olarak tanımlanabilirken, müşteri açısından ise kullanıma uygunluk veya istekleri karşılama kapasitesi, tatmin derecesi olarak tanımlanabilmektedir (Vonderembse ve White, 1996: 79). Kalite, bir unsurun hatasız olma, bozuk olma düzeyinin az olmasını, kullanıcının kendini güvende hissetmesini sağlamayı, bu unsur kullanılırken risk olmadığını düşündürmeyi gerektirmektedir (Paiva, 2013: 191). Ayrıca, kalite, tüketiciye ait ihtiyaçların mümkün olan en az maliyetle karşılayabilmek için mühendislik, imalat ve pazarlama özelliklerinin bir araya getirilmesi olmaktadır (Feingenbaum, 1991: 7).

Kalitenin ne olduğunu tanımlamadan önce ne olmadığını tanımlamak kalite tanımını yapmayı kolaylaştıracaktır. Kalite kavramı, “mutlak anlamda en iyi” demek değildir. Çünkü kalite, ürün veya hizmetin fonksiyonuna yani amacına göre bir anlam kazanmaktadır (Kobu, 2003: 545).

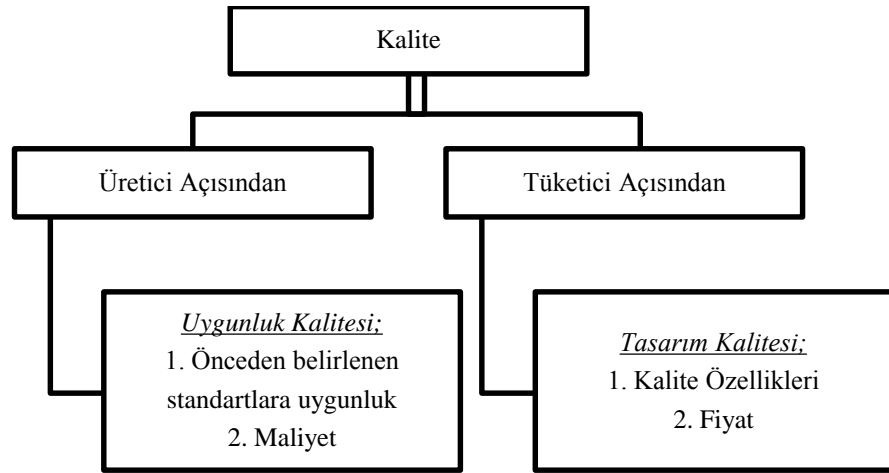
Kalite kavramı ile eş anlamlı olarak kullanılan pahalı, lüks, üstün nitelikli, nadir bulunan gibi bazı kavramlar mevcuttur. Ancak bu kelimeler kalite tanımını gerçek anlamda karşılamamaktadır. Çünkü bu kavramların karşılıkları da kişilere göre farklılık göstermektedir. Kalite, bir ürün veya hizmetin tüketici isteklerine uygunluğu, belirli bir gereksinimi karşılayabilmesi, tüketiciyi tatmin etmesi, müşteri beklentilerine cevap verebilmesi, gerekliliklere uygunluğu, amaca ve kullanıma uygunluğu, tüketicilerde meydana getireceği zarar düzeyinin minimumluğu, kusursuz olması anlamlarına gelmektedir (Tekin; 2002: 2-3). Kalitenin müşteri açısından; “Bakan kişinin gördüğüdür” ya da “Kişinin gönlündekidir” şeklinde tanımlanabilmektedir (Heizer ve Render, 2011: 191).

Alıcının ödemeye razı olduğu bir miktar ücret karşılığında ona memnunluk verecek bir ürün sunulması için müşterinin gelecekte ihtiyaç duyabileceği unsurların belirlenmesi faaliyeti olarak (Deming, 1994: 27) kalite, önceden ifade edilen veya belirlenmiş olan müşteri ihtiyaçlarını tatmin edebilme yeteneğine yönelik üretilen ürün veya hizmetin

mevcut özelliklerinin toplamıdır. Bu toplamın büyüklüğü veya küçüklüğü kalitenin boyutunu belirlemektedir (Roy, 2005: 215).

Kalite kavramının hizmet sektöründe değerlendirilmesi diğer sektörlerle oranla daha zordur. Hizmet sektöründe kalite kavramı, müşteriye ait ihtiyaç ve beklentilerin belirlenmesi ve uygun hizmetlerin sunulması, başarının sürekli hale getirilmesi, hizmetin sunumunun eksiksiz ve hatasız olarak gerçekleşmesi anlamına gelmektedir (Güven ve Çelik, 2007: 2). Hizmeti alanların mevcut beklentileri ile sunulan hizmet arasındaki fark hizmetler açısından kalite kavramının karşılığıdır (Parasuraman vd. 1985: 42).

Kalitenin gerçekleştirilmesi, örgütler açısından stratejik bir unsur olarak kabul edilirken, müşteriler tarafından satın alma tercihlerini belirlemede kullandıkları önemli bir unsurdur (Kayral, 2015: 29). Ürün veya hizmet kalitesinin üst düzeylere taşınması, örgütte hata payını minimuma indirilmesini sağlayarak para ve zaman kaybını azaltmaktadır. Bu durum beraberinde verimlilik artışını, daha az maliyet ile çok daha kaliteli ürün ve hizmetler sunulmasını getirmektedir. Tüm bunların sonucunda ise pazar payının yükselmesi ve iyi bir imaj sağlanmaktadır (Atan vd., 2006: 162).



**Kaynak:** Savaş, 2011: 355

**Şekil 1.** Kalitenin Anlamı

Kalite ile ilgili tanımlar incelendiğinde kalitenin üreten ve tüketen açısından farklı anlamlara geldiği görülmektedir. Tüketici bakış açısı ile kalite ihtiyaçlarının karşılanması ve bunun için uygun bir bedel ödenmesi önemli iken üretici açısından tüketici

ihtiyaçlarının doğru karşılanması ve bunun örgüt için en uygun maliyet ile hazırlanması esastır (Savaş, 2011: 354).

Kalitenin elde edilebilmesi için dört tane önemli ilke vardır. Bu ilkeler; gereklere uygunluk, hataları önlemeye yönelik olarak oluşturulacak kalite sistemi, sıfır hatayı amaçlayan performans standartları ve işleri yanlış yapmanın bedeli olan kalite ölçüsüdür (Uraltaş ve Ekici, 2013: 69). Bu ilkelerin gerçek anlamda kavranması ile kalite gerçekleştirilebilir ve sürekliliği sağlanabilir.

### **2.1.2. Kalitenin Boyutları**

Kalite ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda kalitenin çeşitli boyutlarının var olduğu belirlenmiştir. Bu boyutların hepsi kalite kavramını tanımlayan ifadelerdir. Belirlenen bu boyutlar özellikle ürünlere ait kalitenin boyutlarıdır.

Ürünlere ait kalite boyutlarının bazıları hizmet kalitesinin boyutları içerisinde yer almaktadır. Ancak genel olarak belirlenen kalite boyutları ile hizmetler için belirlenen kalite boyutları birbirinden hem sayı olarak hem de özellik olarak farklıdır. Hizmetlerin soyut olması ürünlerin ise soyut olması bu farklılığın temel nedeni olarak kabul edilmektedir.

Kalite ile ilgili belirlenen 8 boyut mevcuttur. Bu boyutlar şunlardır (Garvin, 1984: 29-30);

- Performans
- Özellikler
- Güvenilirlik
- Uygunluk
- Dayanıklılık
- Hizmet Görürlük
- Estetik
- Algılanan Kalite

Performans boyutu ürün veya hizmetin işlevini yerine getirme kabiliyetidir (Garvin, 1984: 30). Bu boyut içerisinde yer alan unsurlar ölçülebilir olduğundan performans boyutunun karşılaştırılabilirliği ve sınıflandırılabilirliği mümkündür. Örneğin bir

otomobil için konfor ve hız performans boyutuna örnek verilebilir. Hizmetler için performans boyutu hizmetin servis süresi ve müşteri bekleme süresi ile ölçülebilir (Uraltaş ve Ekici, 2013: 69).

Özellikler boyutu, ürün veya hizmetin temel işlevleri dışında kalan ancak kalitenin var olması için gerekli olan ve ürün veya hizmetin cazibesini artıran unsurlardır. Bu unsurları performans boyutundaki unsurlardan ayırmak oldukça zordur (Garvin, 1984: 30). Özellikler boyutuna bir bankanın kredi kartı müşterileri için sunmuş olduğu kampanyalar örnek olarak gösterilebilir.

Bir ürün veya hizmetin ilk arızalanma süresi, ilk arızalanma sonrası meydana gelecek olan arızalar arasında geçen süre veya bir birim başına arıza oranı, o ürün veya hizmet için güvenilirlik düzeyinin göstergesi kabul edilmektedir. Önemli bir rekabet unsuru olan (Garvin, 1984: 31) güvenilirlik boyutu, bir ürünün kullanım süresi içerisinde beklentileri karşılamak amacıyla oluşturulmuş fonksiyonlarının bu beklentileri karşılayıp karşılamadığının ölçütüdür (Uraltaş ve Ekici, 2013: 70). Satın alınan bir bilgisayarın arızalanma süresinin uzun olması veya çalışma süresi boyunca işlem yaparken sorun çıkarmaması güvenilirlik boyutuna örnek verilebilir.

Kalitenin teknik boyutu hakkında kullanıcıya bilgi veren bir boyut olan uygunluk boyutu (Uraltaş ve Ekici, 2013: 70), bir ürün veya hizmetin önceden belirlenmiş olan standartlara hangi ölçüde uygun olduğunun belirlenmesidir. Bir ürünün servis çağrılarının sıklığı ve onarımların garanti kapsamında gerçekleştirilme sıklığı uygunluk boyutunun belirlenmesini sağlamaktadır (Garvin, 1984: 31).

Dayanıklılık boyutu, bir ürün veya hizmetin ömrü sona ermeden önceki kullanım süresinin ifadesidir. Dayanıklılık boyutu ile güvenilirlik boyutu arasında sıkı ilişki vardır. Çünkü bir ürünün kullanım süresinin uzunluğu ona olan güvenin artmasına sebep olmaktadır. Dayanıklılık boyutu üzerindeki en önemli etken çevresel unsurlardır. Özellikle tamiri mümkün olan ürünlerde dayanıklılığın yorumlanması daha zordur (Garvin, 1984: 31-32).

Hizmet görürlük boyutu ürün veya hizmetin bakım yapılabilirliği, hızlı onarılabilirliği, sunum nezaketini ve yetkinliği içinde barındıran bir boyuttur (Garvin, 1984: 32). Ürün veya hizmetlere ilişkin ortaya çıkabilecek olağanüstü sorun veya

şikâyetlerin kolay çözülebilirliğidir. Genel olarak satış sonrası hizmetleri kapsamaktadır (Pınar, 2007: 41).

Estetik boyutu, kalite boyutları içerisinde subjektif olarak nitelendirilebilen boyutlardan birisidir. Kullanıcı temelli yaklaşımlar ile yakından ilgili olan bu boyut ürün veya hizmetin nasıl görüldüğü, nasıl ses çıkardığı, nasıl koktuğu gibi unsurları içinde barındırır. Kişisel yargıların ve bireysel tercihlerin yansımasıdır (Garvin, 1984: 32).

Kalite kavramına ait diğer bir subjektif boyut, algılanan kalite boyutudur. Algılanan kalite boyutu ürün ya da hizmetin daha önceki performansı ile alakalıdır. Ürün veya hizmetin imajıdır. Algılanan kalitenin oluşumunda reklam ve deneyimlerin önemi oldukça fazladır (Uraltaş ve Ekici, 2013: 70). Tüketiciler tarafından daha fazla rağbet gören ürün veya hizmetlerin algılanan kalitesi daha yüksektir (Savaş, 2011: 354).

Kalite kavramına ait boyutlar ile hizmet kalitesine ait boyutların ortak noktalarının olduğu ancak hizmet kalitesine ait boyutların kalite kavramına ait boyutlardan farklı boyut ve unsurlar içerdiği bilinmektedir. Hizmet kalitesine ait boyutlar sayı olarak kaliteye ait boyutlardan daha fazladır. Hizmet kalitesine ait bu boyutlar hizmet kalitesi ile ilgili bölümde detaylı olarak ele alınmıştır.

### **2.1.3. Kalitenin Türleri**

Örgütler ve müşteriler için önemi oldukça fazla olan kalite kavramının sürekli canlı tutulması gerekmektedir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması, rekabet gücünün artırılması ve verimliliğin artırılabilmesi için gerekli bir kriter olan kalite ile ilgili olarak birçok tanım ve yorum yapılmaktadır. Bu çeşitlilik beraberinde kalite kavramının da çeşitlenmesine ve farklı kalite türlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Yapılan çalışmalarda kalitenin; tasarım kalitesi, uygunluk kalitesi, mecburi kalite, cazip kalite, performans kalitesi, hizmet kalitesi gibi türlerinin var olduğu görülmektedir. Tasarım kalitesi, üretilen mal veya hizmetin müşterinin beklediği nitelikleri taşımasıdır. Ürün ve hizmet sunumunda öncelikli kalite bileşenidir. Hem müşteri beklentilerinin karşılanması hem de üretim, dağıtım, garanti, kusursuzluk gibi unsurlarda başarıyı sağlamaktadır (Uraltaş ve Ekici, 2013: 71). Müşteri tespiti, satış ziyaretleri ile başlayan, müşteri tatminini sağlayacak ürün ve hizmeti gerçekleştirme ile tamamlanan bir süreçtir

(Taşçı, 2013: 6). Tasarım kalitesi, kalitenin tüketici için değeri ile üretici açısından ürün ve hizmetin maliyeti arasında uygun bir noktanın bulunmasıdır. Örneğin en iyi iletken olduğu bilinen altının kablo üretiminde kullanılması kalite açısından en üst seviyenin elde edilmesi demektir. Ancak maliyet açısından bu ürün herkes tarafından satın alınamaz olacak ve dolayısıyla ihtiyaç karşılanamayacaktır. Bu sebeple tasarım kalitesinin belirlenmesinde fonksiyonellik kadar ekonomiklik de önemlidir (Şenol, 2012: 4).

Uygunluk kalitesi, tasarım kalitesi için gereklidir. Çünkü ürün veya hizmetin belirlenen tasarıma uygunluğunu belirlenmektedir. Sıfır hata amacının gerçekleştirilmesinde önemli bir aşama olup var olan hataları belirlemekte ve tekrarları önlenmektedir (Uraltaş ve Ekici, 2013: 71). Ölçülebilir bir değerdir. Bu değerler nominal değer ve tolerans oluşur. Nominal değer olarak tanımlanan değerler, hedeflenen değerler iken tolerans değeri, hedeflenen değerlere ulaşabilmede verilebilecek tavizin sınırlarını belirleyen değerlerdir. Tolerans değerleri içerisinde ürün ve hizmetlerin uygunluk kalitesini sağladığı kabul edilmektedir (Taşçı, 2013: 6). Mecburi kalite, müşterinin ürün ve hizmetten beklentisini temsil etmektedir. Bu beklentinin karşılanması müşterinin tatmini anlamına gelmektedir. Cazip kalite ise mecburi kalite dışında kalan, müşteri beklentilerini aşan, beklenmeyeni, talep edilmeyeni belirleyen ve bunları müşterilere sunan kalite anlayışıdır. Cazip kalite zamanla yaygınlaştığı için müşteriler tarafından beklenti haline dönüşmekte ve mecburi kalite halini almaktadır (Uraltaş ve Ekici, 2013: 71). Cazip kalite unsurları genellikle müşterilerin fikrinin olmadığı konuların belirlenmesi ve bunların geliştirilmesi ile ilgilidir. Performans kalitesi, sunulan ürün veya hizmetin satış sonrası yapılan müşteri araştırmaları sonucunda belirlenen performans düzeyi ile ölçülmektedir. Bu çalışmalar genellikle satış sonrası bakım, onarım, güvenilirlik, taşıma gibi unsurları kapsamaktadır. Ürün ve hizmeti satın almayan müşterilerin bu ürün ve hizmeti neden tercih etmediğinin belirlenmesine yöneliktir (Taşçı, 2013: 6).

Son kalite türü ise hizmet kalitesidir. Hizmet kalitesi, sunulan hizmetin müşterinin hizmeti almadan önceki beklentisinin karşılanma düzeyidir.

## 2.2. Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi kavramı 1990'lı yıllarda hem literatürde hem de uygulamada ilgi gören bir kavram haline gelmiştir. Günümüzde artık hizmetlerin uluslararasılaşması gerçekleşmekte ve fiziksel malların ticaretinden daha önemli bir hal almaktadır (Öztürk, 2016: 178). Hizmet veren örgütler için hizmet kalitesi kavramına; pazar payının artırılması, karlılık, verimlilik, müşteri sadakati, rekabet avantajı gibi anlamlar yüklenmeye başlamaktadır (Kayral, 2015: 33). Hizmet kalitesini oluşturan kavramlar olan hizmet ve kalite kavramları tanımlanması zor ve soyut kavramlar olduğu gibi hizmet kalitesi kavramı da tanımlanması oldukça zor bir kavramdır.

Bir ürün önce üretilir, sonra satılır ve satıştan sonra tüketilir. Hizmetler ise bundan farklıdır ve önce satılır, satış sonrası üretilir ve üretim ile birlikte tüketilir. Yani üretim ve tüketimi eş zamanlı gerçekleşir. Bu sebeple sunulan hizmetin kalitesi ürünler gibi satış öncesi kontrol değerlendirilmesine tabi tutulamaz (Zeithaml vd., 1985: 34). Hizmet kuruluşları açısından bir başarı göstergesi olan hizmet kalitesi, sürekli artırılması ve iyileştirilmesi gereken bir kavramdır. Hizmet kalitesinin artırılabilmesi için tanımının iyi yapılması ve ölçülebilmesi gerekmektedir. Bu kavramın tanımlanmasında kullanılan iki önemli unsur mevcuttur. Bu unsurlar müşteri beklentisi ve müşteri tatminidir (Özer vd. 2016: 81). Çünkü hizmet kalitesi, müşteri beklentilerinin karşılanması sonucu müşteride oluşan tatmin ile eşdeğerdir.

Kabul edilebilir bir hizmet kalitesini belirlenmesi kişisel standartlara göre farklılık göstermektedir. Hizmetler ile ilgili şikâyetlerin genel olarak profesyonel olarak sunulmama ve bireysel sunum yerine nesnel sunum muamelesi ile alakalı olduğu belirlenmiştir (Garvin, 1984: 31-32). Hizmetler, performansa dayalı olduğu için sürekliliğin sağlanması ve her zaman aynı kalitenin yakalanması oldukça zordur. Çünkü hizmetlerin soyut olması ve hizmeti sunan ile hizmeti alanların günlük olarak değişkenlik gösterebilmeleri istikrarlı bir hizmet kalitesi oluşturulmasını engellemektedir (Öztürk, 2016: 181). Hizmet kalitesinin belirlenmesinde en önemli unsur şüphesiz insandır. Hizmet sunumunda hem hizmet verenin hem de hizmet alanın insan olduğu göz önüne alındığında hizmet kalitesinin bu iki beşerin etkileşimi ile ortaya çıktığı görülmektedir. Özellikle hizmet veren personelin bu etkileşimdeki rolü daha büyüktür. Fiziksel bir malın



girdisi kadar kolay kontrol edilemeyen personel performansı, hizmet kalitesinin belirlenmesinde temel unsur kabul edilmektedir (Zeithaml vd., 1988: 35).

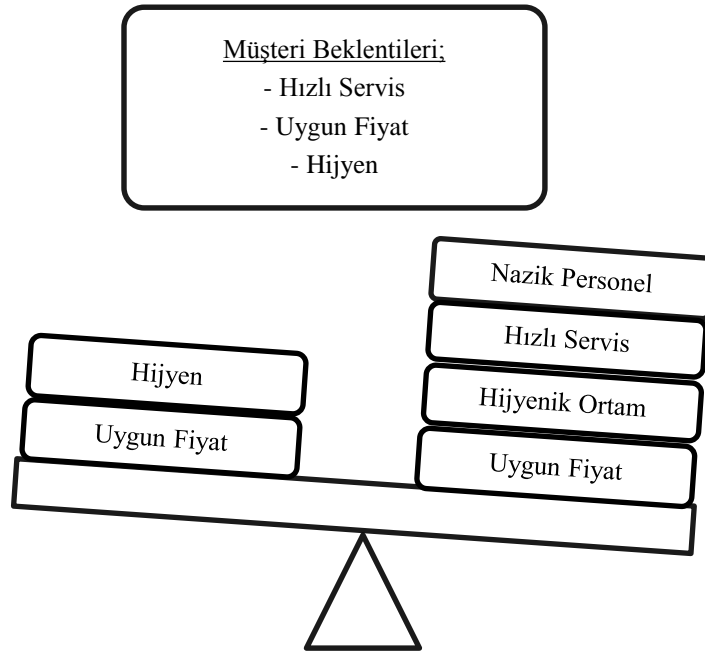
Hizmet kalitesini genel olarak “Bir müşterinin, bir hizmetin içermesi gerektiğini düşündüğü beklentileri ile sunulan hizmetin performansına ilişkin olarak oluşturduğu algı arasındaki farktır” şeklinde tanımlamak mümkündür (Parasuraman vd. 1988: 14). Hizmet kalitesinin belirlenmiş üç temel özelliği mevcuttur. Bu temel özellikler hizmet kavramının farklı özelliklerinden yola çıkılarak belirlenmiştir. Hizmet kalitesi için belirlenmiş üç temel özellik şunlardır (Horovitz, 1986’dan Akt. Perez vd., 2007: 136);

- Tüketiciler hizmet kalitesi ile ilgili belirlenebilecek bütün kusurları algılayabilirler; çünkü hizmetlerin neredeyse tamamı üretildikten hemen sonra tüketilmektedirler.
- Hizmet kalitesi ile ilgili algıyı ortaya çıkaran en önemli unsur, hizmeti sunan ile hizmeti alan arasındaki etkileşimdir.
- Hizmeti alanların sahip olduğu deneyimler hizmet kalitesinin belirlenmesinde büyük rol oynamaktadır.

Hizmet kalitesi, bir hizmete ait özelliklerin tüketici tarafından değerlendirilmesi, bu hizmetin özelliklerini diğer hizmetlerin özellikleri ile mukayese etmesi ve bu mukayese sonucunda bir yargıya varması, çıkarım yapması ya da duygusal bir tepki göstermesidir (Johns, 1999: 965). Bu sebeple hizmet kalitesinin belirlenmesinde hizmetin karşılaştırıldığı diğer hizmetlere ait özelliklerin dolayısıyla tüketici deneyimlerinin önemi oldukça fazladır. Sunulan bir hizmetin taşıdığı özellikler ve müşteride oluşturduğu tatmin, benzer hizmetler için bir üst sınır oluşturmaktadır. Belirlenen üst sınır müşteri için beklenti, hizmet sunanlar için ise yeni bir hedef haline gelmektedir.

Bir hizmetin kalite açısından yeterli olup olmadığını belirleyebilmek için hizmet veren örgütün yöneticilerine ait “hizmet kalitesi temel özellikleri” belirlenmeli, hizmet kalitesini engelleyen sorunlar ortaya çıkarılmalı ve bu sorunları ortadan kaldıracak çözümler hazırlanmalıdır. Ayrıca hizmeti alanlar açısından “hizmet kalitesinin özellikleri” anlaşılmalı çalışılmalı, hem hizmet sunanın hem de hizmet alanının hizmet kalitesi algısı bakımından aralarında bir farklılık olup olmadığı tespit edilmelidir. Bu tespitler doğrultusunda her iki tarafın algısına uygun genel bir hizmet kalitesi çerçevesinin oluşturulup oluşturulamayacağı belirlenmelidir. Belirlenen hususların yanı

sıra hizmet alanların algılarını olumsuz etkileyen nedenler tespit edilmelidir. Bu nedenler gözden geçirilerek ideal bir hizmet tanımı, hizmet kalitesinin anlamı, hizmete ait performans beklentileri, sunulacak hizmetin bedeli (Tekin, 2002: 27-30) önceden hizmet alanlara bildirilmeli ve oluşacak müşteri beklentisi ile algı kısmen dahi olsa sunulacak hizmetten önce sınırlandırılmalıdır.



**Kaynak:** Yazar tarafından hazırlanmıştır

**Şekil 2.** Hizmet Kalitesinin Belirlenmesi

Şekil 2’de bir müşteriye ait hizmet beklentileri ile bu müşteriye hizmet veren iki hizmet kuruluşunun beklentiyi karşılama düzeyleri gösterilmektedir. Müşteri, kendisine hizmet veren kuruluşların servis konusunda hızlı, hijyene önem veren ve bu hizmetleri uygun fiyat ile gerçekleştiren kuruluşlar olmalarını beklemektedir. A kuruluşu bu beklentilerden hijyen ve uygun fiyat kriterlerini karşılayabilirken, B firması müşterinin tüm beklentilerini karşılamakta ve bu beklentilere ilaveten bu hizmeti nazik ve güler yüzlü personeli ile gerçekleştirmektedir. Bu durumda müşteride oluşan hizmet kalitesi algısı, beklentilerini fazlası ile karşıladığı için B kuruluşundan yana daha ağır basmaktadır. Bu durum A kuruluşunun sunmuş olduğu hizmetlerin kalitesiz olduğu anlamına gelmemelidir. Çünkü hizmet konusunda hızlı servis beklentisi olmayan, sadece

hijyen ve uygun fiyata önem veren bir müşteriye göre A kuruluşunun hizmetleri kaliteli kabul edilecektir. Yine B kuruluşunun hizmet konusunda yerine getirdiği kriterleri eksik bulup bu firma ile ilgili hizmet kalitesi algısı olumsuz olarak gerçekleşecek müşterilerde olabilecektir.

Soyut ve değişken bir kavram olan hizmet kalitesinin hizmeti alan tarafından farklı algılanmasının sebebi farklı tatmin ve beklenti düzeylerinin olmasıdır. Bu nedenle alınan hizmet “algılanan hizmet” veya “algılanan performans” olarak tanımlanabilmektedir. Müşterilerin beklentileri, hizmete ait genel performansa ilişkin, tecrübe, çeşitli araçlar ile elde ettiği bilgi, örgüt imajı, ihtiyaçlar ve çevresinden duyduğu söylemler ile tüketim öncesinde oluşan inançları ve öngörüleridir (Sütütemiz, 2015: 61-63). Müşteri, aldığı hizmetin kalitesini değerlendirirken; ne elde ettiğine (hizmetin sonucuna), nasıl elde ettiğine (hizmetin sunumuna) ve örgütün imajına (hizmeti kimin sunduğuna) bakarak bir değerlendirme yapmaktadır (Koç, 2017: 237). Hizmetler sunulurken müşteri beklentilerinin iyi anlaşılması gerekmektedir. Çünkü beklenti belirlenmeden sunulmaya çalışılan hizmetin beklentiyi karşılamaması kaliteyi düşürecek, beklentinin çok üzerinde olması ise maliyeti artıracaktır (Karahan, 2006: 114). Beklentilerin oluşmasında hizmeti alan ile hizmeti sunan arasında doğru bir etkileşim olursa oluşacak beklentilerin sınırlandırılması mümkün olabilir. Çünkü hizmeti sunan sunacağı hizmet ile ilgili olarak ideal beklentilerin neler olması gerektiği konusunda hizmet alanı yönlendirebilecektir. Bunu ise sunacağı hizmete ait standart özellikleri belirleyerek ve hizmet öncesi bunu müşterileriyle paylaşarak gerçekleştirebilir.

Hizmet kalitesi formüle edilmek istendiğinde iki bileşenli bir formül elde edilmektedir. Bu bileşenler; sunulan ürün ya da hizmet ile sunumun kalitesidir. Hizmet kalitesi bu iki bileşenin toplamından oluşmaktadır (Esin, 2004: 122). Bu bileşenler içerisinde çeşitli yetenek ve özellikleri barındırmaktadır. Bu yetenek ve özelliklere hâkimiyetin artması hizmet kalitesini artırmakta, müşteri tatmini yükselmektedir. Bahsi geçen iki bileşenin içinde barındırdığı yetenek ve özellikler şu şekilde sıralanabilir (Acuner ve Akın, 1999: 63);

- Hız
- Ürün
- Fiyat

- Esneklik
- Servis
- İnovasyon
- Tutundurma
- Güven
- Kalite
- İletişim

Hizmet kalitesi, beklenen tatmin ile algılanan tatmin arasındaki farktır. Algılanan ve beklenen hizmet, hizmeti alanın içinde bulunduğu duruma göre değişiklik gösterebilir. Örneğin; aracı ile seyahat ederken kötü hava koşulları sebebi ile yola devam edemeyen bir yolcunun konaklamak amacı ile tercih ettiği bir otelden beklentisi ile normal koşullar altında bir otelden beklentisi aynı değildir. Beklenen ve algılanan hizmet arasındaki farklılıklar müşteri kaynaklı olabileceği gibi hizmet kaynaklı da olabilir. Hizmete ait ihtiyacın anlık olarak ortaya çıkması, sunulan hizmetin karşılaştırılabilir olup olmaması, hizmetin içerisinde müşterinin rol alması gibi durumlar hizmetin özelliklerinden kaynaklanan farklılıkları ortaya çıkaran unsurlardır (İslamoğlu ve Aydın, 2016: 201-210). Alınan bir hizmet ile ilgili oluşacak olumlu algının genellikle performans, kalite ve diğer pek çok unsurun başka bir hizmete ait aynı özellikler ile karşılaştırılması ile olduğu görülmektedir. Mukayese edilen diğer hizmet herkes tarafından iyi bilinen ve referans olarak kabul gören bir hizmettir (Westbrook ve Oliver, 1991: 85) ve bir hizmete ait standartlar bu referans hizmetin özelliklerine göre belirlenmektedir.

Hizmet kalitesi anlayışını uygulayan ve başarı hedefleyen yöneticilerin dikkat etmesi gereken birtakım hususlar vardır. Bu hususları şu şekilde sıralamak mümkündür (Uraltaş ve Ekici, 2013: 72-73);

- Örgüt içerisinde yer alan tüm çalışanlara hizmet kalitesi anlayışının amaçları tam ve doğru olarak anlatılmalıdır.
- Belirlenen örgütsel hedeflere tüm çalışanların bağlılığı sağlanmalı ve bu hedefleri gerçekleştirmeleri için güdülenmelidir.
- Hizmet kalitesinin kontrolü ile sorumlu olan kişilere sorumluluklar ile beraber yükümlülükler de verilmelidir.

- Hizmet sürecinin etkili ve tutarlı olarak sürdürülebilmesi için yöneticilerin de görevlerini tam ve eksiksiz olarak yerine getirmeleri, bu süreci önemsemeleri gerekmektedir.
- Mükemmele ne kadar yaklaşırsa yaklaşılsın kalitenin daha öteye taşınabileceği gerçeği unutulmamalıdır.
- Müşteri beklentileri ve hizmet sunumu sonrası müşteri doyumu geri besleme yöntemleri ile analiz edilmeli ve değerlendirilmelidir.

Hizmet ve kalite kavramları gibi soyut ve değişken olan hizmet kalitesi kavramı, kavram ile ilgili olan her aktör için farklı anlamlar taşımaktadır. Hizmet kalitesinin, hizmetin muhatabı olan müşteriler, hizmeti sunan çalışanlar, hizmeti sunan örgüt yöneticileri ve kamu kesimi açısından değişik karşılıkları mevcuttur. Müşteri açısından hizmet kalitesi aldığı hizmetin, beklentisini ne ölçüde karşıladığı, algıladığı yararın bu beklentiyi ne derece tamamladığı veya aştığıdır. Hizmeti sunan örgüt açısından ise müşteri taleplerinin belirlenmesi, hizmet standartlarının oluşturulması, hizmetler sunulurken çalışma ilkelerine bağlı kalınması gibi anlamlar içermektedir. Zamanlama, temizlik, gülyüz gibi fiziksel ve teknik kavramların toplamıdır. Kamu kesimi açısından bakıldığında ise hizmet kalitesi kavramına ait belirleyicilerin; yaşam kalitesi, eğitim, sosyal hizmetler, sağlık, ulaşım gibi kamu hizmetlerinin etkinliği ile ilgili olduğu görülmektedir (Örs, 2007: 119). Kamu kesiminde bir hizmetin kalitesinin belirlenmesi o hizmetin sadece beklenen gereksinimleri sağlama anlamına gelmemektedir. Kamu hizmetinin beklenmeyen gereksinimleri keşfetme, öncelikler oluşturma, kaynak dağılımını doğru yapma ve hesap verme gibi anlamları da içermesi nedeniyle özel kesimdeki hizmet kavramından daha karmaşık olduğu görülmektedir. Bu sebeple kamu sektörünün birtakım siyasi sınırlamalar içerisinde faaliyetlerini etkili ve verimli olarak sürdürmesinin yanında sağlanan hizmetlerde eşitliği ve tarafsızlığı sağlama bir başka zorunluluktur (Galloway, 1998: 21).

Hizmet kalitesi ile ilgili süreç, daha hizmet başlamadan hizmeti alacak olan kişinin hizmet ile ilgili olarak oluşturduğu ön yargı ve beklentiler ile başlar. Bu beklentileri oluşturan unsurlar, hizmeti alacak olan kişinin daha önce aldığı hizmetlere ait özellikler, alacağı hizmete ait duyular ve önceki deneyimleridir. Daha hizmet alınmadan oluşan bu yargı ve beklentiler “beklenen hizmet kalitesi” olarak isimlendirilir. Hizmet alındıktan sonra hizmeti alan kişide, ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılama derecesine göre

oluşacak olumlu veya olumsuz algı ise “algılanan hizmet kalitesi” olarak isimlendirilmektedir. Algılanan hizmet kalitesini etkileyen en önemli unsurlar genellikle hizmetin sunumu sırasında ortaya çıkan; müşteri ile iletişim, sunumun görselliği, hizmeti sunanın ve hizmeti alanın hizmet esnasındaki ruh hali gibi unsurlardır. Hizmet kalitesine ait fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güvence ve empati özellikleri bu süreç içerisinde belirlenmiş olan ve hem beklenen hizmet kalitesini hem de algılanan hizmet kalitesini oluşturan özelliklerdir.

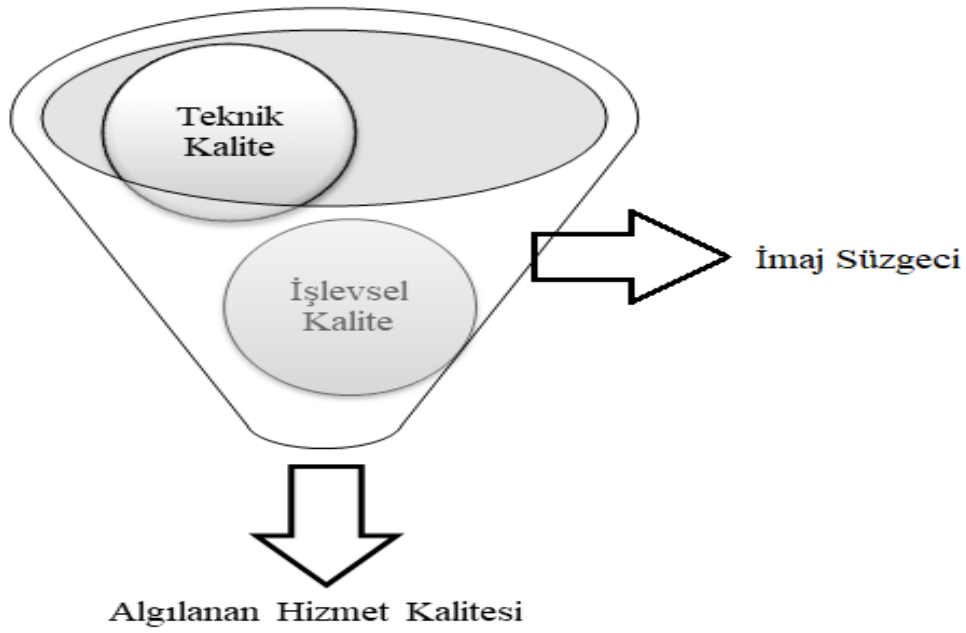
### **2.2.1 Hizmet Kalitesinin Boyutları**

Hizmet kalitesi örgütler açısından stratejik bir değer olarak kabul edilmektedir. Bu sebeple hizmetlerin etkinliğinin artırılması gerekmektedir. Hizmetlerin etkinliğini artırmada en önemli rol hizmetlere ait boyutların belirlenmesidir. Çünkü sunulan hizmetin hangi özellikler dikkate alınarak kalite değerlendirmesinin yapılacağı bu boyutlar aracılığı ile ölçülmektedir.

Yapılan araştırmalar hizmet kalitesine ait boyutları belirleme çabalarının 1970’li yıllara dayandığını göstermektedir. Hizmet kalitesinin boyutları ile ilgili olarak değişik görüşler mevcuttur. Bu görüşler birbiri ile çelişen veya zıtlık gösteren farklılıklar değil; aksine hizmet kalitesinin boyutlarına zenginlik katan farklılıklardır. Hizmet kalitesinin boyutları ile ilgili sınıflandırma çabalarının özellikle Grönroos, Johnston ve Parasuraman tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Johnston’a göre hizmet kalitesinin 18 boyutu mevcuttur. Bu boyutlar; erişilebilirlik, güvenilirlik, güvenlik, heveslilik, dürüstlük, empati, yeterlilik, iletişim, nezaket, konfor, estetik, yardımseverlik, bulunurluk, ilgi, bilgi, düzen, esneklik, dostça yaklaşımdır (İslamoğlu ve Aydın, 2016: 211).

Grönroos ise hizmet kalitesine ait boyutları iki sınıfa ayırmıştır. Bunlar; teknik veya sonuçlar ile ilgili boyutlar ve işlevsel veya süreç ile ilgili boyutlardır. Teknik veya sonuçlara ilişkin boyutların profesyonellik ve yetenekten oluştuğunu, işlevsel veya süreçle ilişkin boyutun ise tutum ve davranış, erişilebilirlik ve esneklik, güvenilirlik ve geri kazanımdan oluştuğunu savunan Grönroos, bu iki temel boyutun saygınlık ve inanırlıktan oluşan imaj süzgecinden geçerek hizmet kalitesi algısını oluşturduğunu öne sürmektedir (Grönroos, 1990: 38-39).

Bu çabalar içerisinde en fazla kabul gören sınıflandırma 1985 yılında Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen Servqual ölçeğiyle ortaya çıkarılmış sınıflandırmadır. Bu çalışmada hizmet kalitesinin boyutlarını; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, yeterlilik, nezaket, inanılabilirlik, güvenlik, ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama olarak belirleyen yazarlar daha sonra yaptıkları çalışmalarda sıraladıkları bu boyutların bazıları arasında korelasyon olduğunu belirlemişler ve hizmet kalitesi ile ilgili boyutları beş maddeye indirgemişlerdir (Kayral, 2015: 34-36).



**Kaynak:** Grönroos (1990) Hizmet Kalitesi Boyutlarından esinlenerek yazar tarafından hazırlanmıştır

**Şekil 3.** Grönroos Hizmet Kalitesi Boyutları

Parasuraman ve arkadaşlarının belirlediği hizmet kalitesine ait bu beş boyut şunlardır (Lee vd., 2011:55);

- Fiziksel özellikler; fiziksel olanakların tamamını, hizmet sunulurken kullanılan araç ve gereçleri ve hizmeti sunan personelin dış görünümünü kapsar.
- Güvenilirlik; verilen sözün tutulması, yerine getirilmesi konusunda taahhüt verilen hizmetin zamanında ve eksiksiz sunulması, bunun yanı sıra hizmetin güvenilir ve yeterli olarak yerine getirilmesini ifade eder.
- Heveslilik; hizmeti alan kişilere yardım etme isteğinin derecesini ve hizmetin tam zamanında sunulmasını temsil eder.

- Güvence; hizmeti sunan personelin bilgi düzeyini, kurumun hizmeti sunarken gösterdiği nezaketi ve güven duygusu oluşturma düzeyini ifade eder.
- Empati; müşteriye önemseme, ona kendisini özel hissettirecek ilgiyi gösterebilme yeteneğidir.

Bir havayolu firmasına ait hizmetler ele alındığında bu firmaya ait uçakların temizliği, konforu, modeli, müşterilere ait her türlü ihtiyacı karşılayacak uygun tasarıma sahip olması, çalışanların giyim, temizlik gibi görsel sunumlarının özenli olması hizmet kalitesinin fiziksel özellikler boyutunu, uçuşların kalkış ve iniş saatlerine uygun hareket edilmesi, yeterli sefer sayısının olması, kaza geçmişi gibi özellikleri güvenilirlik boyutunu, bilet, bagaj gibi diğer hizmetlerde nazik, dikkatli, özenli ve hızlı olunması heveslilik boyutunu, işinde uzman ve güvenilir çalışanlar ile güvenilir ve iyi bir marka değerine sahip olma güvence boyutunu, sunulan ikramlar, bedava uçuşlar gibi çeşitli ödüller ile müşterilerin özel ihtiyaçlarına ve isteklerine hitap edebilme empati boyutunu temsil ettiği söylenebilir (İslamoğlu ve Aydın, 2016: 213). Hizmet kalitesine ait boyutlarda elde edilecek kusursuzluk müşterilerde üst düzey bir memnuniyet meydana getirecek yani hizmet kalitesi algısının beklentiyi karşılayacak düzeyde oluşmasını sağlayacaktır. Bu durum beraberinde müşteri bağlılığını getirecektir.

### **2.2.2. Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri**

Hizmet kalitesi ile ilgili olarak yapılan tanımlarda hem hizmet kavramının hem de kalite kavramının tanımlanmasının zor olduğu ve bu sebeple hizmet kalitesi kavramının tanımlanması zordur. Hizmet kalitesinin soyut bir kavram olması ve kişilerin beklentisine göre değişmesi sebebiyle ölçülmesinin zorlukları da bilinmektedir. Hizmet kalitesi tanımlanması ve ölçülmesi zor bir kavram olmasının yanında hizmet sunan örgütlerin başarısı için olmazsa olmaz bir kavramdır. Hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla yapılan çalışmalarda hizmet kalitesini ölçmeye yarayan birçok model geliştirilmiştir.

Hizmet kalitesi ölçümü ile ilgili olarak geliştirilen modeller incelendiğinde bu modellerin temel öğelerinin; pazar odaklı olma, müşteri odaklı olma, çalışanların güdülenmesi, hizmet kalitesini etkileyebilecek faktörlerin belirlenmesi, ölçümlerin etkili yapılması, geri bildirim alınması, müşteri ilişkilerinin etkinliği gibi öğeler olduğu görülmektedir (Seth vd., 2005: 946).



Hizmet kalitesinin düzeyini belirlemek amacı ile geliştirilen modellerin sayısı oldukça fazladır. Bu modelleri özetle geliştiren araştırmacılar ve yılları ile şu şekilde sıralamak mümkündür (Yeşilada ve Direktör, 2008: 257-258, Dörtüol, 2014: 124-128, Kayral, 2015: 74-75);

- Teknik ve Fonksiyonel Kalite Modeli – Grönroos – 1984
- Kano Modeli – Kano vd. – 1984
- Boşluk Modeli ya da Fark Modeli – Parasuraman ve diğerleri – 1985
- Öznitelik Hizmet Kalitesi Modeli – Haywood-Farmer – 1988
- Sentezlenmiş Hizmet Kalitesi Modeli – Brogowicz ve diğerleri – 1990
- Üç Boyutlu Hizmet Kalitesi Modeli – Lehtinen ve Lehtinen – 1991
- Performans Modeli – Cronin ve Taylor – 1992
- Hizmet Kalitesinin İdeal Değeri – Mattson – 1992
- Değerlendirilen Performans ve Normlu Kalite Modeli – Teas – 1993
- BT Uyum Modeli – Berkley ve Gupta – 1994
- Nitelik ve Genel Etki Modeli – Dabholkar ve diğerleri – 1996
- Algılanan Kalite ve Tatmin Modeli – Spreng ve Mackoy – 1996
- Odak, Ana, Yan (P-C-P) Nitelikler Modeli – Philip ve Hazlett – 1997
- Perakende Hizmetlerin Kalitesi ve Algılanan Değer – Sweeney ve diğerleri – 1997
- Hizmet Kalitesi, Müşteri Değeri ve Müşteri Memnuniyeti Modeli – Oh – 1999
- Öncüller ve Aracı Modeli – Dabholkar ve diğerleri – 2000
- İç Hizmet Kalitesi Modeli – Frost ve Kumar – 2000
- Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli – McDougall ve Levesque – 2000
- İç Hizmet Kalitesi Veri Sarma Analizi Modeli – Sateriou ve Stavrinides – 2000
- Hiyerarşik Yaklaşım Hizmet Kalitesi Modeli – Brady ve Cronin – 2001
- İnternet Bankacılığı Modeli – Broderick ve Vachirapompuk – 2002
- BT Temelli Model – Zhu ve diğerleri – 2002
- I-S (Importance-Satisfaction) Modeli – Yang – 2003
- Elektronik Hizmet Kalitesi Modeli – Santos – 2003

Sıralanan bu modeller içerisinde çokça kabul gören ve kullanılan modeller Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği ve hizmet kalitesinin ölçümünde kullanılan SERVQUAL ölçeğinin oluşturulduğu “Boşluk (Fark) Modeli” ve Cronin ve Taylor’un

geliştirdiği, SERVPERF olarak da bilinen “Performans Modeli”dir (Örs, 2007: 141). Bu modeller bir sonraki bölümde detaylı olarak anlatılacaktır. Bu modelleri ve bu modeller dışındaki modellerin bazılarını detaylı olarak incelemekte yarar vardır.

### **2.2.2.1. Grönroos Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli**

Hizmet kalitesinin ölçümü ile ilgili geliştirilen ilk çalışmalardan olan Grönroos’un “Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli” ya da “Teknik ve Fonksiyonel Kalite Modeli”, 1984 yılında geliştirilmiştir. Bu modele göre, sunulan hizmetin kalitesi, hizmeti alan kişinin beklentisi ile hizmetle ilgili deneyimlerini karşılaştırmasının sonucunda oluşan algıdır. Deneyimlerin beklentileri aşması durumunda kalite algısının yüksek, beklentilerin deneyimleri aşması durumunda ise kalite algısı düşük olacaktır (Sütütemiz, 2015: 67). Yaklaşımın temelinde hizmet kalitesi iki boyuta bölünmektedir. Bunlardan birincisi, hizmeti alan ile hizmeti sunan arasındaki etkileşimin sonucu ortaya çıkan teknik kalite, ikincisi ise sunulan hizmete ilişkin ortaya çıkan fonksiyonel kalitedir (Kozak vd., 2014: 187). Araştırmacıya göre hizmet kalitesi; teknik kalite, işlevsel kalite ve örgütün imajının birleşiminden oluşur. İşlevsel kalitenin teknik kaliteden daha önemli olduğunu vurgulayan bu model, işlevsel kalitenin ve teknik kalitenin nasıl ölçülebileceği konusunda bir açıklama barındırmadığı için eleştirilmiştir (Dört Yol, 2014: 124).

### **2.2.2.2. Öznitelik Hizmet Kalitesi Modeli**

Haywood ve Farmer tarafından 1985 yılında geliştirilen bu modele göre, bir örgütün müşterilerin beklenti ve isteklerini tutarlı bir şekilde karşılaması o örgütün hizmetlerinin kaliteli olduğunu göstermektedir. Araştırmacılar hizmetlere ait üç temel özellik belirlemişlerdir.

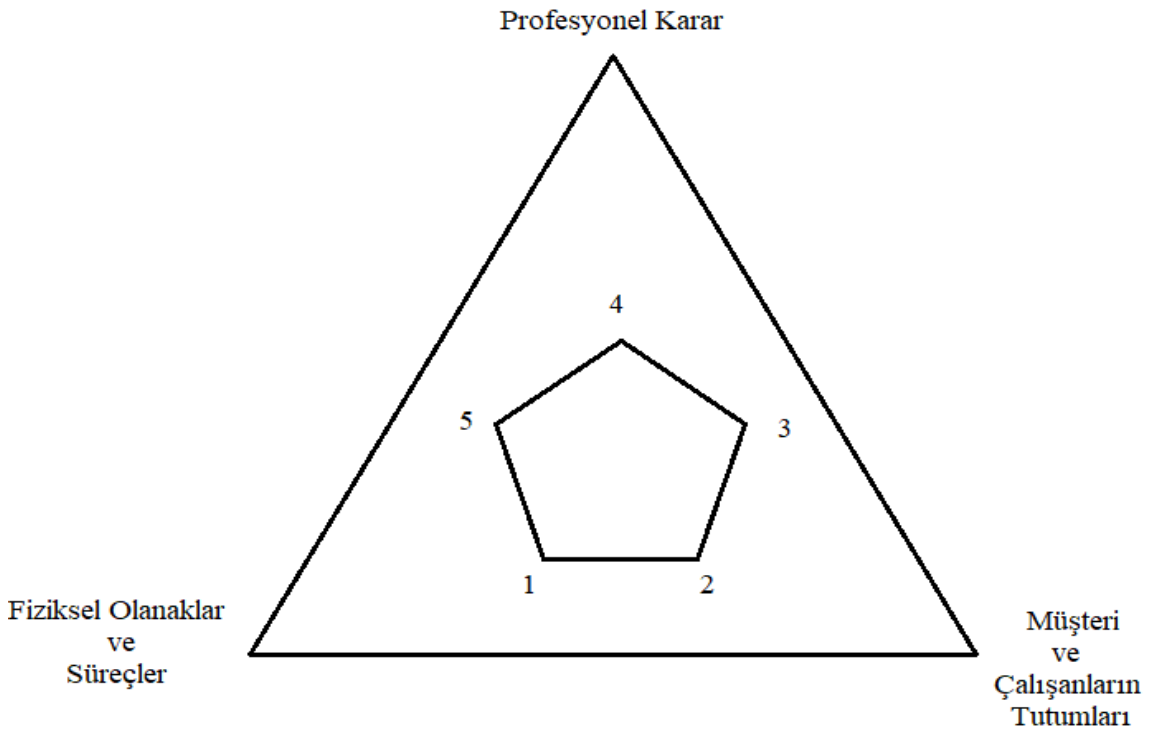
Bu özellikler şunlardır (Haywood-Farmer, 1988: 21);

- Fiziksel olanaklar ve süreçler
- Müşteri ve çalışanların tutumları
- Profesyonel kararlardır

Modele göre sayılan bu özelliklerin her birisi için bir köşe olacak şekilde bir üçgen oluşturulur. Bu model ile hizmet kalitesine ait kavramlar daha iyi anlaşılabilir.

Ayrıca, doğru müşteri için doğru sınıflandırma ve doğru karar verilebilmeye olanak sağlamaktadır (Dörtüol, 2014: 124). Araştırmacılar farklı hizmetleri; hizmetin uyarlanma düzeyine, işgücü yoğunluğuna, temas ve etkileşim düzeylerine göre haritalamaya çalışmışlardır (Kayral, 2015: 49).

Modelde hizmet için belirlenen temel özellikler için çeşitli alt boyutlar belirlenmiştir. Fiziksel olanaklar ve süreçlerin; plan, dekor, iş yeri güvenliği, kapasite, süreç, esneklik, güncellik, hız, sıralama, iletişim gibi alt boyutlardan oluştuğu belirtilmiştir. Bir diğer özellik olan müşteri ve çalışanların tutumlarının; kibarlık, sıcaklık, dostluk, nezaket, görünüş, dikkat, problem çözme, şikâyet dinleme gibi alt boyutlardan oluştuğu belirtilmiştir. Son özellik olan profesyonel kararlar özelliğinin ise; öneri, rehberlik, yenilik, esneklik, bilgi, teşhis, yeterlilik, sağduyu gibi alt boyutlardan oluştuğu belirtilmiştir (Haywood-Farmer, 1988: 21).



**Kaynak:** Seth vd., 2015: 919

**Şekil 4.** Öznitelik Hizmet Kalitesi Modeli

Haywood-Farmer'a göre; hizmet üçgeni içerisindeki numaraların her birisi hizmet sınıflandırması yapabilmek adına önemlidir. Örneğin 1 numarada yer alan hizmetlerde müşteri ve çalışan etkileşimi kısıdır ve uyarlanma düşüktür. Bu hizmetlere alt yapı

hizmetleri örnek verilebilir. 2 numaralı hizmetler, orta seviyede etkileşimi ve düşük uyarlanmayı gerektirir. Bu hizmetlere eğlence merkezlerindeki hizmetler örnek olarak verilebilir. 3 numaralı kısım etkileşimin yüksek uyarlanmanın ise düşük olduğu hizmetlerin yer aldığı kısımdır. Eğitim hizmetleri bu hizmetlere örnek olarak verilebilir. 4 numaralı kısım etkileşimin az ancak uyarlanmanın yüksek olduğu hizmetleri temsil etmektedir. Bu hizmetlere kulüp hizmetleri örnek verilebilir. Son grup ise 5. kısımda yer alan hizmetlerdir. Bu kısımdaki hizmetlerde hem etkileşim hem de uyarlanma yüksektir. Bu hizmetlere sağlık hizmetleri örnek olarak verilebilir (Seth vd., 2005: 919-920).

Model, hizmet kalitesi ile ilgili sorunların tanımlanması veya hizmet kalitesinin geliştirilmesine yardımcı olmadığı ve hizmet kalitesini ölçmede yetersiz olduğu için eleştirilmiştir (Dörtyol, 2014: 124).

### **2.2.2.3. Sentezlenmiş Hizmet Kalitesi Modeli**

Modelin temelinde, müşterilerin sunulan hizmeti almamış olmaları halinde bile çeşitli iletişim kanalları vesilesiyle bir takım önyargılar oluşturulabileceği yer almaktadır. Modeli ortaya atan ve bu ön yargıları hizmet kalitesi boşluğu olarak tanımlayan Brogowicz ve arkadaşları, örgütün sahip olduğu müşterilere ait algılar kadar henüz örgütten hizmet almamış ancak alması muhtemel olan müşterilerde oluşacak ön yargıyı da örgütün dikkate alması gerektiğini belirtmektedirler (Brogowicz vd., 1990: 34).

Teknik ve işlevsel kalite kavramları içerisinde planlama, uygulama ve kontrol görevlerinin tanımlanmasını ve bu tanımlamalar ile hizmet kalitesinin boyutlarını ortaya koymayı amaçlayan modele göre kaliteye ait beklentiler üzerinde etkili olan üç önemli faktör mevcuttur. Bu faktörler; hizmeti sunan örgütün imajı, örgüt dışı etkenler ve faaliyet gösterilen pazara ait faaliyetlerdir (Kayral, 2015: 51).

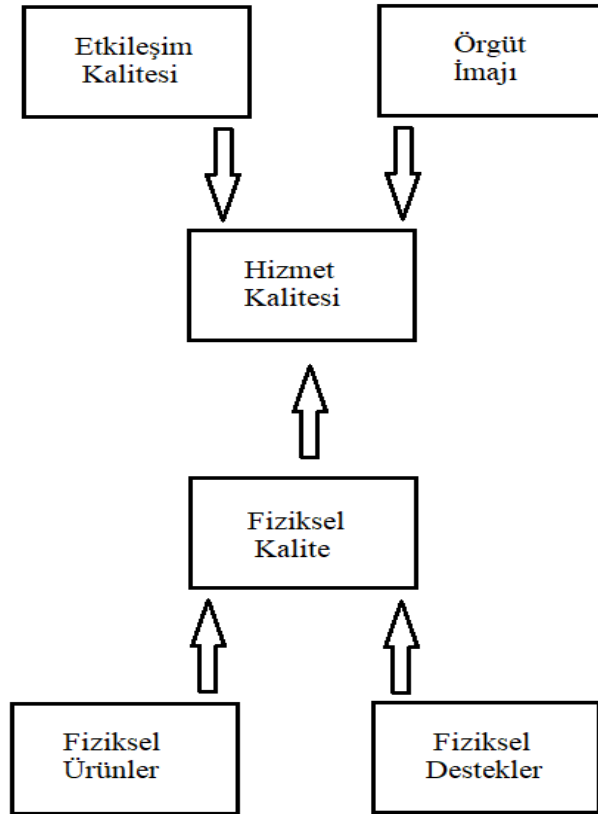
Araştırmacılara göre modelin kullanımı, kullanılan tüm sektörlerde sunulan hizmetin başarısını artırmaya katkıda bulunacaktır. Model sayesinde hizmet kalitesi boşlukları önlenebilecek veya en aza indirgenecektir. Hizmet kalitesi boşluklarının en aza indirgenmesi ancak hizmet yönetimine ait stratejilerin belirlenmesi, bu stratejilerin doğru şekilde uygulanması ve sonuçlarının kontrol edilmesi ile mümkündür. Bu model işleyen süreçteki temel değişkenleri tanımlamaktadır (Dörtyol, 2014: 124).



#### 2.2.2.4. Üç Boyutlu Hizmet Kalitesi Modeli

Modelin üç sacayağı mevcuttur. Bunlardan ilki hizmeti sunan örgütün kullandığı araç ve gereç, hizmetin sunulduğu mekân gibi fiziksel unsurların kalitesidir. İkinci ayak örgütün daha önceki faaliyetleri sonucunda piyasada oluşturduğu ön yargı yani örgütün imajıdır. Üçüncü ayak ise hizmeti sunan örgütte çalışan ve hizmet sunumunda görev alan personelin hizmeti alan müşteriler ile olan iletişimi oluşturmaktadır. Bu iletişime müşterilerin birbirleri arasındaki iletişimi de dâhil edilebilir. (Lehtinen ve Lehtinen, 1982: 23).

Fiziksel kalitenin temelinde fiziksel elemanları mevcuttur. Fiziksel elemanlar ise iki öğeden oluşmaktadır. Bunlar; fiziksel ürünler ve fiziksel desteklerdir. Fiziksel ürünleri mal veya hizmetin meydana getirilmesinde kullanılan ürünler olarak, fiziksel destekleri ise ürün veya hizmetlerin oluşturulmasına imkân sağlayan ya da bu işlemleri kolaylaştıran unsurlar olarak tanımlamak mümkündür (Kayral, 2015: 53).



**Kaynak:** Yazar tarafından hazırlanmıştır

**Şekil 6.** Üç Boyutlu Hizmet Kalitesi Modeli

### **2.2.2.5. İdeal Değer Modeli**

Model, hizmet kalitesinde ideal değere ulaşabilmeyi amaçlamaktadır. Müşteri memnuniyetini etkileyen çıktılar modellenmeye çalışılmış, ideal standartlar belirlenerek tecrübe ile oluşan veriler karşılaştırılmıştır. Çalışmada, bir otelde konaklayan müşterilerden ideal bir otelden beklentilerinin neler olduğu ve bunları sırlamaları istenmiştir. Daha sonra aynı müşterilerin otelden ayrılırken sıraladıkları bu ideal değerleri deneyimledikleri şekilde puanlamaları istenmiştir (Murat ve Çelik, 2007: 5). Model bu yöntemle hizmet kalitesini ölçmeyi amaçlamaktadır.

İdeal Değer Modeli, hizmet ile ilgili ideal standardın nasıl oluşturulabileceği ve bu standartların doğru şekilde nasıl sürdürülebileceğine ilişkin yeni bir bakış açısı geliştirmektedir. Bunun yanı sıra değerlerin belirlenmesi ve müşteri tatminini sağlama konusunda yeteri kadar önermenin olmaması ve her hizmet türü için ayrı tanımlama yapılmasının ortaya çıkardığı zorluklar sebebi ile eleştirilere maruz kalmıştır (Dört Yol, 2014: 125).

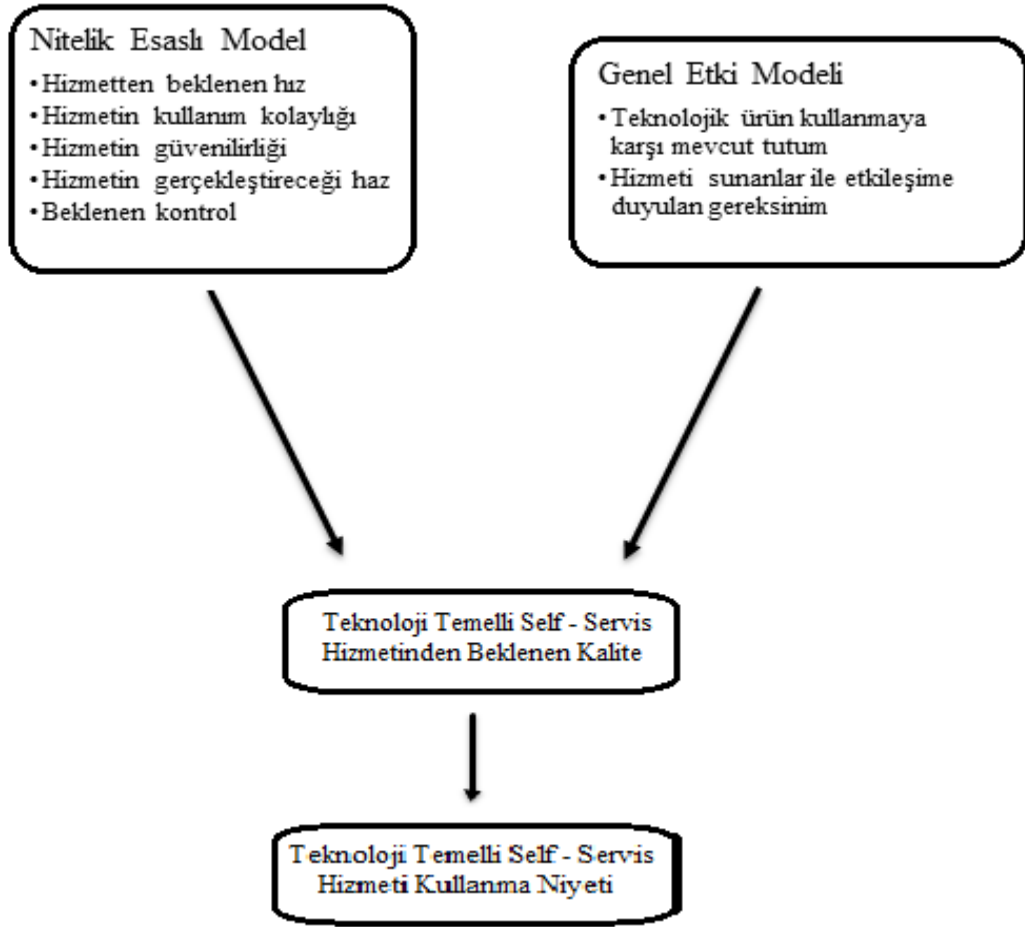
### **2.2.2.6. Değerlendirilen Performans ve Normlu Kalite Modeli**

Modeli oluşturan Teas, hizmet alan kişilerde oluşan algılanan kalitenin ölçülmesi amacı ile iki farklı model geliştirmiştir. Değerlendirilen Performans Modeli olarak isimlendirilen ilk model, hizmet alan kişinin bir hizmet hakkındaki kalite algısı; kalite için belirlediği özelliklere ait önem derecesi, yine bu özelliklerin hangi olasılıkla algılanacağı ve özelliğin miktarı ile ideal noktası arasındaki farkın bir fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır. Teas'a göre hizmete ilişkin müşteri beklentisinin hizmeti sunan örgüt tarafından aşılması yani sunulan hizmetin beklentiden fazla olması ve müşteri tatmininin sağlanması hatta aşılması durumunda müşteri açısından pozitif bir hizmet algısı olabileceği gibi negatif bir algı da oluşabilmektedir. Ona göre ideal nokta kavramı doğru saptanmalı ve bu olumsuzluğun yaşanmasına imkân verilmemelidir. Diğer model ise Normlu Kalite Modeli'dir. Bu modelde, beklenti değişkeninin yerini mükemmellik normu almaktadır. Mükemmellik normu esas alındığında oluşan ideal nokta, klasik ideal nokta olarak kabul edilmekte ve durum buna göre değerlendirilmektedir (İkiz, 2010: 37).

Modelin uygulandığı örnek kütleinin sınırlı olması ve dar bir hizmet sektöründe uygulanmış olması modelin eleştirilmesine sebep olmuştur (Dört Yol, 2014: 125).

### 2.2.2.7. Nitelik ve Genel Etki Modeli

Modelin araştırmacıları, araştırmayı yaptıkları dönemde artan önemi sebebi ile Self-Servis hizmetler ile teknoloji temelli hizmetler üzerine odaklanmışlar ve bu iki hizmet türü için iki ayrı hizmet kalitesi modeli geliştirmişlerdir. Modellerin temelinde sunulan hizmetlerden müşterilerin beklentilerinin neler olacağı yer almaktadır. Modellerin ikisinde de hizmet kalitesine yönelik oluşacak müşteri beklentisi, teknolojiye dayalı hizmet seçeneklerini kullanmaya olan istekliliğe etki edebilir (Kayral, 2015: 63).



**Kaynak:** Dabholkar, 1996: 31

**Şekil 7.** Nitelik ve Genel Etki Modeli

### 2.2.2.8. Algılanan Kalite ve Tatmin Modeli

Spreng ve Mackoy tarafından geliştirilen modelde hizmet kalitesi ve müşteri tatmini kavramlarının birbiri ile aynı olmadığı, arzuların tatmini etkilediği



savunulmaktadır. Birbiri ile aynı anlamı taşımayan hizmet kalitesi ile müşteri tatmininin temel bileşeninın müşterilere ait bu arzuların karşılanması olduğunu savunan araştırmacılar, müşteri beklentilerinin aşılması durumunda tatmin algısının olumlu yönde, onaylamama tatmini üzerinde ise olumsuz yönde etki yapacağını vurgulamışlardır (Dörtyol, 2014: 126).

Modelde hizmeti sunan ile hizmeti alan arasındaki ilişkilerin ölçülmesinde kullanılacak bir takım özelliklere dikkat çekilmiştir. Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Kayral, 2015: 65);

- Kolay randevu
- Hizmet veren örgütün personelinin olumlu tutumu
- Yol gösterici rolündeki kişilerin hizmet alanları dinlemesi ve özel yaşamı ile ilgili olması
- Dinleme sonucunda doğru bilgilendirme yapılması
- Hizmet sunan örgüt personelinin bilgi düzeyinin yüksek olması
- Hizmet alanlara sunulacak önerilerin tutarlı olması
- Yol gösterici rolündeki kişilerin planlama sürecine ve bu süreçteki eğitimlerin belirlenmesine yardımcı olması
- Hizmet sunan örgütün hizmet sunduğu ortamın profesyonelliğe uygun olması ve hizmet alanlarda bu algıyı oluşturması

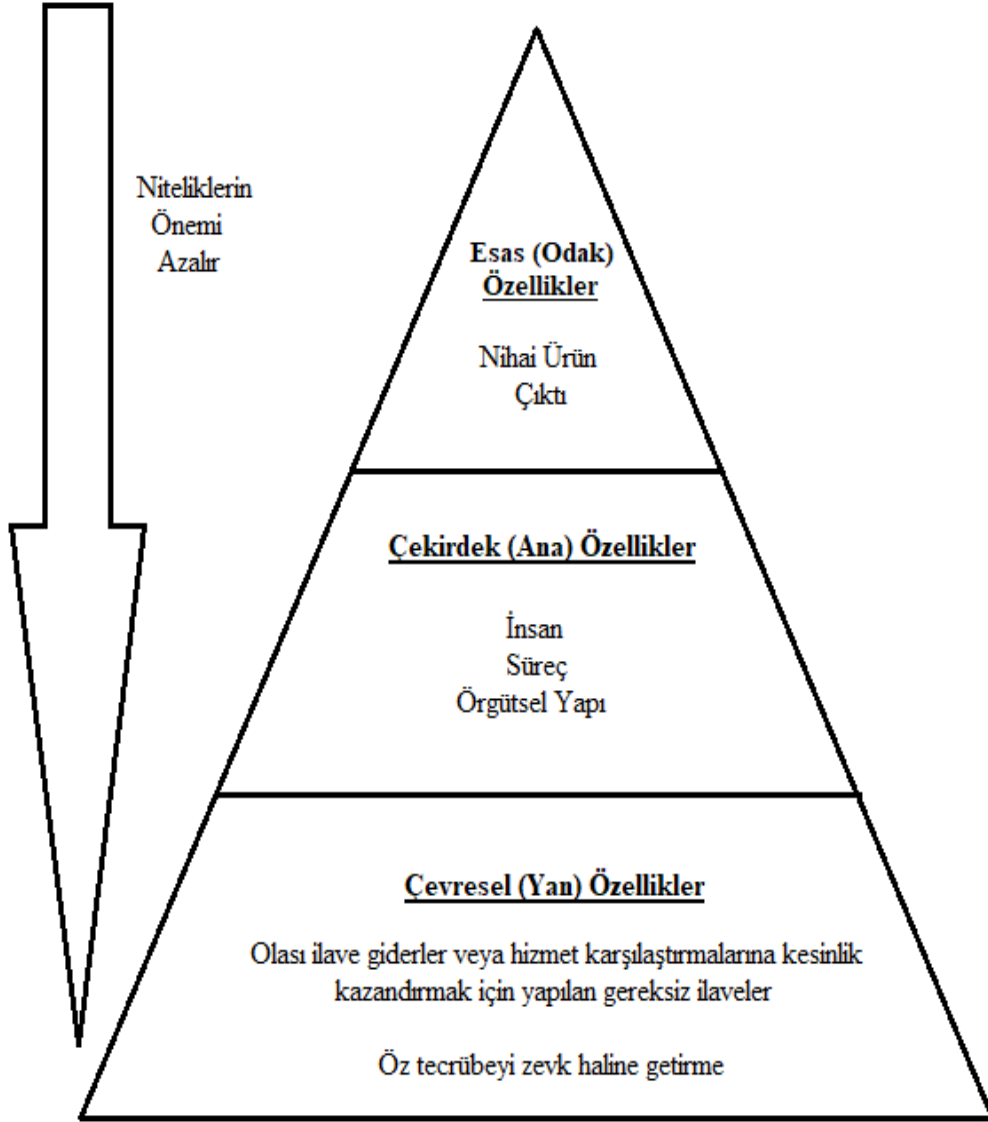
Model, hizmet kalitesinin geliştirilmesine katkı sağlamadığı, kaliteye ulaşmada hangi yolların izlenmesi gerektiğini açıklamadığı için eleştirilmiştir.

#### **2.2.2.9. Odak – Ana – Yan (P-C-P) Nitelikler Modeli**

Hiyerarşik sıralamaya dayalı bir model olan ve P-C-P Öznitelik modeli olarak da isimlendirilen model, hizmet sunan tüm sektörlerde kullanımı mümkün olabilecek, kullanımı kolay bir değerlendirme taslağı içermektedir. Modelin araştırmacıları Philip ve Hazlett, hizmetlerin üç öznitelik boyutundan oluştuğunu ve bu boyutların hiyerarşik olarak sıralandığını belirtmişlerdir. Modelin temelini oluşturan bu üç özellik şunlardır (Philip ve Hazlett, 1997: 279);

- Esas (Odak) Özellikler

- Çekirdek (Ana) Özellikler
- Çevresel (Yan) Özellikler



**Kaynak:** Philip ve Hazlett 1997: 279

**Şekil 8.** Odak – Ana – Yan (P-C-P) Nitelikler Modeli

Modele göre esas özelliklerden çekirdek özelliklere ve çevresel özelliklere doğru inildikçe bu özelliklerin önemi azalmaktadır. Esas özellikler en önemli özelliklerdir ve nihai ürün ya da çıktılardan oluşur. Bu ürün ve çıktılar, hizmet alanların beklentilerinin ne olduğunun belirlenmesi için edinilen bilgidir. İnsan, süreç ve örgütsel yapının

oluşturduğu çekirdek özellikler ise ikinci derece öneme sahiptir ve güvenilirlik, heveslilik, güvence ve empati boyutlarından oluşur. Piramitin en alt kısmını oluşturan çevresel özellikler ise sunulan hizmetin, hizmeti alana tam bir haz ile sunulması için gereken faktörlerdir. Hizmetin sunulduğu saatlerin ve hizmet sunulan ortamın uygunluğu ile tesislerin görseelliği, kullanılan malzemenin kalitesi, personelin görünümü gibi faktörler üzerine odaklanır (Philip ve Hazlett, 1997: 280).

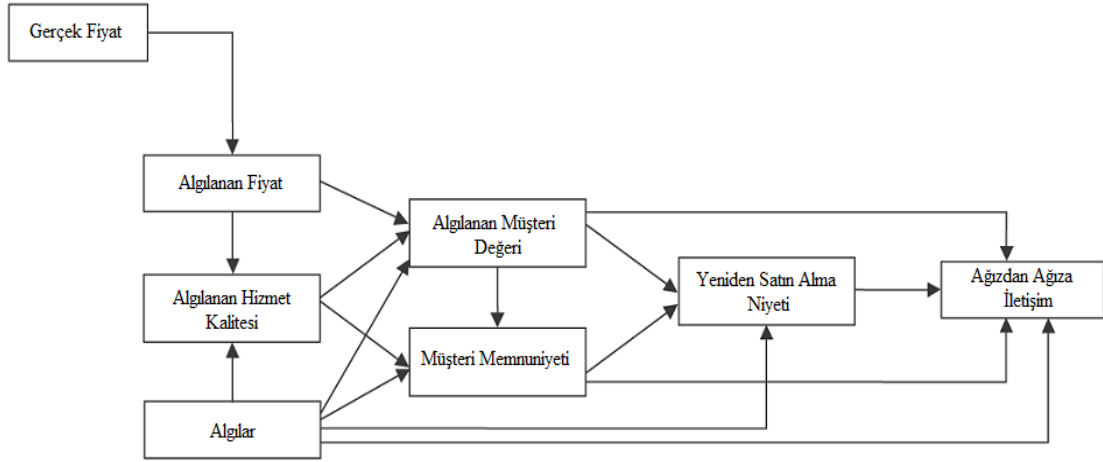
#### **2.2.2.10. Perakende Hizmet Kalitesi ve Algılanan Değer Modeli**

Hizmet kalitesinin, bir hizmetin satın almaya değer olup olmadığını ve hizmeti almaya isteklilik sağlayıp sağlamadığını iki alternatif model sayesinde karşılaştıran Sweenwy ve arkadaşları, değer kavramını; hizmeti alanların elde ettikleri ile vazgeçtikleri arasında bir karşılaştırma yaparak belirlediklerini savunmaktadırlar. Bu tanımda hizmet alanların vazgeçtikleri değer paradır. Araştırmacılar oluşturdukları birinci modelde; kalite ve fiyat algılarına ek olarak işlevsel hizmet kalitesi ve teknik hizmet kalitesi algılarının da değer algısı üzerinde etkisi olduğunu ileri sürmektedirler. İkinci modelde ise; işlevsel hizmet kalitesi algısının hizmeti satın alma istekliliği üzerinde doğrudan etkisi olduğunu, fonksiyonel hizmet kalitesi algısının kalite algısını etkileyen teknik hizmet kalitesi algısını etkilediğini ve her ikisinin doğrudan değer algısı üzerinde etkisi olduğunu ileri sürmektedirler (Seth vd., 2005: 927). Model, sadece maddi değer unsurunu dikkate aldığı ve her bir yapı için yeterli sayıda önerme kullanmadığı için eleştirilmiştir (Dörtüol, 2014: 126).

#### **2.2.2.11. Hizmet Kalitesi, Müşteri Değeri ve Müşteri Tatmini Modeli**

Modelin ismini oluşturan hizmet kalitesi, müşteri değeri ve müşteri tatmini kavramlarını bütünleştiren model, temel olarak satın alma sonrası tüketici karar sürecine odaklanmaktadır. Algılar, kalite, memnuniyet, müşteri değeri ve tekrar satın alma niyeti gibi değişkenleri içeren model ağızdan ağıza iletişim, algı, değer, memnuniyet ve tekrar satın alma niyetinin doğrudan, birleşik bir fonksiyonu olarak kavramsallaştırılmıştır. Modeli ortaya atan Oh, müşteri değerinin satın alma sonrası karar sürecinde önemli bir role sahip olduğunu ve memnuniyet ve tekrar satın alma kararında öncü bir kavram olduğunu ortaya koymuştur. Yine algılanan fiyatın, müşteri değeri üzerinde negatif bir

etki gösterdiği ve algılanan hizmet kalitesi ile ilişkisi olmadığı kanıtlanmıştır. Şekil 9'da oklar nedensel yönleri belirtmektedir (Seth vd., 2005: 927).



**Kaynak:** Seth vd. 2005: 928

**Şekil 6.** Hizmet Kalitesi, Müşteri Değeri ve Müşteri Tatmini Modeli

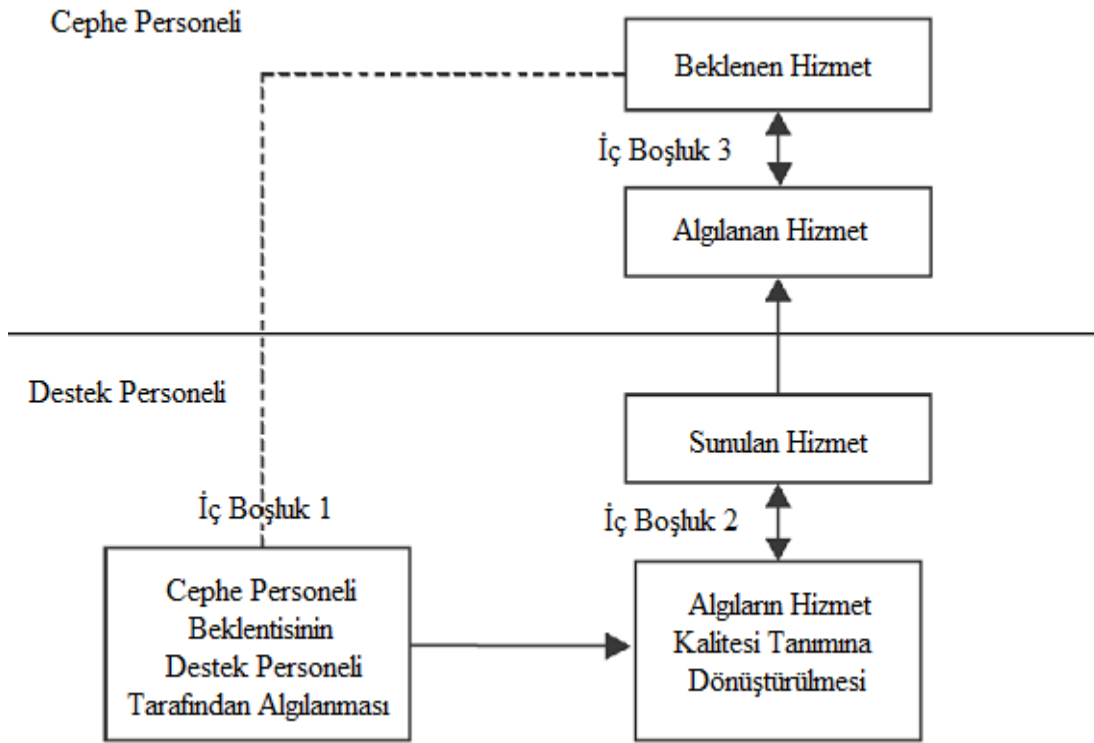
#### 2.2.2.12. Öncül ve Aracı Modeli

Sunulan hizmetin farklı unsurlarını değerlendiren tüketiciler aynı zamanda hizmetin kalitesine ilişkin bir değerlendirme de yapmaktadırlar. Modelin amacı, hizmet kalitesine ve hizmet alanların hizmetlere ilişkin değerlendirmelerine nasıl yön verdiklerine ilişkin bir anlayış ortaya koymaktır. Model yaptığı ölçümleri güvenilirlik, ilgi, rahatlık ve özellikler temelinde gerçekleştirmektedir. Dabholkar ve arkadaşlarının ortaya koyduğu bu model ile sunulan hizmete ilişkin değerlendirmeler belirlenirken tatmin kavramının hizmet kalitesi kavramından ayrı olarak ölçülmesini sağlayan bir rolü olduğu ortaya konulmuştur. Model, ortaya çıkan gerçek davranışlar yerine eğilimler üzerinde durması ve farklı hizmet türlerinde genellemeye imkân sağlamaması sebebi ile eleştirilmiştir (Dörtüol, 2014: 127).

#### 2.2.2.13. İç Hizmet Kalitesi Modeli

Hizmet sunan örgütlerin bazıları kendi bünyesinde, alt birimleri arasında, birtakım girdi-çıkı ilişkisi içerisine girmektedirler. Bu ilişki bazı birimlerin diğer birimler için müşteri sıfatı kazanmasına sebep olmaktadır. Modelin araştırmacıları olan Frost ve Kumar, bu ilişki üzerinde durmuşlar ve hizmeti sunan personeli “iç müşteri”, onlara destek sağlayan personeli ise “hizmet sağlayıcı” olarak isimlendirmişlerdir.

Araştırmacıların geliştirdiği modelin temelini Parasuraman ve arkadaşlarının ortaya koyduğu Boşluk Modeli oluşturmaktadır. Modelin amacı; i müşteriler ve hizmet sağlayıcılar arasında hizmet kalitesini belirleyen boyutları ortaya koymak ve bu boyutlar arasındaki ilişkileri belirlemektir (Seth vd., 2005: 928). Araştırmacılar i müşterileri; cephe personeli ve destek personeli olarak ikiye ayırmışlardır. Cephe personeli doğrudan müşteri ile muhatap olan personel, destek personeli ise cephe personeli dışında kalan personel olarak tanımlanmıştır (Kayral, 2015: 69).



**Kaynak:** Frost ve Kumar, 2000: 366

**Şekil 7.** İ Hizmet Kalitesi Modeli

Araştırmacılar modelleri için üç adet i boşluk tanımlamışlardır. Birinci i boşluk, cephe personeline ait beklentiler ile destek personelinin algısı arasındaki farklılığı temsil etmektedir. İkinci i boşluk, hizmet kalitesinin özellikleri ile fiilen temsil edilen hizmet arasındaki farktır. Bu boşluk ayrıca i hizmete ait performans açığı oluşturmaktadır. Üçüncü i boşluk ise cephe personelin beklentileri ile destek personelinin hizmet kalitesi algıları arasındaki farktır (Frost ve Kumar, 2000: 366).

#### **2.2.2.14. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli**

Algılanan değeri temel alan ve McDougall ve Levesque tarafından oluşturulan model iki boyutlu olarak ele alınmıştır. Boyutlardan ilkinin “çekirdek boyut” olarak isimlendiren araştırmacılar bu boyutun yerine getirilmesi için faaliyet gösterilen temel hizmet olduğunu belirtmişlerdir. Boyutların ikincisini ise “yüzeysel boyut” olarak isimlendiren araştırmacılar bu boyutun ise verilen temel hizmetin sunum şekli olduğunu ifade etmişlerdir. Hizmet alanlar hizmet sonrasında aldıkları hizmetin maliyeti ile elde ettikleri faydayı karşılaştırmakta ve hizmet ile ilgili bir algı oluşturmaktadırlar. Bu algı üzerine odaklanan model, aynı algının tekrar satın alma kararında etkili olduğunu savunmaktadır (Kayral, 2015: 71).

#### **2.2.2.15. İç Hizmet Kalitesi Veri Sarma Analizi Modeli**

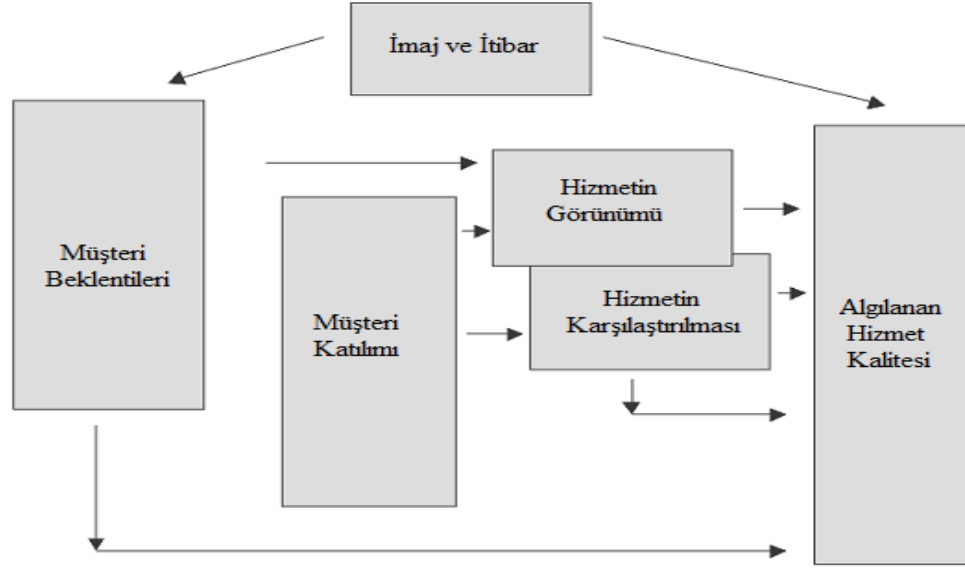
Sateriou ve Stavrinides tarafından banka şubelerinin kaynaklarını etkin kullanması amacıyla kullanabileceği bir hizmet kalitesi modeli olarak sunulan bu modelde girdiler iki gruptan oluşmaktadır. Birinci grupta personel, mekan ve zaman gibi tükenen kaynaklar yer almaktadır. İkinci grupta ise farklı kategorilerdeki hesap sayısı yer almaktadır. Modelde çıktı kısmını ise personel tarafından algılanan hizmet kalitesi oluşturmaktadır. Hizmet kalitesini yükseltmek için girdilerini etkin kullanan şubeler karşılaştırılmaktadır. Veri sarma analizi ile yapılan bu kıyaslamada performansı düşük olan şubeler belirlenmekte ve iyileştirme yapılmaktadır (Seth vd., 2005: 930).

#### **2.2.2.16. Hiyerarşik Yaklaşım Hizmet Kalitesi Modeli**

Hizmet kalitesi kavramının çok boyutlu ve çok düzeyli bir kavram olduğunu savunan model, müşteriler ile ilgili değerlendirmeler yaparken bunu hiyerarşik bir yapıda gerçekleştirmektedir. Brady ve Cronin tarafından geliştirilen modelde üstün hizmet kalitesinin ortaya çıkarılabilmesi için güvenilirlik, empati ve beklenti karşılama gibi kavramların oldukça önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu temel öğeler daha alt boyutların niteleyicisidirler. Modelin amacı, birçok hizmet kalitesi modelini bir araya getirerek çok boyutlu olan, daha kapsamlı tek bir model oluşturmaktır (Dörtyol, 2014: 128).

### 2.2.2.17. İnternet Bankacılığı Modeli

Hizmet dağıtım kanallarından birisi olan internetin olumsuz yönlerinden birisi hizmet alanların sunulan hizmetten ne derece memnun olduklarının belirlenmesinde yaşanan zorluktur. Broderick ve Vachirapompuk tarafından geliştirilen model bu sorunu aşabilmeyi amaçlamakta ve bankaların sunmuş olduğu interaktif hizmetler için hizmet kalitesini belirlemeyi amaçlamaktadır.



**Kaynak:** Seth vd. 2005: 931

**Şekil 8.** İnternet Bankacılığı Modeli

Modelde internet aracılığı ile sunulan hizmetlerin kalite algısına etki eden beş temel unsurun var olduğu savunulmaktadır. Bu unsurlar şunlardır (Seth vd., 2005: 930);

- Müşterinin hizmet beklentisi
- Hizmeti sunan örgütün imajı
- Hazırlanan hizmetin görünümü
- Aynı sektördeki diğer örgütlerin hizmetleri ile karşılaştırılması
- Müşteri katılımı

### **2.2.2.18. Bilişim Teknolojileri (BT) Temelli Model**

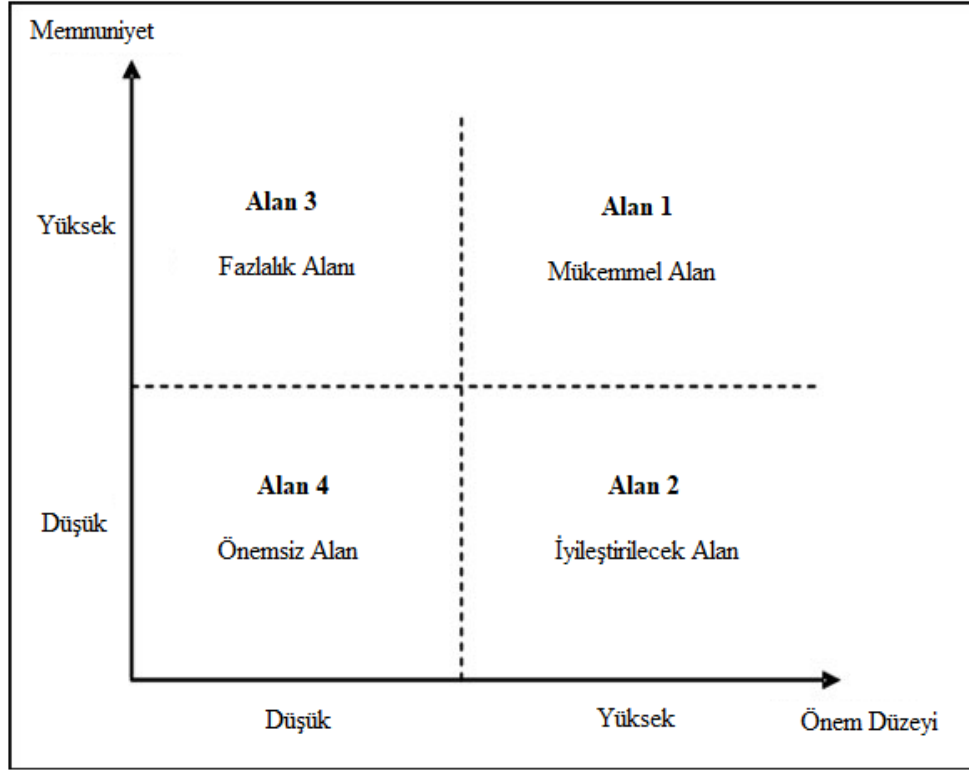
Hizmet sunan örgütler maliyetlerini azaltabilmek ve hizmet alanlara katma değerli hizmetler sunabilmek için bilişim teknolojilerinden faydalanmaktadırlar. BT tabanlı hizmetler ile müşterinin hizmet kalitesi algısı arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlayan bu modelin SERVQUAL aracılığı ile ölçülen hizmet kalitesi ile bağlantılı olduğu belirtilmiştir. Modelin odak noktalarını şöyle sıralamak mümkündür (Seth vd., 2005: 932);

- SERVQUAL ölçek ile ölçülen hizmet kalitesi boyutları
- BT temelli hizmet kalitesini temsil eden yapılar
- Geleneksel hizmetlere yönelik tercihler
- BT tabanlı hizmetlerin kullanılması ile oluşmuş deneyimler
- Algılanan BT politikaları arasındaki bağlantılar

### **2.2.2.19. I-S (Importance - Satisfaction) Modeli**

Yang tarafından geliştirilen ve önem - memnuniyet modeli olarak isimlendirilen modelde müşterilerin büyük çoğunlukla alacakların hizmetlerin kalitesini birden fazla önemli özelliğine bakarak değerlendirdiği bu nedenle hizmet geliştirme sürecinde düşük kaliteye sebep olan özelliklere odaklanmanın yetersiz olacağı savunulmaktadır. Hizmet sunan örgütlerin hizmeti alacak olanların sunulacak hizmette hangi özellikleri önemsediklerinin tespit edilmesi örgüt açısından hizmet kalitesinin yakalanmasını kolaylaştıracak en önemli unsurdur. Belirlenecek bu özellikler ile memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkiyi temel alan model için bir matris oluşturulmuştur (Kayral, 2015: 73).





**Kaynak:** Chen vd. 2007: 164

**Şekil 12.** I-S Modeli

Matrisin yatay ekseninde sunulan hizmetin müşteri açısından önemi, dikey ekseninde ise memnuniyet düzeyleri yer almaktadır. Matriste dört temel alan mevcuttur. Modele göre örgütler, hizmet kalitesi ile ilgili planlarını bu alanlara göre yapmalıdır.

#### **2.2.2.20. Elektronik Hizmet Kalitesi Modeli**

Santos tarafından geliştirilen modelde elektronik hizmetlerin kalitesine etki eden iki önemli boyutun var olduğu savunulmaktadır. Bu boyutlardan ilki elektronik hizmet henüz sunulmadan önceki süreci içerisine alan ve içerik, kullanım kolaylığı, yapı, erişim, görünüm gibi alt boyutlardan oluşan kuluçka boyutudur. İkinci boyut ise elektronik hizmet sunulduktan sonraki süreci kapsamaktadır. Aktif boyut olarak isimlendirilen bu boyutun alt boyutlarını; güvenlik, verimlilik, iletişim, hız, destek gibi alt boyutlar oluşturmaktadır. Özellikle aktif boyut ve alt boyutlarının güncel tutulması ve iyileştirilmesi hizmet kalitesini olumlu yönde etkilemektedir (Özer vd., 2016: 90-91).

### **2.2.2.21. Performans Modeli**

SERVPERF modeli olarak bilinen ve Cronin ve Taylor tarafından geliştirilen bu model, beklentiler ile birlikte sunulan hizmetin performansını ölçmek yerine sadece sunulan hizmetin performansının ölçülmesinin yeterli olduğunu savunmaktadır. Modele göre hizmet alanların beklentileri hizmete yönelik algılarının dışındadır. Bu sebeple beklentileri ölçümün içerisine dâhil etmek sunulan hizmet ile ilgili olarak oluşacak algıyı saptıracaktır. SERVQUAL modelin oluşturduğu değişkenleri birebir kabul eden SERVPERF modelinin SERVQUAL yöntemden farkı, beklentileri kapsam dışında bırakması ve sadece algı üzerinden değerlendirme yapmasıdır (Koç, 2017: 258).

Araştırmacılara göre; hizmet satın alma niyeti olan bir kişi, sunulan hizmetin kalitesinden çok tatmin konusuna önem vermektedir. Yani müşteriler her zaman kaliteli olanı tercih etmezler. Onlar için önemli olan memnuniyettir (Örs, 2007: 159). Müşterilerin satın alma eğilimleri üzerinde daha kuvvetli etki meydana getiren şey sunulan hizmetin kalitesinden daha çok hizmetten elde ettikleri tatmindir (Cronin ve Taylor, 1994: 126).

### **2.2.2.22. Boşluk (Fark) Modeli**

Temelleri, 1980 yılında geliştirilen ve beklentiler ile gerçekleşen performans arasındaki uyumu ya da uyumsuzluğu tanımlayarak memnuniyeti ölçmeye çalışan, bunu yaparken örgütü rakipler ile kıyaslayarak birtakım göstergeler sunan “Gerçeklememe Modeli”ne dayanan Boşluk Modeli, hizmet kalitesinin ölçümünde beklenti ve performansı ölçerken değerlendirmenin müşteriler tarafından yapılmasını esas alan bir modeldir (Yeşilada ve Direktör, 2008: 259).

Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen modelde sunulan hizmetlerde ortaya çıkan sorunların kaynaklarına odaklanılmaktadır. Modelde kalite konusunda yeterliliğin netleştirilmesinde, hem hizmeti sunanın hem de hizmeti alanın birlikte incelenmesi, hizmet sunanların hizmet kalitesi konusunda yapmak istedikleri ile yaptıklarının farklı olabileceği, hizmet alanların ise bekledikleri ile elde ettiklerinin farklı olabileceği fikri savunulmaktadır (Sütütemiz, 2015: 70-71).

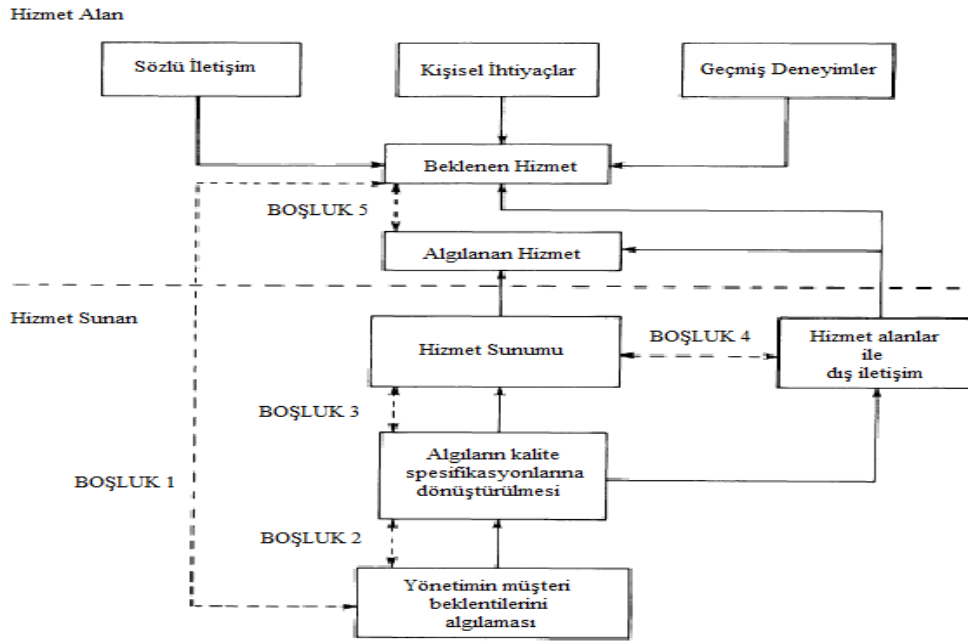
Araştırmaya katılanların, hizmet türüne bakılmaksızın hizmet sunanların hizmet kalitesini belirlemede temel olarak benzer ölçütler kullandığı görülmüştür. Bu kriterleri “hizmet kalitesi belirleyicileri” olarak isimlendiren araştırmacılar bu belirleyicilerin 10 tane olduğunu ve bundan sonra yapılacak deneysel araştırmalarda bu belirleyicilerin birleştirilebileceğini belirtmişlerdir. Araştırmada elde edilen bu 10 belirleyici ölçüt şöyle sıralanmıştır (Parasuraman vd. 1985: 46-47);

1. Güvenilirlik: Performansın ve güvenilebilir olmanın tutarlılığını gösterir. Bu özelliğin belirleniyor olması, örgütten ilk kez hizmet alındığı anlamına gelmektedir (Faturaların doğru düzenlenmesi, kayıtların doğru yapılması, hizmetin zamanında gerçekleşmesi).
2. Heveslilik: Çalışanların hizmeti sunmadaki istek düzeylerini ve hazır olmalarını ifade eder (Hizmetin doğru, zamanında ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi).
3. Yeterlilik: Hizmetin sunulması için gerekli olan bilgi ve beceri düzeyine sahip olunması anlamına gelir (Hizmet sunumuna destek olan personelin bilgi düzeyi ve tecrübesi, örgütün araştırma yeteneği).
4. Erişim: Ulaşılabilirlik durumu ve kolay temasa geçebilmeyi ifade eder (Servis telefonuna ve faaliyet alanına kolay ulaşabilme, telefon bekleme süresinin kısalığı, çalışma saatlerinin uygunluğu).
5. Nezaket: Hizmet sunan personelin olumlu ve düşünceli davranması, müşterilere saygılı olması, samimiyet göstermesidir (Çalışanların güzel görünümlü olması, kibar konuşması).
6. İletişim: Hizmet sunan personelin hizmet alanların anlayacağı şekilde ve uygun bir dille iletişim kurmasıdır (Hizmet sunan örgütün farklı ülkelerde faaliyet gösterirken o ülkeye ait dilde iletişim kurması, hizmetin özelliklerinin gerektiği gibi anlatılması, sunulacak hizmetin bedelinin bildirilmesi).
7. İnanılrlık: Güvenilir, inandırıcı ve dürüst davranmayı içerir. Hizmet alanların bu hizmeti alırken kaygılanmaması anlamına gelmektedir (Örgütün imajı, bilinilirliği, personelin kişisel özelliği).
8. Güvenlik: Müşterinin tehlike, risk ve şüphe duymadan hizmeti almasının sağlanmasıdır (Fiziksel güvenlik, finansal güvenlik ve kişisel bilgilerin gizliliği).

9. Müşteriyi anlama ve bilgilendirme: Müşterinin ihtiyaçlarını anlayabilmeyi ifade eder (Müşteriye ait çok özel ihtiyaçları belirleyebilmek, hizmeti bireyselleştirmek, müşteriyi tam anlamıyla tanımak).
10. Fiziki unsurlar: Hizmet sunan örgütün sahip olduğu fiziksel unsurların kalitesini ifade eder (Hizmet sunulan alan, hizmet sunmada kullanılan araç ve gereç, hizmet alan diğer müşteriler, personel).

Hizmet alanların beklentileri ile algıladıkları hizmet arasındaki fark hizmet kalitesini ortaya çıkarmaktadır. Beklenenin algılananı geçmesi durumunda olumsuz, algılananın bekleneni aşması durumunda ise olumlu bir kalite durumundan söz edilebilir. Beklenen ile algılanan arasında eşitlik olması durumunda yine olumlu yönde bir kalite anlayışının ve tatminin ortaya çıktığı söylenebilir (Parasuraman vd. 1985: 48).

Araştırmacılar, sunulan hizmet ile ilgili süreçte beş boşluk alanı belirlemiş ve bu boşlukların ortadan kaldırılması durumunda müşteri memnuniyetinin ve hizmet kalitesinin artacağını öne sürmüşlerdir (Parasuraman vd. 1985: 44).



**Kaynak:** Parasuraman vd.; 1985: 44

**Şekil 9.** Boşluk Modeli

Araştırmacıların ortaya koydukları boşlukların tanımı ve bu boşlukların oluşma nedenleri Tablo 1’de sıralanmıştır.

**Tablo 1.** Hizmet Kalitesi Boşlukları

Boşluk	Boşluk Tanımı	Boşluğun Oluşmasının Nedenleri
Boşluk 1	Müşteriye Ait Beklentinin Belirlenememesi	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Yetersiz piyasa araştırması</li><li>▪ Dikey iletişimde yaşanan sorunlar</li><li>▪ Yönetim kademesinin fazlalığı</li></ul>
Boşluk 2	Hizmet Kalitesi Konusundaki Yanlış Standartlar	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Örgüt yönetiminin hizmet kalitesi konusundaki adanmışlığının zayıf olması</li><li>▪ Yapılabilirliğe inanma eksikliği</li><li>▪ Yetersiz iş standartlaştırma</li><li>▪ Hedeflerin belirli olmaması</li></ul>
Boşluk 3	Hizmet Performansı Boşluğu	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Örgütteki rollerin çakışması</li><li>▪ Personelin ve kullanılan teknolojinin iş uyumunun düşük olması</li><li>▪ Personelin sunulan hizmete olan hâkimiyetinin düşük olması</li><li>▪ Takım çalışmasının hatalı işlemesi</li></ul>
Boşluk 4	Verilen Sözlerin Uygulanamaması	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Yatay iletişimde yaşanan sorunlar</li><li>▪ Verilen sözlerin fazla olması</li></ul>
Boşluk 5	Beklenen Hizmet ile Algılanan Hizmet Farklılığı	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diğer boşlukların bileşimi</li></ul>

**Kaynak:** İkiz; 2010: 16

Araştırma sonunda, hizmet kalitesinin ölçümünde kullanılabilen ve “Service Quality”nin kısaltması olan Servqual ölçeği geliştirilmiştir. Ölçek, hizmet alanların hizmetten beklentileri ile hizmet sonrasındaki algıları arasındaki farkı, faktör analizi ile analiz eden ve hizmet kalitesini somutlaştıran bir ölçektir. Servqual hizmet kalitesi aracı ile ilgili yapılan sonraki çalışmalar ile başlangıçta 10 boyutta toplanan kalite belirleyicileri, daha sonra 5 boyut ve 22 ölçüt olarak son halini almıştır. Ölçek Likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Ölçeğin uygulanmasında her boyut için skor hesaplaması, o boyutu oluşturan beklenti skoru ve algı skoru arasındaki fark ile

gerçekleşmektedir. Bir boyutun skoru ise içerisinde yer alan ölçütlere ait skorların ortalaması ile bulunmaktadır (İkiz; 2010: 17-21).

Çalışmanın ilk safhasında belirlenen 10 boyuttan 5 tanesi yapılan diğer çalışmalar sonrasında kalan beş boyut ile birleştirilmiş ve bu boyutların içerisinde kabul edilmiştir. Fiziksel unsurlar, güvenilirlik ve heveslilik sabit kalırken, yeterlilik, nezaket, inanılrlık ve güven boyutları birleştirilerek güvence boyutu, erişim, iletişim ve müşteriye anlama boyutları birleştirilerek empati boyutu oluşturulmuştur. Böylece ölçek şu beş boyuttan oluşmuştur (Parasuraman vd., 1988: 23);

- Fiziksel unsurlar
- Güvenilirlik
- Heveslilik
- Güvence
- Empati

Hizmet kalitesinin ölçümünde en yaygın ve etkin ölçüm araçlarından birisi olan Servqual ölçeği, sunulan hizmeti geliştirmede hizmet örgütlerine geçerli ve güvenilir çözümler sunan ve birçok hizmet alanında kullanılması mümkün olan bir ölçektir (Parasuraman vd., 1988: 30).

Servqual ölçeğin diğer hizmet kalitesi ölçüm yöntemlerine göre önemli avantajlarından birisi müşteri beklentilerini belirlemesidir. Bununla beraber elde ettiği beklenti ile algıyı da belirleyerek mukayese etmesi ve hizmet kalitesini hizmeti alanlar açısından ortaya koyması bir diğer önemli avantajdır (Asubonteng vd., 1996: 80). Servqual ölçek ile algı ve beklentinin belirlenmesi ve arasındaki fark alınarak kalite değerlendirmesi yapmanın avantaj olmadığını aslında dezavantaj olduğunu belirten araştırmacılar da mevcuttur. Onlara göre fark skoru üzerinden yapılacak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri istatistiki açıdan sorun oluşturacaktır (Brown vd., 1993: 138). Bu eleştirilere, Parasuraman ve arkadaşları; beklenti ve algı ölçmenin hizmet alanlarda zaman içerisinde tekrar değerlendirilebileceğini ve meydana gelen değişimin izlenebileceğini (Parasuraman vd., 1994: 220) belirterek cevap vermişlerdir.

Bazı araştırmacılar ise Servqual ölçeğin tüm hizmet örgütleri için kullanılamayacağını savunmaktadır. Bunun sebebinin ölçek için belirlenen beş boyut olduğu ifade edilmektedir. Bazı hizmet örgütlerinde bu beş boyut dışında boyutların var

olabileceğine vurgu yapılmıştır. Yine çoklu hizmet sunan örgütlerde her hizmet için ayrı ayrı bu ölçeğin kullanılmasını zorluklarına değinilmiştir (Carman, 1990: 43).

Ölçek ile ilgili yapılan bir diğer eleştiri ise ölçekteki boyutların somut olmamasıdır. Boyutların somut olmaması elde edilen sonuçların soyut olmasına sebep olmaktadır. Ölçek yol gösterici olmadığı için eleştirilmektedir. Örneğin, ölçek ile hizmet sunan personel davranışının değerlendirilmesi ve bu davranışın olumsuz bulunması durumunda hizmet kalitesi ile ilgili algının olumsuz olduğunu belirlemek mümkündür. Ancak hizmet sunan personelin hangi davranışının bu olumsuzluğa sebep olduğu belirlenmemektedir. Dolayısıyla bu konu ile ilgili somut bir hamle yapılarak bu olumsuzluk düzeltilememektedir (Öztürk, 2000: 59).

Tüm bu eleştirilere rağmen ölçek, eski ve yeni müşterilere uygulanabilmesi, böylece müşteri beklentilerinde meydana gelen değişimin belirlenebilmesi ve buna bağlı olarak örgütün eksiklerini gidermesini sağlayabilmektedir. Elde edilen müşteri beklentilerine bağlı kalınarak kalite tanımları ve reklam çalışmaları yapılabilen böylece boş ve abartılı beklenti ve vaatlerin oluşması önlenmektedir. Aynı yöntem ile kendisini analiz eden örgütler ile mukayese kolaylaşabilmekte ve düşük maliyetler ile uygulanabilmektedir (Asubonteng vd., 1996: 80).

### **2.3. Kamu Hizmeti Kavramı**

1940'lı yıllarda ilk kez yapılan pazarlama tanımı içerisinde yer alan hizmet kavramı, hizmetlerin tıpkı mallar gibi pazarlanabileceğini ortaya koymaktadır. Ancak hizmet pazarlaması konusu 1970'li yıllara kadar gündeme gelmemiştir. Pazarlama faaliyetlerinin yalnızca işletme faaliyetlerini içeren bir kavram olmaktan çıkması ve bir sosyal süreç olarak tanımlanmaya başlaması ile birlikte bu faaliyetler kar amacı gütmeyen sosyal kuruluşlar, dernek ve vakıflar, siyasi partiler, belediyeler ve benzeri örgütleri de ilgilendiren bir süreç olarak kabul edilmiştir. 1970'li yılların ortalarında insanların hizmete olan talepleri artmaya başlamıştır (Karahan, 2006: 12-13). Yaşanan teknolojik gelişmeler, toplum yapısının değişmesi, refah düzeylerinin artması ve kişilerin boş zamanlarını daha iyi değerlendirme isteği gibi faktörler hizmet sektöründe yaşanan bu gelişmeyi etkileyen en önemli sebepler olarak sıralanabilir (Karahan 2006: 44-47).

### 2.3.1. Hizmet Kavramının Tanımı

İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek için bir takım ürün ve hizmetlere ihtiyaç duymaktadırlar. Yaşamın devam ettirilmesi için gerekli olan bu ürün ve hizmetler özel ve kamu kurumları tarafından sunulabilmektedir. İnsan yaşamı ve yaşam kalitesi için büyük öneme sahip olan hizmet kavramı genel olarak somut çıktılar olmayarak, üretim dışında kalan, tüketimi üretiminin hemen ardından gerçekleşen, tüketen kişide eğlence, konfor, rahatlık, sağlık gibi manevi hisler oluşturan ekonomik faaliyetlerin tümü olarak tanımlanmaktadır (Quinn vd., 1987: 53). Hizmet kavramı birden fazla disiplini ilgilendiren bir kavramdır. Bu geniş alan sebebi ile hizmet kavramının birden fazla tanımı vardır ve bir alan için geliştirilen tanım diğer tanımlardan farklılık gösterebilmektedir.

Hizmet ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde kavramın karmaşık bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Hizmet kavramının tanımlanması, anlaşılması ve kavranması oldukça güçtür. Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT) üyelerinin Uruguay'da gerçekleştirdiği ve bu toplantıda hazırladıkları Hizmet Ticareti Genel Anlaşması (GATS)'nda hızlı gelişen teknolojinin ortaya yeni ve değişik türden hizmetler çıkaracağı düşüncesi ile genel bir hizmet tanımının yapılmamış olması hizmet kavramının tanımlanmasının zorluğunu ortaya koymaktadır (Öztürk, 2016: 2).

Tüm bu kavramsal zorluklara rağmen hizmet ile ilgili olarak yapılan farklı tanımlamalar vardır. Hizmet kavramı ile ilgili tanımlar incelendiğinde hizmetin örgüt ile müşteri arasında gerçekleşen, ekonomik olarak bir değere sahip olan, sunulan kişiye mekân, zaman ve psikolojik açıdan fayda sağlayan faaliyet veya eylem (Evans ve Lindsay, 1999: 53-Murdick, 1990: 4) olarak veya kaynağı insan yaşamı olan ve somut olmayan sorunların çözümünde kullanılan sistemler, faaliyetler ve faydaların bütünü (Yücel vd., 2012: 152) şeklinde tanımlandığı görülmektedir.

Hizmet süreci, müşterilerin para, çaba ve zaman harcayarak bir takım ürünlere, becerilere, tesislere, sistemlere ve emeğe ulaşabilmeyi arzuladığı, bu arzusuna ulaştığında fiziksel olarak hiçbir unsurun mülkiyetine sahip olmadığı bir süreçtir. Taraflar arasında gerçekleşen, bir tarafın diğer tarafa sunduğu, müşterilerin kendisine veya müşterinin sorumluluğunda olan nesnelere istedikleri faydayı kazandıran, zaman temelli performanslardan meydana gelen ve ekonomik olan etkinlikler hizmetler olarak tanımlanmaktadır (Lovelock ve Wirtz, 2007: 15).



Hizmetler, müşterilere ait talep ve beklentilerin karşılanabilmesi amacı ile ortaya çıkarılan soyut ürünlerdir (Neal vd, 1994:369-370). Hizmeti sunan ile müşteri arasında iletişim ile gerçekleşen, müşterinin ihtiyacını karşılayan, zamanlamayı doğru belirlemeyi gerektiren bir faaliyet olarak tanımlanabilen hizmet (Karahana, 2006: 15), soyut bir kavramdır. Bu nedenle hizmet sunanlar için sunulan hizmetin müşteriler tarafından nasıl algılandığının ve ihtiyaçları ne derece karşıladığının belirlenmesi oldukça zor ve bir o kadar önemlidir (Parasuraman vd., 1985: 45).

Hizmetler; mutlak olmasa bile dokunulmaz bir yapıya sahip olan, müşterilerin günlük faaliyetlerini desteklemek amacı ile hizmeti sunan ve hizmeti alanların sistemleri ile fiziksel kaynakları veya malları arasında meydana gelen etkileşim sırasında ortaya çıkan, müşterilere ait sorunların çözümüne yönelik olarak gerçekleştirilen faaliyetler dizisidir (Grönroos, 1990: 27).

Taraflardan birisinin diğerine sunmuş olduğu, üretiminde fiziksel bir ürüne bağlılık olan veya olmayan, kişi veya makinelerin insan ve araç gayreti ile ortaya çıkardığı, insan ihtiyaçlarını karşılamak ve ona fayda sağlamak amacı ile belirlenen bir ücret karşılığında satışa sunulan, mülkiyet gerektirmeyen, neticesinde yarar ve doyum ortaya çıkan, üretildiği yerde tüketilen iş, eylem, performans, sosyal olay, çaba, uğraş veya soyut faaliyetler hizmet olarak isimlendirilmektedir (Skinner, 1990: 631, Uyguç, 1998: 8, Mucuk, 1994: 319 ve Doğan, 2003: 4).

Hizmet, bazı girdilerin işlenerek dönüştürülmesi ve bu girdilere değer eklenmesi sonucu ortaya çıkan, müşterilere maddi anlamın ötesinde normal yaşamın desteklenmesi sürecinde fayda sağlayan, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi sürecinde neler yapılması gerektiğini ve bu gerekliliklerin nasıl yerine getirileceğini açıklayan, hizmet dağıtımı, etkileşim, performans veya müşterinin yaşadığı hizmet deneyimi gibi unsurları içeren bir kavramdır (Lakhe ve Mohanty, 1995, Edvardson ve Olsson, 1996 ve Johns, 1999'dan Akt. Dörtüol, 2014: 70).

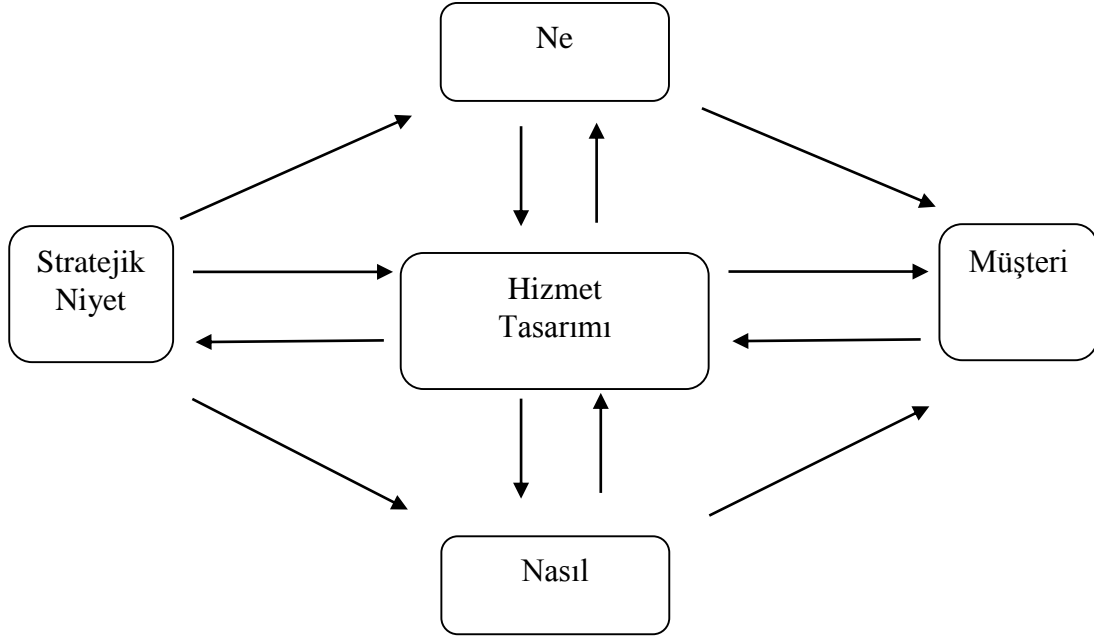
Hizmet ile ilgili olarak yapılan tanımlar incelendiğinde bu tanımların bir takım boyutlar ve özelliklere vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu boyutlar ve özellikler maddeler halinde şöyle sıralanabilir (Özer ve Özdemir, 2007: 12-13);

- İki taraf arasında gerçekleşen ve tarafların birinin diğer tarafın gereksinimini karşıladığı ve ona yarar sağladığı bir eylem olması

- Bu eylemlerin tecrübeye dayalı olarak gerçekleştirilmesi
- Faaliyet temelli olması
- Mal veya ürünler ile içi içe olması
- Bir eylem, süreç veya etkileşim ile oluşması
- Üretildiği anda tüketilmesi
- Soyut olması sebebi ile maddi çıktılarının olmaması

Hizmetin belirlenmesi ve sunuma hazır hale getirilmesi örgütler için dikkatle işletilmesi gereken bir süreçtir. Bu süreç doğru işletilirse doğru hizmetler ortaya çıkar. Doğru hizmetler, müşterinin beklentisini en iyi şekilde karşılayabilen ve müşterilerde gereken tatmini oluşturan hizmetlerdir. Beklentinin karşılanma derecesi kaliteyi ortaya çıkarır ve sunulan hizmet kaliteli hizmet olarak kabul edilir. Kaliteli hizmet ise örgütün imajını belirleyen önemli bir unsurdur.

Hizmet anlayışı, bir hizmetin tasarlanmasında “nelerin” yapılacağı ve “nasıl” yapılacağı belirlenmesini kapsamaktadır. Bunun yanı sıra “ne” yapılacağı ile “nasıl” yapılacağı arasında bütünleşmeyi sağlamaktadır. Yine hizmet anlayışı kavramı, müşteri ihtiyaçları ile hizmet sunan örgütün stratejik niyeti arasında arabuluculuk yapmaya yardımcı olmaktadır. Bir hizmetin müşteriler tarafından olumsuz algılanmasının en önemli sebebi, örgütün stratejik niyeti yani sunmayı planladığı hizmet ile müşterinin isteği, beklentisi ve ihtiyaçları arasındaki farkın fazla olmasıdır. Aradaki bu farkın oluşmaması için hizmet tasarımının temelini oluşturan “ne” ve “nasıl” kavramlarının doğru olarak karşılanması gerekmektedir (Goldstein vd. 2002: 124).



**Kaynak:** Goldstein vd. 2002: 124

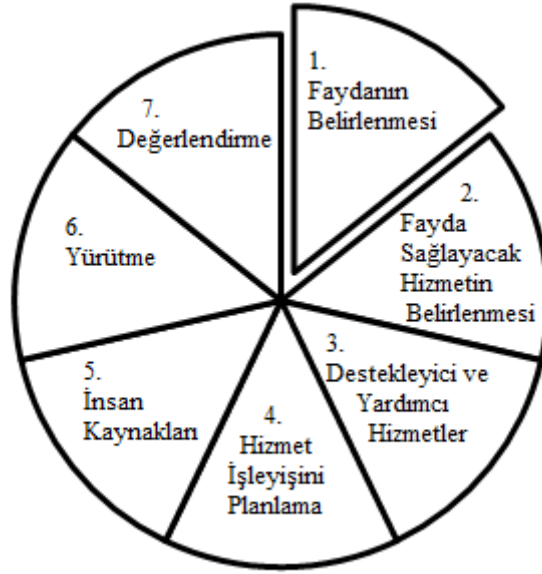
**Şekil 10.** Hizmet Tasarımı Süreci

Yürütülen hizmet ile ilgili olarak gerçekleştirilen faaliyetlerin neticesinde hizmet sunulanların, hizmet kalitesini nasıl algıladıkları ve beklentilerinin hangi ölçüde karşılandığı kaliteli hizmet sunumunun önemli bir bileşenini oluşturmaktadır. Hizmet sunulan kişiler artık daha bilinçli olduğu için hizmet kalitesi kavramı her geçen gün önem kazanan bir kavram olmaktadır (Kayral, 2015: 1-2).

Bir hizmetin sunulması müşterinin faydasına yönelik olduğu için ilk olarak bu faydanın ne olduğunun belirlenmesi gerekir. Fayda belirlendikten sonra bu faydayı sağlayacak hizmetin nasıl hazırlanması ve sunulması gerektiği değerlendirilir. Belirlenen bu hizmetin kusursuz olması için gereken diğer yardımcı hizmetler de bu süreç içerisinde tespit edilir. Belirlenen bu temel ve yardımcı hizmetlerin nasıl sunulacağına karar verilir ve uygulama sürecine geçilir (İslamoğlu ve Aydın, 2016: 155).

Tanımlanan bu sürecin ilk aşaması olan müşteri faydasının belirlenmesi aşamasında müşteriye ait problemin ortadan kaldırılması ve müşterinin haz ve doyuma nasıl ulaşacağı belirlenmeye çalışılmaktadır. İkinci aşama hizmetin belirlenmesi aşamasıdır. Bu aşamada belirlenen problemi ortadan kaldırabilecek çözüm belirlenmektedir. Sunulan hizmetin müşteri ihtiyacını tam anlamı ile karşılayabilmesi için onu destekleyici ve zenginleştirici birtakım yardımcı hizmetlerle sunulması gerekmektedir. Bu hizmetlerin belirlenmesi

sürecin üçüncü aşamasını oluşturur. Dördüncü ve beşinci aşama sürecin hareket aşamasıdır. Bu aşamalarda hizmetin temel özelliklerine, kalitesine, hizmetin yürütülmesi için ihtiyaç duyulan teknolojiye ve insan kaynağının niteliğine karar verilmektedir (İslamoğlu ve Aydın, 2016: 156-157). Tüm bu aşamalar tamamlandıktan sonra hizmetin sunulması ve sonuçlarının değerlendirilmesi aşamasına geçilmekte ve süreç sona erdirilmektedir.



**Kaynak:** İslamoğlu ve Aydın, 2016: 155

**Şekil 11.** Hizmet Tasarımının Aşamaları

Belirlenen süreçler izlense bile bir ihtiyacı karşılamak amacı ile hazırlanan hizmetlerin olgunlaştırılması oldukça zordur. Bu zorluklar hizmetlerin dokunulmaz olmasının bir sonucu olarak karşımıza çıkan etkin olarak tasarlanma sorunu, taklit edilmesinin kolay olması ve korunmasının zorluğu sorunu, deneme ve sergilenme unsuru var olmadığı için ortaya çıkan kalite ve değer belirleme sorunu, müşteri tatmini ile örgüt verimliliği arasındaki denge sorunu gibi sorunlardan kaynaklanmaktadır (Zeithaml vd., 2009: 23). Tüm bu sorunlar incelendiğinde temel kaynağın hizmetlerin sahip olduğu özellikler olduğu görülmektedir.

### 2.3.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Amerikan Pazarlama Birliği (American Marketing Association - AMA) hizmet kavramını, amacı satış olan veya satılan ürünler ile bağlantılı olarak sunulan eylemler, tahminler veya faydalar olarak tanımlamaktadır. Yapmış olduğu tanımın yanı sıra AMA'nın hizmetlerin sınıflandırılması ile ilgili mevcut bir sınıflandırması da vardır. Bu sınıflandırmada hizmetler 8 grupta toplanmaktadır. Sınıflandırmada yer alan hizmetler şu şekilde sıralanmaktadır (Grove vd., 1996: 59);

- Sağlık hizmetleri,
- Finansal hizmetler,
- Konaklama, seyahat ve turizm hizmetleri,
- Spor, sanat ve eğlence hizmetleri,
- Fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri,
- Telekomünikasyon hizmetleri,
- Kişisel bakım ve onarım hizmetleri
- Kamusal, yarı kamusal ve kar amacı gütmeyen hizmetler.

Hizmet sınıflandırması ile ilgili olarak başka yaklaşımlar da mevcuttur. Bir diğer hizmet sınıflandırmasında ise hizmetler şu şekilde sınıflandırılmaktadır (Karahana 2006: 28-29);

- İnsan gücüne dayalı olan hizmetler
  - ✓ Profesyonellik gerektiren hizmetler
  - ✓ Kalifiye iş gücü gerektiren hizmetler
  - ✓ Kalifiye iş gücü gerektirmeyen hizmetler
- Makine, araç ve gerece dayalı hizmetler
  - ✓ Otomatik araç ve gereçlere dayalı hizmetler
  - ✓ Kısmen makinelere dayalı hizmetler
- Müşterinin hazır bulunmasını gerektiren hizmetler
- Müşterinin bulunmasını gerektirmeyen hizmetler
- Kişisel ihtiyaçları karşılayan hizmetler
- Örgütsel ihtiyaçları karşılayan hizmetler
- Kar amaçlı hizmetler (Özel Hizmetler)
- Kar amaçlı olmayan hizmetler (Kamu Hizmetleri)

Hizmetlerin sınıflandırılması ile ilgili bir diğer yaklaşım Peter Doyle'ye aittir. Bu sınıflandırmada 8 çeşit hizmetin var olduğu ve bu hizmetlerin bir takım alt sınıflardan oluştuğu görülmektedir. Doyle'nin bu sınıflandırmasında yer alan hizmetler; mülkiyet, amaç, rekabet, pazar, gelir kaynağı, müşteri, çalışan ve üretim faktörleri açısından sınıflandırılmıştır. Tablo 2'de bu sınıflandırma alt sınıfları ile birlikte gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Hizmetlerin Sınıflandırılması

SINIFLAR	ALT SINIFLAR		
	Mülkiyete göre hizmetler	Kamu hizmetleri	
Amaçlarına göre hizmetler	Kar amaçlı olan hizmetler (Özel Hizmetler)		Kar amaçlı olmayan hizmetler (Kamu Hizmetleri)
Rekabet durumuna göre hizmetler	Tekel hizmetler		Rekabetçi hizmetler
Pazarın yapısına göre hizmetler	Tüketici hizmetleri		Endüstriyel hizmetler
Gelir kaynaklarına göre hizmetler	Kaynağı tüketiciler olan hizmetler	Kaynağı vergiler olan hizmetler	Kaynağı bağışlar olan hizmetler
Müşteriye bağlına göre hizmetler	İlişkinin yüksek olduğu hizmetler		İlişkinin düşük olduğu hizmetler
Çalışanların niteliğine göre hizmetler	Nitelikli çalışan gerektiren hizmetler		Nitelikli çalışan gerektirmeyen hizmetler
Üretim faktörüne göre hizmetler	Emek yoğun hizmetler		Sermaye yoğun hizmetler

**Kaynak:** Doyle, 2002: 341

Hizmetleri alanlara ve sunulan hizmetin yapısına göre de sınıflandırılma yapılabilmektedir. Lovelock'a ait bu sınıflandırmada hizmeti alanlar müşteriler veya müşterilerin sahip olduğu nesnelere olarak iki gruba ayrılmaktadır. Hizmetin yapısı ise soyut hizmetler ve somut hizmetler şeklinde sınıflandırılmaktadır. Tablo 3'de bu sınıflandırmaya ve sınıflandırma ile ilgili bazı örneklere yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Hizmetin Yapısına Göre Hizmet Sınıflandırması

<b>Hizmeti Alanlar</b>		
<b>Hizmetin Yapısı</b>	<b>İnsan</b>	<b>Nesne</b>
<i>Somut Hizmetler</i>	<i>İnsan vücuduna yönelik</i> Lokanta Kuaför Kişisel Bakım Seyahat	<i>İnsanların sahip olduklarına yönelik</i> Nakliye Kuru Temizleme Peyzaj – Mimari Araç bakım-onarım
<i>Soyut Hizmetler</i>	<i>İnsan zihnine yönelik</i> Eğitim Eğlence Bilişim hizmetleri Müze Tiyatro	<i>Dokunulamayan faaliyetlere yönelik</i> Bankacılık ve sigortacılık Muhasebe Hukuki hizmetler İletişim hizmetleri

**Kaynak:** Lovelock, 1984: 51

Bir diğer sınıflandırma ise Birleşmiş Milletler tarafından yapılan hizmet sınıflandırmasıdır. Bu sınıflandırma hizmetleri 12 sınıfa ayırmaktadır. Birleşmiş Milletlerin hizmet sınıflandırması şu hizmetlerden oluşur (Küçükaltan, 2007: 33);

- Mesleki Hizmetler
  - ✓ Uzmanlık Gerektiren Hizmetler
  - ✓ Bilgisayar Hizmetleri
  - ✓ Ar-ge Hizmetleri
  - ✓ Emlakçılık Hizmetleri
  - ✓ Kiralama Hizmetleri
  - ✓ Diğer Hizmetler
- Haberleşme Hizmetleri
- Müteahhitlik ve Mimarlık Hizmetleri
- Dağıtım Hizmetleri
- Çevre Hizmetleri
- Eğitim Hizmetleri
- Mali Hizmetler
  - ✓ Sigortacılık Hizmetleri
  - ✓ Bankacılık Hizmetleri

- Sosyal Hizmetler ve Sağlık Hizmetleri
- Kültür, Spor ve Eğence Hizmetleri
- Ulaştırma Hizmetleri
- Haberleşme Hizmetleri
- Diğer Hizmetler

Daha genel olarak hizmetleri sınıflandırmak mümkündür. Bu sınıflandırmada hizmetler dört başlık altında toplanmaktadır. Bu hizmet sınıflandırması şu başlıklardan oluşmaktadır (Looy vd., 2003: 5);

- Dağıtıcı Hizmetler
- Üretici Hizmetler
- Sosyal Hizmetler
- Kişisel Hizmetler

Görüldüğü gibi birçok farklı tanıma sahip olan hizmet kavramı ile ilgili sınıflandırmalar yine çeşitli şekillerde yapılmaktadır. Çalışmanın konusunu oluşturan kamu hizmetleri bu sınıflandırmalar içerisinde kar amacı olmayan sosyal hizmetler sınıfında değerlendirilmektedir.

### **2.3.3. Hizmetlerin  zellikleri**

Müşteri odaklı bir kavram olan ve müşteri isteklerini karşılamayı hedefleyen hizmetler çoğunlukla süreçler, insani yetenekler ve daha çok somut olarak var olmayan diğer etkenlerin bir araya gelmesi ile oluşmaktadır. Ağızdan ağıza iletişimin öneminin çok olduğu hizmet kavramının fiziksel mallardan ayrıldığı nokta, hizmetlerin araştırma özellikleri bakımından düşük, deneyimsel özellikler bakımından yüksek düzeylere olmasıdır (Dörtyol, 2014: 72-73). Hizmetlerin sahip olduğu özellikler onları ürünlerden ayırmaktadır. Hizmetlerin taşıdığı her özelliğin avantajları olduğu gibi dezavantajları da vardır.

Hizmetleri ürünlerden ayıran bu özellikler 5 tanedir. Hizmetlere ait özellikler şunlardır:

- Soyut olma
- Ayrılmaz olma
- Değeriken olma



- Dayanıksız olma
- Mülkiyetinin olmaması

Soyut olma özelliği hizmet kavramının yapılan tanımlarında sıkça vurgulanan bir özelliktir. Hizmetler, ürünler gibi nesne olmadıkları için fiziksel olarak varlıklarından söz edilemez. Hizmetler eylem veya performans olarak ifade edilir. Hiçbir hizmet dokunularak, koklanarak veya tadılarak tüketilemez. Dokunulmaz olduğu için hizmetlerin tanımlanması, formüle edilmesi ve algılanması zordur. Soyut olması sebebi ile stoklanamaz, patentlenemediği için taklidi kolaydır, sergilenmesi ve iletilmesi zordur, kapsamının belirlenmesinde zorluk yaşanabilir ve maliyet hesaplaması karmaşıktır (Öztürk, 2016: 18). Hizmet alan birisinden hizmeti tanımlaması istendiğinde deneyim, güven, güvenlik gibi kelimeleri kullandığı görülmektedir. Bunun en önemli sebebi hizmet kavramının soyut olmasıdır (Grönroos, 2006: 48). Hizmetler soyut olduğu için kalitesinin belirlenmesi de zordur. Elle tutulur bir unsur olmadığı için hizmetlerin kalitesini belirleyen unsurlar, hizmeti verenlerin kişisel ilgisi, nezaketi, güvenilir olmaları gibi kavramlardan meydana gelir (Palmer, 1998: 94). Hizmetler soyut olması sebebi ile hizmeti alanlar için risk olarak değerlendirilir. Bu nedenle hizmetlerin mümkün olduğunca somutlaştırılması satın alma sürecinde algılanan riski azaltacaktır (Chang, 2008: 325). Eğitim hizmeti soyut bir hizmettir. Alınan eğitimin somut olarak miktarı belirlenemez. Eğitim alacak kişiler için eğitim hizmetinin somutlaştırılmış hali eğitim sonrası alınacak bir diploma ya da sertifika olabilir. Alınan hizmetin kalitesi ise eğitim neticesinde elde edilecek bir kariyer veya meslek ile belirlenebilir. Hizmetlerin bu şekilde somutlaştırılması müşterinin kaygısını azaltır.

Hizmetlerin ayrılmaz olma özelliği, hizmetlerin üretildiği anda satılması ve tüketilmesi ile ilgilidir. Genel olarak hizmetlerin hizmeti sunan kişiden ayrılamaz olduğu görülmektedir. Hizmet sürecinde hizmeti veren ile hizmeti alan hizmetin sunulduğu yerdedir ve hizmetin sonucundan birlikte etkilenir (Karahana, 2006: 53). Ortaya çıkan bu etkileşim hizmetleri mallardan ayıran en önemli özelliktir (Verma, 2012: 44). Bu etkileşimin olmadığı bazı hizmetler de mevcuttur. Bunların en önemlisi interaktif kanallar aracılığı ile sunulan hizmetlerdir. Bu hizmetlerde hizmeti sunan ile hizmeti alanların bir arada bulunma zorunluluğu yoktur. Örneğin bankacılık hizmetlerinde interaktif bankacılık kanalını kullanan ve bu yolla bankacılık hizmeti alan bir müşterinin banka şubesine gitmesine gerek kalmaz (Özer vd., 2016: 10). Ayrılmazlık özelliğinde meydana

gelen etkileşimin bir diğer anlamı ise hizmeti alanların hizmeti tüketerek hizmet sürecini şekillendirmesi, kalitesini etkilemesi ve tamamlamasıdır. Hizmetin değer üretmesi ancak bu yolla mümkün olmaktadır (Koç, 2017: 67). Hizmet alanlar hizmetin üretim sürecine katıldığı gibi bazen hizmetin bir parçası haline gelebilirler. Bununla beraber aynı anda pek çok müşterinin bir arada olduğu ve aynı hizmet deneyimini paylaştığı hizmetler de mevcuttur (Hoffman ve Bateson, 2006: 36). Hizmetlerde hizmeti alanların birbirlerini sıkça etkiledikleri görülmektedir. Bu sebeple birden çok müşterinin bir arada yer aldığı hizmetlerde müşterilerin birbirlerini etkilemeleri oldukça sık görülmekte ve kalite algısı buna göre değişmektedir. Ayrılmazlık özelliğinin temelinde hizmet alanların hizmet faaliyetini tetiklemesi, başlatması ve süreç içerisinde yer alarak hizmetin değerini belirlemesi yer almaktadır.

Bir diğer özellik olan değişken olma özelliği bir performansı gerektiren ve çoğunlukla beşeri bir unsur olan insan tarafından gerçekleştirilen hizmetin farklı zamanlarda aynı olmasının mümkün olmadığını ifade eder. Hizmet ile ilgili olarak gerçekleştirilen faaliyetin değişkenlik potansiyelinin yüksek olması ve hizmeti sunan insanın beşeri olma özelliğinin bir sonucu olarak performansın istikrarsız olması anlamına gelmektedir (Örs, 2007: 18). Yani bir hizmetin değişken olmasının kaynağı hizmeti sunan olabileceği gibi hizmeti alan da olabilmektedir. Bu kaynaklar dışında çevre unsuru bir diğer etkileyici kaynak olarak sayılabilir (Looy vd., 2003: 15). Bunlara ek olarak hizmet sunumunda müşterinin vereceği destek ve gerçekleştireceği işbirliği düzeyi, hizmeti sunanların anlık moral ve motivasyon düzeyleri ile hizmet veren örgütün iş yükü değişkenlik düzeyini etkileyebilmektedir (Courtland vd., 1995: 302-303). Hizmeti alanlar açısından hizmeti oluşturan çalışan, hizmetin kendisidir. Hizmeti sunan açısından ise her müşteri aynı değildir ve beklenti ve deneyimleri farklıdır (Öztürk, 2016: 18). Bu sebeple sunulan bir hizmetin her seferinde aynı standartlarda olması ve aynı etkiyi yaratarak beklenen ihtiyaçları aynı şekilde karşılaması mümkün değildir. Hizmetlerin değişken olma özelliğinin oluşturduğu en ciddi olumsuzluk hizmetlerde belirli bir kalite ve standardın yakalanamaması ile kalite kontrolünün zor olması olarak görülmektedir (Glynn ve Barnes, 1995: 44). Aynı zamanda değişkenlik hizmeti alanlar açısından bir risk olarak algılanmaktadır. Bu özelliğin ortaya çıkardığı olumlu etkileri ise örgütün daha esnek olması ve kendini yenilemeye imkan sağlaması olarak saymak mümkündür. Değişken olma özelliğinin olumlu etkilerinin dikkate alınması, bu özelliğin bir tehdit

yerine fırsat ve farklılaştırma unsuru (Koç, 2017: 69) olarak kabul edilmesi hizmet kalitesinin geliştirilmesi açısından önemli bir hamle olacaktır.

Hizmetlerin dördüncü özelliği dayanıksız olma özelliğidir. Çabuk bozulma ya da stoklanamama özelliği olarak da tanımlanabilen bu özellik hizmetlerin bekletilip sonradan kullanılamayacağını ifade etmektedir. Hizmetler üretildikleri zamanda tüketilirler (Kotler ve Armostrog, 1991: 606). Yaşam süresi uzun olmayan hizmetlerin saklanması, bekletilmesi çoğu zaman mümkün değildir. Bir havayolu firmasına ait uçağın gerçekleştirdiği seferde boş kalan koltukları depolama ve başka seferde kullanması mümkün değildir (Ferman, 1988: 27). Bir hizmetin bekletilebilmesi bazen mümkün olabilir ancak hizmete olan ihtiyacın anlık olması bekletilen hizmetin hizmeti alan kişiye sağlayacağı yararı ya azaltmasına ya da tamamen ortadan kaldırmasına sebep olmaktadır. Dayanıksız olma özelliği ve stoklanamama bazı hizmetler için geçerli olmayabilir. Özellikle eğlence hizmetleri ve bilişim hizmetlerinde hizmet alanların bu hizmetleri tekrar kullanabilmeleri mümkün olmaktadır (Özer ve Özdemir; 2007: 22). Bir televizyon dizisinin internet üzerinden tekrar izlenebilmesi, elektronik kayıt aracına kayıtlı bir oyunun farklı yerlerde tekrar oynanabilmesi bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Hizmetlerin dayanıksız olmasının ortaya çıkardığı en önemli sorun talep ve arz dengesinin sağlanamamasıdır (Özer vd., 2016: 12). Bu durum hizmet yöneticilerinin işlerini yaparken tedirginlik yaşamalarına ve satış baskısı hissetmelerine sebep olmaktadır. Bazı hizmet kuruluşlarının ise yeterli talep olmayacağı düşüncesi ile bu hizmeti sunmaktan vazgeçmesine sebebiyet vermektedir. Talebin fazla olması durumunda ise hizmet almak isteyen bazı müşterilerin sunulan hizmetten yararlanamaması (Koç, 2017: 74-75) veya hizmete geç ulaşması (Hoffman ve Bateson, 2006: 29) söz konusu olabilir.

Hizmetlere ait son özellik mülkiyetinin olmaması özelliğidir. Hizmet ilişkisinde sahiplik hakkı söz konusu değildir. Mülkiyetin olmaması özelliğinin temelinde hizmetlerin soyut olması özelliği mevcuttur. Sunulan bir hizmette hiçbir şekilde mülkiyet değişimi gerçekleşmez (Baydaş ve Çatı, 2008: 41). Alınan bir eğitim hizmetinde veya eğlence hizmetinde mülkiyet ile ilgili bir değişimden bahsetmek mümkün değildir.

Hizmetlerin sahip olduğu özelliklerden soyut olma ve ayrılmaz olma özelliğinin hizmeti sunanlar ve hizmet alanlar üzerinde birtakım etkiler oluşturduğu görülmektedir.

Hizmetlerin diğer özelliklerinden olan değişken olma ve dayanıksız olma özelliklerinin ise çeşitli neden ve sonuçlar meydana getirdiği görülmektedir. Bu etkiler ile neden ve sonuçlar aşağıda verilen tabloda yer almaktadır.

**Tablo 4.** Hizmetin Özelliklerinin Taraflar Üzerindeki Etkileri ile Neden ve Sonuçları

Hizmete Ait Özellik	Hizmeti Alan Üzerindeki Etkisi	Hizmeti Sunan Üzerindeki Etkisi
Soyut Olma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmetin değerlendirilmesinde yaşanan güçlükler</li> <li>Yüksek risk algısı</li> <li>Kişisel bilgi kaynaklarına gösterilen önem</li> <li>Kalitenin fiyata endekslenmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmet karmaşasının azaltılması</li> <li>Hizmetlerin somutlaştırılmaya çalışılması</li> <li>Ağızdan ağıza iletişime verilen önem</li> <li>Kalite odaklılık</li> </ul>
Ayrılmaz Olma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmetin oluşturulmasına katılım</li> <li>Diğer tüketiciler ile hizmet alınması</li> <li>Hizmetin sunulduğu yere gitme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üretim ve tüketim süreçlerinin ayrılması çabası</li> <li>Hizmeti sunan ve alanların etkileşimini yönetme</li> <li>Hizmet dağıtım sistemlerini önemsem</li> </ul>
Hizmete Ait Özellik	Nedenler	Sonuçlar
Değişken Olma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevcut hataların düzeltilememesi</li> <li>Hataların kaynağının insan olması</li> <li>Tasarlama sürecinde yaşanan zorluklar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmeti alanlarda risk algısı</li> <li>Sürekli kalite imajının yansıtılmasının zorluğu</li> <li>Güçlü marka imajının sürdürülmesinde yaşanan zorluk</li> </ul>
Dayanıksız Olma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depolanamama</li> <li>Talep konusunda esneklik sağlanamaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talep dengesizliklerinin olumsuz etkileri</li> <li>Zamanında üretim zorunluluğu</li> </ul>

**Kaynak:** Palmer, 1998: 17-20.

Hizmetlerin sayılan bu özelliklerine ek olarak bazı yazarların çalışmalarında yer verdiği başka özelliklere de rastlanmak mümkündür. Örneğin İslamoğlu ve Aydın (2016: 26-28) hizmetlere ait özellikleri, elle tutulamazlık, türdeş olmama, eş zamanlılık, dayanıksızlık, talep tahmini zorluğu, mülkiyetlerinin devredilememesi ve soyutluk olarak sıralamıştır. Uraltaş ve Ekici (2013: 6-11) ise hizmetlere ait özellikleri; elle tutulamama,

ayrılmazlık, tüketiciye yakınlık, kolay taklit edilebilirlik, tüketici riski, değışe bilirlilik, stoklanamamazlık, sahip olma, zamanlama, sunumdaki farklılık, geçici sahiplik ve dalgalanan talep olarak 12 madde halinde sıralamıştır. Bir diğeri farklı sıralama İnan (2010: 5-13) tarafından yapılmıştır. Bu sıralamada hizmetlerin özelliklerinin soyutluk, üretim ve tüketiminin eş zamanlı oluşu, değışkenlik, dayanıksızlık, müşterinin değerlendirmesindeki güçlük, zaman faktörünün önemi ve farklı dağıtım kanallarının kullanılması olduğu belirtilmiştir.

#### **2.3.4. Kamu Hizmeti**

Bu bölümde idari faaliyetlerin konusunu oluşturan kavramlardan birisi olan kamu hizmeti kavramı incelenmiştir. Kavramın detaylı tanımına, kamu hizmetlerinin diğeri hizmetlerden farklılıklarına ilkelerine, kurulmasına ve kaldırılmasına, türlerine, görülme usullerine değinilmiştir.

##### **2.3.4.1. Kamu Hizmetinin Tanımı**

Kamu hizmeti kavramı ile ilgili olarak kanuni ve içtihadı bir tanım mevcut değildir. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında artan devlet müdahaleciliğinin sonucu olarak ortaya çıkmış ve gelişmeye başlamış bir kavramdır (Batmaz, 2014: 227). Sürekli olarak değışen ve genişleyen bir kavram olan kamu hizmeti kavramını tanımlanmasında çeşitli farklılıklar mevcuttur. Kamu hizmeti kavramı çeşitli disiplinlerde çeşitli tanımlama ve isimlendirmelerle kullanılmaktadır. Örneğin siyaset biliminde devlete ait işler veya görevler olarak tanımlanırken, kamu maliyesi açısından kamu kesimi veya kamu malı anlamlarını taşımaktadır. Yani kamu hizmeti kavramı bazen bir faaliyeti bazen de bir teşkilatı ifade edebilmektedir (Odyakmaz vd., 2009: 517). Kamu hizmeti kavramı genel olarak idare hukuku kapsamında incelenen bir kavramdır. Kamu hizmeti, devletin ya da ona bağlı kurumların veya bunların gözetiminde veya denetiminde özel kuruluşların genel ya da özel bazı kamu gereksinimlerini karşılamak, bazı istekleri tatmin etmek ve neticesinde kamu yararı elde etmek amacı ile kamuya sunulan devamlı faaliyetlerdir (Onar, 1966: 13). Kamu hizmeti kavramı organik anlamda ele alındığında belli bir faaliyetin yürütülmesine yönlendirilen kamuya ait vasıta, araç, gereç, kamu personeli ve kamu bütçesi gibi tüm unsurları ifade etmektedir (Akyılmaz vd., 2011: 468). Bu tanım

günümüz şartlarında yetersiz kalmaktadır. Çünkü tanımda sadece kamuya ait araç-gereç, personel gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Artık günümüz kamu hizmetlerinde özel sektör aracılığıyla da kamu hizmetleri gerçekleştirilmektedir (Odyakmaz vd., 2009: 518). Kamu hizmeti kavramı maddî anlamda ele alındığında amacın kamu yararı olduğu, kamusal ihtiyaçların tatmin edildiği faaliyetler şeklinde bir tanım ortaya çıkmaktadır (Akyılmaz vd., 2011: 468). Değerlendirildiğinde bu tanım da yetersiz kalmaktadır. Bu tanımda tartışılması gereken konu kamu yararı kavramıdır. İdarenin yürüttüğü bazı hizmetlerde kamu yararı kavramı tartışmaya açıktır. Ayrıca kamu tarafından yürütülmeyen bir takım faaliyetlerin var olduğu görülmektedir (Odyakmaz vd., 2009: 518). Şekli anlamda kamu hizmetlerinin tanımı ise kamusal yönetim usullerine uygun olarak yerine getirilen faaliyetler şeklinde tanımlanmaktadır. Esas itibari ile bu tanımın da yetersiz olduğu söylenebilir. Endüstriyel ve ticari kamu hizmetlerinin ortaya çıkması bu tanımı tartışılır hale getirmiştir (Odyakmaz vd., 2009: 519).

Kamu hizmeti ile ilgili önemli tanımlardan birisinde kamu hizmetlerinin, toplumda var olan bir ihtiyacın rekabet ortamında ve tam anlamı ile tatmin edilememesi durumunda, rekabet unsurunun kamusal güvenlik gerekçesi ile kapsam dışında tutulabileceği durumlar bu kapsama dâhil edilmek üzere, idarenin gerçekleştirdiği veya gerçekleştirmesi amacıyla denetimi, gözetimi ve sorumluluğu altındaki özel kişiler ile sözleşme ilişkisi içerisinde yürüttüğü faaliyetler (Çal, 2007: 615) olduğu belirtilmiştir.

Kamu hizmetleri temel olarak üç öğeden oluşmaktadır. Bu üç öğe (Özay, 1998: 235);

- Kamu hizmetinin gerçekleştirileceği coğrafyada genel ve henüz karşılanmamış bir ihtiyaç ya da gereksinimin var olması,
- Bu ihtiyaç ya da gereksinimin karşılanırsa bile ortadan kalkmaması ve sürekli olarak var olması,
- Aynı ihtiyaç ya da gereksinimin karşılanmaması veya gerçek anlamda karşılanmaması durumunda o coğrafyadaki kişilerde huzursuzluk meydana gelme ihtimali yani kamu düzeninde bozulma ihtimali öngörüsünün var olmasıdır.

Gerçekleştirilen bir faaliyetin kamu hizmeti olarak kabul edilebilmesi iki şartın yerine getirilmesi ile mümkündür. Bunlardan ilki organik şarttır. Organik şart,

gerçekleştirilen faaliyetin bir kamu tüzel kişisi veya onun denetimindeki bir özel hukuk kişisi tarafından gerçekleştirilmesidir. Diğer şart ise maddi şarttır. Amaç şartı olarak da isimlendirilebilen bu şart gerçekleştirilen faaliyetin kamu yararı amacına yönelik olmasını ifade eder (Gözler, 2010: 297). Kamu yararı kavramının tanımlanması konusunda dikkat edilmesi gereken bir takım kıstaslar mevcuttur. Bir faaliyetin içeriğine bakılarak o faaliyetin kamu yararı taşıyıp taşımadığı belirlenemez. Kamu yararı kavramı ile ilgili üç görüş mevcuttur. Bunlardan ilki devletin tabi görevleri dışındaki hiçbir faaliyet içerisinde kamu yararının var olmayacağını savunan liberal tez, diğeri halka ait ortak ihtiyaçların karşılandığı tüm faaliyetleri kamu yararı ile bağdaştıran müdahaleci tez ve son olarak kamu yararı ile ilgili saptamayı yapma yetkisini devletin yetkili organlarına tanıyan pozitivist tezdır (Gözler, 2009: 257-260).

Kamu hizmeti ile ilgili olarak yapılan tanımlar değerlendirildiğinde kamu hizmetlerinin özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür (Gözübüyük, 2001: 27);

- Hizmetler sunulurken eşitlik ilkesi dikkate alınmalı ve bu hizmetler vatandaşlara açık olmalı,
- Amacı kamu yararı olmalı,
- Kamu yararı toplumun içinde bulunduğu koşullar ile yakından ilgili olması ve kamu yararının belirlenmesi için siyasi otoritenin kararının gerekmesi,
- Ülkenin tamamına sunulabileceği gibi bir bölgesine ya da daha yerele indirgenip sunulabilmesi,
- Yürütücüsü kamu kurumları ya da onların gözetimindeki özel girişimler olması,
- Tekelleşmesi gerekmeyen,
- Bedelsiz olması ancak iktisadi kamu hizmeti olarak sunulan hizmetlerde bedel şartının bulunması,
- Sürekli ancak istisnalarının bulunması söz konusudur.

#### **2.3.4.2. Kamu Hizmetlerinin İlkeleri**

Literatürde kamu hizmetinin tanımı ile ilgili olarak yapılan birçok tanım bulunmasına rağmen kamu hizmetlerinin özellikleri konusunda egemen olan ilkeler vardır. Bu ilkeler süreklilik ve düzenlilik, nesnellik ve eşitlik, değişkenlik ve uyarılma ve bedelsizlik ilkeleridir (Batmaz, 2014: 241).

#### **2.3.4.2.1. Süreklilik ve Düzenlilik İlkesi**

Kamu hizmetlerinin kanunun öngördüğü kesintiler dışında sürekli ve düzenli olarak sunulması esastır (Gözler, 2010: 303). Kamu hizmetlerinin sürekli olarak sunulması yürütülen faaliyetin her zaman aynı sıklık ile yerine getirilmesi anlamına gelmemektedir. Kamu hizmetlerinde amaç kamu ihtiyacının karşılanması olduğu için sadece ihtiyaç durumunda ihtiyacı gidermeye yetecek oranda ve sürede yürütülmesi bu ilkenin sağlanması açısından yeterli kabul edilmektedir. Örneğin kent içi ulaşım ihtiyacının giderilmesi amacıyla yürütülen taşımacılık faaliyeti gündüz ve gece aynı sıklıkta yürütülmeyebilir. Ancak sağlık hizmetleri gibi hizmetlerin kesintisiz ve aynı sıklıkla yürütülmesi zorunludur. Bu ilkenin sağlanabilmesi için yürütülen faaliyetin sürekliliğinin yanında yeterli ve kaliteli olarak yürütülmesi gerekmektedir. Bir kamu hizmetinin sürekli olarak yürütülmesi ancak yetersiz ve kalitesiz olması bu faaliyetin eksik olduğu anlamına gelmektedir (Akyılmaz, 2004: 332).

Süreklilik ve düzenlilik ilkesinin, grev yasağı, çekilen bir kamu görevlisinin bir süre görevde bekleme zorunluluğu, kamu mallarının devir yasağı, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi için yapılan sözleşmelerde akdin diğer tarafına uygulanan yaptırımlar gibi sonuçları mevcuttur (Odyakmaz vd., 2009: 522).

#### **2.3.4.2.2. Nesnellik ve Eşitlik İlkesi**

Kamu hizmetlerinin ihtiyaç duyulan her yere götürülmesi, herkesin bu hizmetlere ulaşımının sağlanmasıdır. Sunulan hizmetlerde hizmet sunanların tarafsız davranmasıdır. Kamu hizmetlerinde objektif olarak konulmuş olan kurallara uygun hareket ederek aynı niteliklere sahip olanlara aynı şekilde davranmayı ifade eder. Bu durum hukuk devleti ilkesinin zorunlu bir sonucudur (Akyılmaz, 2004: 332). Eşitlik ilkesi beraberinde tarafsızlığı getirmektedir. Tarafsızlık, ayırım yapmama, çoğulculuğu önemseme anlamına gelmektedir. Kamu hizmetlerini yürütenlerin, kamu hizmetlerini yürütürken belirli kişi veya gruplara siyasal düşünceleri, etnik kökenleri, inanışları, dilleri, tabiiyetleri konusunda ayırım yapmadan hareket etmesi önemlidir (Odyakmaz vd., 2009: 522).



#### **2.3.4.2.3. Değişkenlik ve Uyarlama İlkesi**

Kamu hizmetleri yaşanan bilimsel ve teknolojik gelişmelere ve değişen toplum ihtiyaçlarına ayak uydurmak durumundadır. Bu sebeple kamu hizmetleri değişkendir. Kamu hizmetlerinin değişkenliği beraberinde örgütlenme ve işleyişte yeni yöntemleri, yeni araç ve gereçleri ve yeni düzenlemeleri getirmektedir. İlkenin özünde devletin kendisini, kamu hizmetlerini yürüten teşkilatlarını, kamu hizmetlerinin yürütme usullerini, kullanılan vasıtaları yaşanan teknik ve sosyal gelişmeler doğrultusunda değiştirme mecburiyeti vardır (Özer ve Önen, 2016: 193). Bu ilke, kamu hizmetlerinin karşıladığı ihtiyaçlarda ve amacını oluşturan kamu yararında gerekli değişime ayak uydurmaktır. Bu değişime uyum sağlamayı engelleyebilecek her hangi bir hukuki ilke mevcut değildir (Gözler, 2010: 304). Değişkenlik ve uyarlama ilkesinde değişken olan ve uyarlanması gereken şey genel olarak kamu hizmetlerinin karşıladığı kamusal ihtiyaçlar değil bu ihtiyaçların karşılanma şeklidir (Akyılmaz, 2004: 332). Belediyelerin toplu taşıma ve ulaşım hizmetlerini yeni nesil araçlar olan yeraltı treni, metrobüs gibi araçlar ile gerçekleştirmeye başlaması bu değişim ve uyarlamaya örnek gösterilebilir.

#### **2.3.4.2.4. Bedelsizlik İlkesi**

Bedelsizlik ilkesi kamu hizmetlerine ait diğer ilkelere farklıdır. Bu fark, ilkenin Anayasa ve diğer yasalar tarafından öngörülmesi durumunda ve sadece o hizmeti sağlayacak şekilde geçerli olmasına bağlıdır. Örneğin Anayasa'mızda var olan ilköğretimin devlet okullarında bedelsiz olması verilebilir (Gözler, 2010: 305). İlkenin diğer ilkelere farklı olmasının sonucu tüm kamu hizmetlerinde geçerli olmamasıdır. Bu sebeple bazı kamu hizmetlerinden ancak bir bedel karşılığında faydalanılabilmektedir. Kamu hizmetlerinden alınan bu bedel iktisadi anlamda bir fiyat değildir (Odyakmaz vd., 2009: 522-523). Sunulan kamu hizmetlerinin bazılarında bir bedel karşılığında faydalanılabilmemesine verilebilecek örneklerden birisi belediyelerin sunmuş oldukları hizmetlerdir. Belediyeler, kanun gereği sunmuş oldukları zorunlu hizmetler için bedel talep edemezken, vatandaşın isteğine bağlı olarak aldığı ve belediye tarafından sunulmuş olan hizmetlerden bedel talep edebilir. Örneğin, belediyenin asli görevlerinden olan çöp toplama ve taşıma işi için belediyelerin bir ücret talep etmesi mümkün değildir (Gözler, 2009: 351-352).

### **2.3.4.3. Kamu Hizmetlerinin Çeşitleri**

Kamu yönetiminin sunmuş olduğu hizmetler çeşitlidir. Bu çeşitlilik beraberinde kamu hizmetlerinin sınıflandırılması gereğini doğurmaktadır. Bu sınıflandırma gerçekleştirilen kamu hizmetinin kim tarafından gerçekleştirildiğine göre tekelli ve tekelsiz, gerçekleştirildiği coğrafyaya göre milli ve mahalli, faaliyet konusuna göre ise idari, iktisadi, sosyal, bilimsel ve kültürel kamu hizmeti şeklinde bir ayırım yapılmaktadır.

#### **2.3.4.3.1. Tekelli ve Tekelsiz Kamu Hizmetleri**

Kamu hizmeti faaliyetinin kamu kurumları tarafından yürütülmesine veya hem kamu kurumları hem de özel kurumlar tarafından yürütülmesine göre ayırma tabi tutulması mümkündür (Günday, 2003: 289). Bir kamu faaliyetinin özel kesim tarafından yürütülmesinin yasaklanması durumunda bu hizmet tekelli kamu hizmeti olarak sınıflandırılırken, özel kesim tarafından yürütülmesine izin verilmesi yani hem kamu kurumları hem de özel kurumlar tarafından yürütülmesi durumunda bu hizmet tekelsiz kamu hizmeti olarak sınıflandırılmaktadır. Örneğin posta hizmetleri tekelli kamu hizmeti olarak sağlık hizmetleri tekelsiz kamu hizmeti olarak tanımlanabilir.

#### **2.3.4.3.2. Milli ve Mahalli Kamu Hizmetleri**

Bu sınıflandırma yürütülen kamu hizmetinin yürütüldüğü coğrafi alana göre yapılmaktadır. Bir kamu hizmeti ülkenin genelini ilgilendiriyor ve tüm yurttaki gerçekleştiriliyorsa milli kamu hizmeti, sadece bir coğrafi bölgeyi ilgilendiriyor ve orada gerçekleştiriliyorsa mahalli kamu hizmeti olarak adlandırılmaktadır (Odyakmaz vd., 2015: 157). Ülke genelinde yürütülen sağlık hizmetleri milli kamu hizmeti için, bir belediyenin sunmuş olduğu kanalizasyon hizmetleri ise mahalli kamu hizmeti için örnek gösterilebilir.

Mahalli kamu hizmetleri, gerçekleştirilen faaliyetin etki ettiği alan göre bölgesel ve yerel kamu hizmeti olarak ikili bir ayırma tabi tutulabilir. Bölgesel kamu hizmetinde yürütülen kamu hizmetinin etkisi ve sınırları ülke sınırlarına ulaşmamakta ancak il sınırları içerisinde kalmamaktadır. Örnek olarak Bölgesel Kalkınma Ajanslarının (BKA) vermiş oldukları hizmetler gösterilebilir. Yerel kamu hizmetlerinde ise yürütülen kamu

hizmetinin etkisi ve sınırları il sınırlarını aşmamakta ve hatta daha da azalarak ilçe ve köy gibi yerleşim yerlerinin sınırları içerisinde kalmaktadır (Yıldırım, 2012: 134).

Kamu hizmetlerinin yürütüldüğü coğrafi alana göre yapılan bu klasik sınıflandırma teknoloji alanında yaşanan gelişmelerin bir sonucu olarak ortaya çıkan elektronik hizmetlerin de bu grupta sınıflandırılması zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. 2005 yılında çıkarılan “Evrensel Hizmet Kanunu” ile evrensel kamu hizmetlerinin coğrafi konumlarından bağımsız olarak sunulan elektronik haberleşme hizmetleri ve diğer hizmetler olduğu ifade edilmektedir. Evrensel hizmetler, ülke sınırları içerisinde sunulan ancak bu sınırlar dışında kullanılabilen telefon hizmetlerini, telefon rehber hizmetlerini, acil yardım çağruları hizmetlerini ve internet hizmetlerini kapsamaktadır (5369 Sayılı Kanun).

#### **2.3.4.3.3. Yürütülen Faaliyetin Konusuna Göre Kamu Hizmetleri**

Bu sınıflandırma içerisinde; idari kamu hizmetleri, iktisadi kamu hizmetleri, sosyal kamu hizmetleri ile bilimsel ve kültürel kamu hizmetleri yer almaktadır.

##### **2.3.4.3.3.1. İdari Kamu Hizmetleri**

Kural olarak kamu hukuku kurallarına tabi olan, idarenin eskiden beri yürüttüğü ve geleneksel hale gelmiş kamu hizmetleridir. Nüfus hizmetleri, sağlık hizmetleri, eğitim hizmetleri gibi hizmetler bu kamu hizmeti türüne örnek olarak gösterilebilir (Yıldırım, 2012: 134). Bu kamu hizmetleri devletin asli görevlerini temsil eden hizmetler olarak da tanımlanabilir (Odyakmaz vd., 2015: 158).

##### **2.3.4.3.3.2. İktisadi Kamu Hizmetleri**

Sınai ve ticari nitelikte olan ve kamu kesiminin özel kesim ile birlikte gerçekleştirdiği kamu hizmetleridir (Günday, 2003: 291). İktisadi kamu hizmetlerinde devlet müteşebbistir. Sosyal devlet anlayışında yaşanan gelişim ile birlikte bu hizmetlerin sayısında artış yaşanmıştır. Genellikle kamu iktisadi teşebbüsleri aracılığıyla gerçekleştirilmektedirler (Odyakmaz vd., 2015: 158). Bu hizmetlerin işleyişi ve üçüncü

kişiler ile olan ilişkilerinde özel hukuk kuralları geçerli kabul edilmektedir. Bu hizmetlerde karlılık ve verimlilik dikkate alınmaktadır (Yıldırım, 2012: 135).

#### **2.3.4.3.3. Sosyal Kamu Hizmetleri**

Devlet ve diğer kamu tüzel kişileri tarafından iş ve sosyal güvenlik alanında gerçekleştirdiği emeklilik, iş ve işçi bulma, fakir vatandaşlara yardım gibi hizmetlerdir (Odyakmaz vd., 2015: 158). Bu hizmetlerin bir kısmı kamu kesiminin tekelinde yürütülürken diğer bir kısmı özel kesim ile birlikte yürütülmektedir. Bu hizmetlerde genellikle ilgililerin ve bazen herkesin katılması zorunlu olabilmektedir. Kamu hizmetleri içerisinde kamu yararının en belirgin olduğu kamu hizmeti türü kabul edilmektedir (Yıldırım, 2012: 135).

#### **2.3.4.3.4. Bilimsel ve Kültürel Kamu Hizmetleri**

Bilimsel ve Kültürel kamu hizmetleri, aldığı isimden de anlaşılacağı gibi daha özel konular olarak kabul edilen müzik, sanat, bilim, tiyatro, sinema, resim gibi alanlarda devlet tarafından gerçekleştirilen hizmetlerden oluşmaktadır. Bu faaliyetler üniversiteler gibi özerk kuruluşlarca gerçekleştirilmektedir (Odyakmaz vd., 2015: 158).

#### **2.3.4.4. Kamu Hizmetinin Kurulması ve Kaldırılması**

Bir kamusal hizmetin kurulması kavramı ile anlatılmak istenen şey kamu hizmetinden faydalanacak olanların yeni bir kamu hizmeti talep etmesi veya var olan bir kamusal hizmetin devam ettirilmesini istemesi ile ilgilidir. Bu kamusal hizmet devlet tarafından yerine getirileceği için faaliyeti gerçekleştirecek olan devletin, bununla ilgili bir irade beyan etmesi gerekmektedir (Karahanoğulları, 2002: 311).

Bir kamu hizmetinin kurulması konusunda mahalli kamu hizmetleri ile milli kamu hizmetleri arasında farklılıklar mevcuttur. Milli kamu hizmetlerini kurma yetkisi ancak ve sadece yasama organına aittir. Yani bir milli kamu hizmeti ancak kanunla kurulabilir. Bunun sebebi bir kamu hizmetinin kurulması ile beraber bu hizmeti yürütecek bir teşkilatın kurulması zorunluluğunun ortaya çıkmasıdır (Akyılmaz, 2004: 331). Mahalli

kamu hizmetlerinin kurulmasında bu şart aranmaz. Mahalli kamu hizmetlerini kurma yetkisi doğrudan mahalli idarelere ve dolayısıyla bu idarelerin karar organlarına verilmiştir (Gözler, 2010: 306-307).

Ortaya çıkan ihtiyacı karşılamak amacıyla kurulan bir kamu hizmeti, bu ihtiyacın ortadan kalması ile kaldırılabilir ya da ihtiyaca göre özel faaliyet haline getirilebilir. Bir kamu hizmetinin kaldırılması kuruluşunda izlenen usule uygun olarak kaldırılabilir. Usulde paralellik ilkesi denen bu ilke tüm kamu hizmetlerinin kaldırılması veya özel faaliyet haline getirilmesinde uygulanmaktadır (Akyılmaz vd., 2011: 470).

#### **2.3.4.5. Kamu Hizmetlerinin Görülme Usulleri**

Kamu hizmetleri hem kamu kesimi ve hem de onun denetimindeki özel kesim tarafından yürütüldüğü için kamu hizmetlerinin yürütülmesinde çeşitli farklılıklar olduğu görülmektedir. Kamu kesimi tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerde izlenen usul emanet usulü olarak isimlendirilir. Özel kesim tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerde ise müşterek emanet usulü, iltizam usulü, ruhsat usulü ve imtiyaz usulünün var olduğu görülmektedir.

##### **2.3.4.5.1. Kamu Kesimi Tarafından Yürütülen Kamu Hizmetlerinin Görülme Usulleri**

Kamu kesimi tarafından yürütülen kamu hizmetlerinin görülmesinde sadece emanet usulünün var olduğu görülmektedir.

###### **2.3.4.5.1.1. Emanet Usulü**

Yürütülecek kamu hizmetinin kanun ile verildiği kamu tüzel kişisi tarafından ve bu kamu tüzel kişisinin kendi personeli, araç ve gereçleri ve imkânları vasıtasıyla yürütülmesidir. Kamu hizmetinin yürütülebilmesi için ayrı bir kamu teşkilatı oluşturulmamaktadır. Kamu hizmetinin yürütülmesi için ihtiyaç duyulan bütçe yine ilgili kamu tüzel kişisi tarafından sağlanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın (MEB) eğitim

öğretim hizmetini kendi imkânları ile yürütüyor olması emanet usulüne bir örnek olarak verilebilir (Çağlayan, 2017: 154).

#### **2.3.4.5.2. Özel Kesim Tarafından Yürütülen Kamu Hizmetlerinin Görülme Usulleri**

Kamu hizmetlerinin özel kesim tarafından yürütülmesi mümkündür. Özel kesim tarafından yürütülen kamu hizmetlerinin görülmesinde müşterek emanet usulü, iltizam usulü, ruhsat usulü imtiyaz usulünün kullanıldığı görülmektedir.

##### **2.3.4.5.2.1. Müşterek Emanet Usulü**

Müşterek emanet usulü, kamu hizmetlerine ilişkin faaliyetlere ait masrafların, doğacak hasar veya zararın idareye ait olması, elde edilecek gelir üzerinden belirlenecek bir payın ya da götürünün bir ücret karşılığında özel kesim kuruluşlarına gördürülmesidir (Günday, 2003: 234). Bu usulde gerçekleştirilen kamu hizmetine ait sermayenin tamamını idare karşılamakta, hizmeti gerçekleştiren özel kesim kuruluşu bilgi ve yeteneğini kullanarak hizmeti yürütmektedir. Bu hizmetlerin sunumu sonucu ortaya çıkan maliyetler hizmeti kullananlardan tahsil edilmemekte, maliyetler sonrası kalan bedel idare ve hizmetin yürütücüsü olan özel kesim kuruluşları arasında dağıtılmaktadır (Özay, 1996: 253). Eğer faaliyetler sonucunda zarar meydana gelmiş ise bu zararın tamamı idareye ait olmaktadır. Günümüzde aktif olarak kullanılmayan bu usul, eskiden deniz fenerlerinin işletilmesinde kullanılmıştır. İdareye ait olan deniz fenerlerinin faaliyetleri özel hukuk kişilerine verilmiş, geliri ise buralardan geçen gemilerden sağlanmıştır (Çağlayan, 2017: 156).

##### **2.3.4.5.2.2. İltizam Usulü**

Bir kamu hizmetinin, idare ile yapılan bir sözleşme ile özel kesim kuruluşlarına devredilmesidir. İltizam usulünde özel hukuk kişisi sözleşmede kararlaştırılan bir bedeli idareye ödemeyi kabul etmektedir. Ayrıca yürütülen faaliyet sonucu ortaya çıkacak olan kar ve zarar yine bu özel hukuk kişisine aittir (Odyakmaz vd., 2015: 161). İdarenin

günümüzde kullandığı yap-işlet-devret modelinin iltizam usulünün bir örneği olduğu düşünülmektedir (Özay, 1996: 249).

#### **2.3.4.5.2.3. Ruhsat Usulü**

Tekel niteliği taşımayan bir kamu hizmetinin yürütülmesi izninin, idare tarafından tek taraflı bir işlem ile özel kesime verilmesidir. Belediyelerin gerçekleştirdiği toplu taşıma hizmetleri bu usule örnek verilebilir (Gözübüyük ve Tan 1998: 647). Bu usulün diğerler usullerden farkı taraflar arasında bir sözleşmenin olmamasıdır (Akyılmaz, 2004: 335). Özel eğitim kurumları veya özel hastaneler bu usule örnek olarak verilebilir. Yürütülen kamu hizmetinin asıl sahibi idare olduğu için, idarenin hizmeti yürüten özel kişi üzerinde geniş denetim yetkisi mevcuttur (Odyakmaz vd., 2015: 160). Yine bu yetki ile idare, yürütülecek hizmetin tüm şartlarını kendisi belirlemektedir. Yürütülen hizmette adalet ve eşitliğin sağlanması ile hizmetin sağlıklı olarak yürütülmesi idarenin sorumluluğundadır (Çağlayan, 2017: 158).

#### **2.3.4.5.2.4. İmtiyaz Usulü**

Faaliyet ile ilgili oluşabilecek tüm hasar ve zarar ile ortaya çıkan masraflar faaliyeti yürütecek özel kişiye ait olacak şekilde düzenlenen, bir kamu hizmetinin kurulmasını ve yürütülmesini veya var olan bir faaliyetin yürütülmesini kapsayan sözleşmelerdir (Odyakmaz vd., 2009: 527). İmtiyaz sözleşmelerinde sermaye ve risk idareye ait olmayıp, faaliyet sonucu ortaya çıkacak zarar da idareye yüklenemez. Yürütülecek faaliyet için talep edilecek bedel idare tarafından belirlenmektedir. Bu sözleşmede özel kişi lehine bir tekel hakkı sağlanmaktadır. Bu hak dışında bazı muafiyetler ve lehine kamulaştırma yapılabilmesi gibi bir takım ayrıcalıklara da sahiptir. Sözleşme sona erdiğinde faaliyet ile ilgili mallar faaliyeti yürüten özel kişi ile idare arasında pay edilmektedir (Çağlayan, 2017: 159).

İmtiyaz sözleşmeleri, özel hukuk kurallarına tabi değildir. Bu sözleşmeler idari sözleşme kabul edilmektedir. Sözleşmede anlaşma ve şartname olmak üzere iki bölüm bulunmaktadır. Anlaşma bölümünde tarafların hak ve yükümlülükleri, şartname bölümünde ise idarenin yaptırımları yer almaktadır. Sözleşme içeriğinden anlaşılacağı

gibi sözleşmede idare daha belirleyici ve yetkili konumdadır. İdarenin sözleşme kapsamındaki yetkileri arasında denetleme yetkisi, tek taraflı değişiklik yapma yetkisi, yaptırım uygulama yetkisi gibi yetkileri mevcuttur. İmtiyaz sahibi olan özel kişinin ise sözleşme kapsamında bir takım hakları bulunmaktadır. Bu haklar; mali dengenin korunmasını talep etme, ücret talep etme, kendisine tanınan hakların korunmasını talep etme ve yargısal başvuru hakkı olarak sıralanabilir (Çevik vd., 2017: 36-42).

İmtiyaz sözleşmesi yazılı bir sözleşmedir. İmtiyaz sözleşmesi yapabilme yetkisi Bakanlar Kuruluna aittir. Bunun dışında Belediye Kanunu belediye meclisine, İl Özel İdaresi Kanunu ise il genel meclisine çeşitli şartlara bağlı kalmak koşulu ile imtiyaz sözleşmesi yapılmasına karar verme yetkisi tanımaktadır. İmtiyaz sözleşmesine taraf olacak özel kişinin ise kanunen Türk anonim şirketi statüsüne sahip özel hukuk kişisi olması gerekmektedir. İmtiyaz sözleşmelerinin tamamlanmasından önce Danıştay'a gönderilmesi ve görüş alınması bir diğer kanuni zorunluluktur. Bu görüş bağlayıcı değildir (Çağlayan, 2017: 160).

### **2.3.5. Kamu Hizmetlerinde Kalite**

Vatandaşın kamu hizmeti beklentisi ve sunulan kamu hizmetinden beklediği kalite düzeyinin arka plana atıldığı yıllarda kamu yöneticileri, sundukları hizmetlerin etkin olarak karşılık bulup bulmadığına önem vermemekte, hizmetten faydalanabilen vatandaşlar ise sunulan bu hizmeti idarenin bir görevi olarak değil bir lütfu olarak kabul etmekteydi. Bu durumun en önemli sebeplerinden birisi idarenin kamu hizmetlerini tekel olarak sunması olmuştur (Saran ve Göçerler, 1998: 247). Ancak gelişen teknoloji, küreselleşme, toplumun eğitim düzeyinde yaşana artış, vatandaşın sosyo-ekonomik düzeyi gibi sebepler bu durumu değiştirmiştir. Yine kamu hizmetlerinin tekel olarak sunulmasının azalması ve özel sektör işbirliği ile bazı kamu hizmetlerinin sunuluyor olması kamu hizmetlerinden beklenen kalitenin artmasına sebep olmuştur.

Kamu yönetimi artık sunduğu hizmetlerde özel sektör ile rekabete başlamış, vatandaş özel sektörün kendisine sunduğu kamu hizmetlerinden elde ettiği kaliteyi, idarenin sunduğu hizmetlerden de bekler hale gelmiştir (Sezer, 2008: 150). Bu beklentiler kamu yöneticilerini kamu hizmetlerinde etkinliği artırmanın yollarını aramaya yöneltmiştir. Bu çalışmalardan en önemlilerinden birisi “Hükümetin Yeniden Keşfi”



projesi olmuştur. Projede kamu hizmetlerinde nitelik ve niceliği artırmaya yönelik olarak belirlenmiş 10 temel özellik sıralanmıştır. Kamu hizmeti sunan hükümetin taşıması gereken bu özellikler şunlardır (Osborne ve Gaebler 1992'den Akt. Gökçe ve Kutlu, 2002: 75-76);

- Kürek çeken değil dümen tutan, yönlendirici hükümet,
- Hizmeti sunan değil güç devreden, toplumun sahip olduğu hükümet,
- Hizmet sunumunda rekabeti sağlayan, rekabetçi hükümet,
- Kurallar ile yönetilen örgütleri değiştirmeye çaba gösteren, misyon odaklı hükümet,
- Girdilerden çok çıktılarını finanse eden, sonuç odaklı hükümet,
- İşlemeyen bürokrasiye ait ihtiyaçlar yerine vatandaşın ihtiyacını belirleyip onun ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan, müşteri odaklı hükümet,
- Mevcut bütçeyi harcamak yerine bütçeye ek gelir sağlamaya çalışan, girişimci hükümet,
- Var olan sorunları tedavi etmek yerine sorunların ortaya çıkmasını önleyen, öngören hükümet,
- Katı hiyerarşi yerine takım çalışmasına ve vatandaş katılımına önem veren, yetki devreden hükümet,
- Piyasa koşullarını dikkate alarak değişim sağlayan, pazar odaklı hükümet.

Hizmet kalitesi ile ilgili bölümde; güvenilirlik, yeterlilik, ulaşılabilirlik, nezaket, inanılabilirlik, anlayış, güvence gibi bazı özelliklerin sunulan hizmetlerde mevcut olmasının kalitenin yükselmesini sağlayacağı, hizmet sunan örgütün ise hız, uygun fiyat, kaliteli servis, yenilik, güven, iletişim gibi özelliklere sahip olmasının kalite algısına olumlu olarak yansıtacağı belirtilmiştir. Hizmet kalitesi kavramı tanımlanırken bahsedilen bu özellikler kamu hizmetlerinin kalitesinin sağlanabilmesi açısından da önem teşkil etmektedir. Bu açıdan kamu hizmetlerinin ve kamu hizmeti yürüten kurumların bu özellikleri taşıması gerekmektedir.

Sunulan bir kamu hizmetinin kalitesini belirlemede en önemli unsur olan vatandaş memnuniyetinin artırılması ve daha kaliteli kamu hizmetleri sunulabilmesi için kamu hizmetlerinde mutlak suretle bir standardın belirlenmesi gerekmektedir. Böylelikle vatandaşın alacağı hizmetin hangi faaliyetleri kapsayacağını bilmesi ve beklentisini bu

standartlara göre oluşturması sağlanabilecektir. Kamu hizmetlerinin yurutedulurken acıklık ilkesi esaslarına göre yurutedilmesi, kamu hizmetlerinin kalitesini etkileyen guven duyma ilkesini guclendirecektir. Sunulacak hizmetlerin belirlenmesinde vatandaş ihtiyaçlarının dikkate alınması, sunulan hizmetlerin bu ihtiyaçları karşılamaya yonelik olması yine kaliteli bir kamu hizmetinin sağlanmasında onemli rol oynayacaktır. Bu ihtiyaçların belirlenmesinde kamu hizmetini sunan personel onemli bir unsurdur. Kamu personelinin yuruteduğu kamu hizmetini gerektiği gibi sunma guvevinin yanında vatandaş ihtiyaçlarının belirlenmesinde de onemli guvevleri bulunmaktadır. Sunulan hizmetin eşit ve adil olarak yurutedilmesi ve vatandaş katılımının sağlanması kalitenin artırılmasında etkili olan diğer unsurlardır. Son olarak sunulan kamu hizmetleri ile ilgili mutlaka geri bildirim alınması ve vatandaşın bu hizmetler ile ilgili şikayetlerinin belirlenerek incelenmesi kamu hizmetlerinde kalitenin artırılması açasından oldukça onemlidir (Öztürk ve Coşkun, 2000: 154-156).

Kamu hizmetlerinin sunumunda amaç sadece bir takım temel ihtiyaçların karşılanması olur ise algılanan kamu hizmet kalitesi duşuk olacaktır. Bu algının oluşmaması ve kalite algısının artırılabilmesi için vatandaşların farklı ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu ihtiyaçlara ait oncelik sıralamasının yapılması, sıralama sonucu gerçekleştirilecek hizmetler için kaynak tahsis edilmesi ve vatandaşlara bu hizmetlerden hangilerinin, nasıl yapılacağı açıklanmalıdır (Munhurrun vd., 2010: 40).

Kamu hizmetlerinin kalitesi konusunda yapılan araştırma sonuçlarına bakıldığında hizmet kalitesinin gerçekleştirilmesini belirleyen bazı belirleyici faktörlerin olduğu gürulmektedir. Bu faktörler şunlardır;

1. Yönetimin alışanları teşvik etmesi: Hizmet kalitesinin sağlanabilmesi için yöneticilerin onemli guvevleri mevcuttur. Yöneticilerin hizmetkâr liderlik anlayışı ile hareket etmesi, sunulacak hizmet için gerekli olan tüm teknolojik ve fiziksel altyapıyı sağlaması, çalışanlara gerekli eğitimi vermesi, onları yetkilendirmesi ve ödüllendirmesi, gerekli desteği sağlaması gerekmektedir. Yapılan çalışmalarda özellikle çalışanların ödüllendirilmesinin hizmet kalitesini onemli ölçüde artırdığı gürulmuştur. Hizmet kalitesi algısının istenilen seviyelere ulaşmasında en onemli unsurlardan birisi olan “hizmeti sunan personelin” ödüllendirilerek motive edilmesi hizmet kalitesini pozitif yönde etkileyecektir. Hizmet kalitesinin sağlanabilmesi için gerekli unsurlar içerisinde en

önemlilerinden birisi ise teknolojik destektir. Yine kamu sektöründe yapılan hizmet kalitesi araştırmaları incelendiğinde sunulan hizmetlerin e-devlet uygulamaları ile desteklenmesinin kamu hizmet kalitesini ve kamu hizmetlerinin şeffaflığı artırdığı gözlemlenmiştir (Nugraha vd., 2015: 65).

2. Liderlik: İlk maddeyi destekler nitelikte olan liderlik unsuru, hem kamu hizmetlerinin yürütülmesinde hem de kamu hizmetlerinde kalitenin sağlanmasında oldukça önemli bir kavramdır. Liderlik türleri içerisinde hizmet kalitesi kavramı ile yakın özellikler taşıyan hizmetkâr liderliğin hizmet kalitesini daha fazla etkilediğini söylemek mümkündür. Hizmetkâr liderler genellikle; iyi bir dinleyicidir ve ihtiyaçları belirleyebilir, kolaylıkla empati kurabilir, motive edicidir, ikna kabiliyeti fazladır, kendisini ve örgütü iyi tanır, öngörü yeteneğine sahiptir, kişisel gelişime önem verir ve kendi çıkarlarından önce hizmet verdiği kişilerin çıkarlarını gözetir (Spears, 2004: 8-10). Hizmetkâr liderin sıralanan bu özellikleri hizmet kalitesinin sağlanabilmesi için gerekli olan özellikler ile benzerlik göstermektedir. Dolayısıyla hizmet kalitesinin istenilen düzeylere ulaşmasında liderlerin öneminin oldukça fazla olduğu görülmektedir.

3. Yönetişim: Yönetişimin kalitedeki rolü oldukça önemlidir. Kamu hizmetlerinin performansında yönetim ile daha etkili, verimli ve adil bir kamu hizmeti anlayışı benimsenmekte böylece sunulan hizmete ait kalite algısı artmaktadır (Nugraha vd., 2015: 65). Yine hangi hizmetlerin sunulacağı ve sunulan hizmetlerin hangi standartlarda olacağını belirlemede alınacak ortak kararlar sayesinde sorumluluk paylaşılmış olacak ve hizmet alanların beklentileri bu doğrultuda daha gerçekçi bir bakış açısı ile şekillenecektir. Bu durum beraberinde algı ile beklenti arasındaki farkı olumlu yönde etkileyerek hizmet kalitesinin artmasını sağlayacaktır.

Vatandaş odaklı bir anlayış ile sunulan kamu hizmetlerinin kalitesinin yüksek olmasının başta gelen nedenlerinden birisi vatandaşlar ile kurulan doğrudan etkileşimdir. Vatandaş ile kurulan iletişim sayesinde onlara ait bilgiler kolaylıkla toplanmakta ve sunulan hizmetler bu doğrultuda iyileştirilebilmektedir (Hsiao ve Lin, 2008: 31). Bununla beraber sunulan hizmetlerin gerçekten vatandaş ihtiyacını karşılayıp karşılamadığı, vatandaşın bu hizmete ihtiyacı olup olmadığı anlaşılabilir. Doğrudan vatandaşlardan alınan bilgiler ile onların gerçek ihtiyaçlarına cevap veren hizmetlerin sunulması kamu hizmet kalitesini olumlu yönde etkileyecektir.

Kamu kurumlarında hizmet kalitesini değerlendiren çalışmalar çoğunlukla talep ya da strateji açısından değerlendirilmiş ve tartişılmıştır. Ancak Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği Servqual hizmet kalitesi leği sonrasında çalışmaların yön değiştirdiği dikkat çekmektedir. Bu çalışmalara ait sonuçların, kamu hizmet kurumlarının karakteristik yapısında değişikliğe sebep olduğu söylenebilmektedir. Eskiden istediğini üreten bu kurumların artık müşteri taleplerini incelediği ve müşteri beklentisini dikkate aldığı görülmektedir (Hsiao ve Lin, 2008: 31).

Tüm bu nedenler ile hizmet kalitesi kavramının artık kamu sektörü için oldukça önemli olduğu söylenebilmektedir. Sağlıklı yürütülen bir çalışma ile bir kamu kurumuna ait hizmet kalitesinin belirlenmesi, o kurumun yönetiminin performansını belirlemede önemli bir kıstas olarak değerlendirilebilir. Yine yetkinliğin belirlenmesinde bu sonuçlar kullanılabilir ve eksik görülen hususlar güçlendirilerek yetkinlik sağlanabilir.

### 3. BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

Kamu hizmet kalitesinin ölçülmesinde Büyükşehir Belediyelerinin gelişimi, kurumsal yapısı ve görevleri hakkında bilgi verilmesi şarttır. Yakın tarihte yapısı değiştirilen Büyükşehir Belediyelerine ait ilgili kanunlar ve diğer kaynaklar yeni düzenleme esasları dikkate alınarak bu başlık altında açıklanmıştır.

#### 3.1. Büyükşehir Belediyelerinin Tarihsel Gelişimi

Osmanlı'da klasik dönem olarak bilinen Tanzimat öncesinde batılı anlamda bir belediyeçilik anlayışı mevcut değildi. Bu dönemde kentlerin ve kasabaların hukuksal kişiliği yoktu. Yine aynı dönemde belediye hizmetlerini kadılar, ihtisap ağaları, esnaf locaları ve vakıflar yürütmekteydi. Tanzimat Fermanı ile ortaya çıkan reformlar belediyeçilik anlayışında değişikliklere gidilmesine neden olmuş ve bu anlamda batılı anlamda ilk belediyeçilik örneği İstanbul Şehremaneti kurulmuştur. Taşrada ise 1864 yılında Vilayet Nizamnamesi ile belediye teşkilatları kurulmaya başlanmıştır. Eyalet sisteminin yerine il sistemi kullanılmaya başlanmış, vilayetler sancaklara, sancaklar kazalara, kazalar ise köylere ayrılmıştır (Bayrakçı, 2014: 94-97). Tanzimat Dönemi'nde yaşanan kentleşme sorunları ile birlikte özellikle İstanbul'da ortaya çıkan yerel yönetim arayışları Cumhuriyet dönemine kadar devam etmiş ve Cumhuriyet dönemi sonrasında ise hız kazanmıştır (Görmez, 1997: 14). Cumhuriyet ilan edildikten sonra, dönemin olumsuzluklarının ve yeni devleti kuran kadronun etkisi ile yönetsel yapıda yaşanan değişikliğin en önemli özelliklerinden birisi merkezîyetçilik ilkesinin esas alınması olmuştur (Karakılıçık, 2013: 127).

1961 Anayasası ile yerel yönetimler konusunda önemli düzenlemeler gerçekleştirmiştir. Bu düzenlemeler ile ilgili en önemli gelişmeler hizmet yerinden yönetim ilkesinin anayasaya dâhil edilmesi, yerel yönetimlerin anayasal güvenceye alınması ve sunacakları hizmetlerin finansmanında kullanacakları bir gelir kaynağının idare tarafından sağlanması olmuştur (Ökmen, 2008: 53). 1970 ve 1980'li yıllar belediyelerin çok daha ön planda olduğu yıllar olmuştur. Bu yıllarda muhalefet partilerinin belediyelerdeki hâkimiyeti ve uyguladıkları farklı belediyeçilik hizmetleri yerel yönetimlerin demokratikleşmesi ile ilgili düşünceleri etkilemiştir. Sonraki yıllarda Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı, Yerel Gündem 21 ve tam üyelik

müzakerelerinin etkileri ile belediyeler konusunda yeni yasalar hazırlanmış ve birçok yenilik gerçekleştirilmiştir (Karakılçık, 2013: 128-129).

12 Eylül sonrası Milli Güvenlik Konseyi (MGK), büyük kentlerde hizmet yürüten belediyelerin bu hizmetleri gerektiği gibi yapamadığı bu sebeple bu belediyelerin komutanlıkların yönetimindeki merkez belediyelerine bağlama kararı alması büyük kent uygulamasına geçişin temelini oluşturmuştur. 1984 yılında çıkarılan 3030 sayılı “Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkındaki Kanun” 2004 yılına kadar yürürlükte kalmıştır. Kanun büyükşehirlerde belediye yönetimlerinin hukuki niteliklerini ortaya koymak ve sunulacak hizmetlerin programlı ve etkili şekilde gerçekleşmesini sağlamak amacı ile çıkarılmıştır. Büyükşehir belediyeleri ile ilgili olarak çıkarılan ilk kanun olan 3030 sayılı kanunda, büyükşehir; sınırları içerisinde birden fazla ilçenin bulunduğu şehirler olarak tanımlanmıştır (3030 Sayılı Kanun). Daha sonrasında İstanbul, Ankara, İzmir, Kayseri, Konya, Adana, Bursa, Gaziantep illerinde büyükşehir yönetimleri oluşturulmuştur (Bayrakçı, 2014: 152). Büyükşehir belediyelerinin oluşturulduğu il sınırları içerisindeki ilçelerde ise ilçe belediyeleri kurulması kararlaştırılmıştır. Buna ilaveten merkez ilçeler ayrı bir ilçe olarak kabul edilmiş ve merkez ilçe içinde belediye kurulmasına karar verilmiştir (Toprak, 2014: 313).

2000’li yıllar ile birlikte yerel yönetimlerde yenilenme çalışmaları başlamış bu kapsamda mevzuatlar ile ilgili düzenlemelere odaklanılmıştır (Gür ve Karanlı, 2013: 19). Bu kapsamda 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu hazırlanmış ve yürürlüğe konulmuştur. Bu kanunlar belediyeler üzerindeki vesayetin büyük bölümünü ortadan kaldırmış, halkın yönetime daha çok katılımını sağlamayı, hemşehrilik bilinci oluşturmayı amaçlamıştır (Özden ve Zorlu, 2010: 45). Reform hareketlerinin son halkasını ise 6360 sayılı kanun oluşturmaktadır. Büyükşehir belediyelerinde önemli düzenlemeler gerçekleştiren ve 2012 yılında kabul edilen bu kanun ile büyükşehir belediyelerinin sınırları genişletilmiş, sayıları, görevleri ve önemi artmıştır.

### **3.2. Büyükşehir Belediyesinin Tanımı**

Büyükşehirlerde yaşanan bir takım sorunlar beraberinde belediye yapılarında değişiklik yapılmasını zorunlu kılmış; böylece büyük kentlerde büyükşehir belediyeleri

kurulmuştur. Büyükşehir belediyelerine duyulan ihtiyacın nedenleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Gül vd., 2014: 170-171);

- Teknolojik ve sosyo-ekonomik gelişmeler sonucu yaşanan hızlı kentleşme sonucunda ortaya çıkan kent sorunları ve bu sorunlara mevcut belediyeçilik anlayışı ile çözüm bulunamaması,
- Kentsel alanların genişlemesi ile belli bölgelerde çok fazla yerel yönetim biriminin ortaya çıkması ve bunların sundukları hizmetlerde yaşanan etkinlik sorunlarının olması,
- Mevcut yerel yönetim birimlerinin sunmakla mükellef oldukları hizmetleri yürütmekte güçlük çekmesi,
- Ekonomik gelişim ile beraber tüm kentlerin ve özellikle büyük kentlerin iyi yönetilme zorunluluğunun ortaya çıkması,
- Gelişmelere ve zaman bağlı olarak sayısı artan ve değişim gösteren vatandaş isteklerini karşılamak amacı ile imkan ve hizmetlerin daha akılcı olarak dağıtılması ihtiyacı,
- Avrupa Birliği'ne uyum sürecinin getirdiği gerekliliklerdir.

Büyükşehir belediyesi ile ilgili 5216 sayılı kanunda yapılan tanım şu şekildedir; “sınırları ilin mülki sınırları ile belirlenen, bünyesindeki ilçe belediyelerinin ortak ve koordineli hareket etmesini sağlayan, kanunun kendisine verdiği sorumlulukları ve görevleri yerine getiren, bunları yaparken kendisine verilen yetkileri kullanan, hem idari hem de mali özerkliğe sahip olan, karar organı vatandaş tarafından seçim ile belirlenen kamu tüzel kişileridir” (5216 Sayılı Kanun, 3.madde).

5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununa göre; büyükşehir belediyelerinin belediye meclisi, belediye encümeni ve başkan olmak üzere üç organı mevcuttur. Bir ilde büyükşehir belediyesi oluşturulabilmesi o ildeki toplam nüfusun 750.000'den fazla olması ile mümkün olmaktadır. Büyükşehir belediyelerinin sınırları bulunduğu ilin mülki sınırları ile belirlenmekte, bu sınırlar içerisinde kalan ilçe belediyeleri büyükşehir belediyelerine bağlanmaktadır. İlçe belediyelerinin sınırları ise ilçenin mülki sınırları ile belirlenmektedir.

### 3.3. Büyükşehir Belediyesinin Görev ve Sorumlulukları

5216 sayılı kanunun 7. maddesinde büyükşehir belediyelerinin görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanmaktadır;

- Stratejik planlar, yıllık hedefler, yatırım ile ilgili programlar ve bunları gerçekleştirmeyi sağlayacak bütçeyi, ilçe belediyelerinin görüşünü alarak hazırlamak,
- Büyükşehir sınırları içerisinde imar planlarının hazırlamak ve bunları uygulamak, sınırları içerisindeki belediyelerin yaptıkları imar planlarını onaylamak, uygulamak ve uygulamalarını denetlemek,
- Kanun ile kendisine verilmiş olan görevler ve hizmetlerin yapılması için proje, yapım, bakım ve onarım işleri ile ilgili imar planlarını yapmak, uygulamak ve ruhsatlandırmak,
- Sorumluluğunda bulunan alanlarda kurulan işyerlerini ruhsatlandırmak ve denetlemek,
- Ulaşım planı yapmak, ulaşım hizmetlerinin koordinasyonunu sağlamak, ulaşım ile ilgili olan her türlü araç sayısını, ücret tarifelerini, hareket saati ve güzergâhlarını, duraklarını, park yerlerini tespit etmek ve bunları işletmek, işletirmek veya kiraya vermek,
- Yetki alanındaki mahalleleri ilçe merkezlerine bağlayan yolların yapımını, bakım ve onarımını, temizliğini yapmak, buralarda karla mücadele çalışmalarını yürütmek, bu yerlere cephesi bulunan yapılara ilişkin yükümlülükler belirlemek, ilan ve reklam asılacak yerleri tespit ederek bunlara ait boyut ve standartları belirlemek, cadde, sokak, bulvar, yollara ait isim ve numaralandırma işlerini yapmak,
- Coğrafi ve kent bilgi sistemi oluşturmak,
- Tarım alanlarını ve su havzalarını korumak, ağaçlandırma yapmak, halk sağlığını ve çevreyi etkileyen iş ve eğlence yerlerini şehrin uygun bir yerinde toplamak, çevreyi korumak amacı ile her türlü tedbiri almak, katı atık yönetim planı oluşturmak, katı atıkların yeniden değerlendirilebilmesi için tesis kurulmasını ve işletilmesini sağlamak,
- Gayrisihhi işyerlerini ruhsatlandırmak, yiyecek içecek tahlilleri yapmak ve denetlemek,



- Zabıta hizmetlerini yürütmek,
- Terminal ve otopark yapılmasını ve işletilmesini sağlamak,
- Sosyal faaliyetler düzenlemek, park, bahçe, barınak, kütüphane, müze, spor ve eğlence merkezleri yapımını sağlamak, amatör kulüplere destek vermek, başarılı sporcuları ödüllendirmek,
- İbadet, eğitim, kültür ve sağlık merkezleri ihtiyacı varsa bunların giderilmesini sağlamak, var olanların bakım, onarımını yapmak,
- Kültür ve tabiat varlıklarının, tarihi dokunun ve eserlerin korunmasını sağlamak ve bakım ve onarım işlerinin yapılmasını temin etmek,
- Toplu taşıma hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak ve bunun için gerekli ruhsatları vermek,
- Su ve kanalizasyon hizmetlerini yürütmek ve bunun için ihtiyaç duyulan altyapı hizmetlerini sağlamak,
- Mezarlık ve defin işlemlerini yürütmek,
- Toptancı halleri ve mezbahaneleri ruhsatlandırmak ve denetimlerini yapmak,
- Doğal afetler ile ilgili planlama yapmak ve afet bölgelerine gerekli malzeme desteğini sağlamak, itfaiye ve acil yardım hizmetlerini yürütmek, fabrika, sanayi kuruluşu ve kamu kurumlarını doğal afet ve yangın tedbirleri konusunda denetlemek,
- Yaşlı, engelli, kadın, genç ve çocuklara hitap eden sosyal ve kültürel hizmetleri yürütmek, desteklemek, meslek ve beceri kursları açmak,
- Merkezi ısıtma sistemleri oluşturulmasını sağlamak,
- Risk taşıyan yapılar için tedbir almak ve yıkımı konusunda gerekli desteği sağlamaktır.

Kanun ile sayılan bu hizmetler dışında büyükşehir belediyeleri, ilçe belediyeleri tarafından yerine getirilemeyen kamu hizmetlerini o ilçe belediyesi adına yürütme hakkına sahiptir. Büyükşehir belediyeleri bütün bu görev ve sorumluluklar yerine getirirken özel amaçlı kuruluşlardan ve yerel yönetimlere gönüllü katılımdan destek almaktadır. Sıralanan görev ve sorumluluklar mali ve idari açıdan değerlendirildiğinde büyük ölçekli hizmetler olduğu görülmektedir (Toprak, 2014: 344).

### **3.4. Büyükşehir Belediyesinin Organları**

Belediyelerde hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde hizmet çıktıları ile birlikte, örgütsel yapının etkili olduğu düşünülmektedir (Toprak, 2014: 349). Büyükşehir belediyesinin örgütsel yapısı 5216 sayılı kanunda üçlü bir yapı şeklinde oluşturulmuştur. Bu üçlü yapının ilki büyükşehir belediye meclisidir. İkincisi büyükşehir belediye encümeni ve üçüncüsü ise büyükşehir belediye başkanıdır.

#### **3.4.1. Büyükşehir Belediye Meclisi**

5216 sayılı kanunda büyükşehir belediyesinin organlarından ilki büyükşehir belediye meclisi olarak ifade edilmektedir. Bu meclis büyükşehir belediyesinin karar organı olarak tanımlanmaktadır. Kanuna göre büyükşehir belediyesi meclisinin başkanı büyükşehir belediye başkanıdır. Büyükşehir içerisinde bulunan diğer belediyelerin başkanları ise büyükşehir belediye meclisinin doğal üyeleridir.

2972 sayılı Mahallî İdareler ile Mahalle Muhtarlıktan ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun ile büyükşehir belediyesi meclisinin oluşumunda seçim yapılmayacağı ve meclis üyelerinin; büyükşehir içerisinde yer alan ilçe belediyelerinin meclis üye tam sayılarının beşte birinin toplamından oluşacağı belirtilmiştir.

5216 sayılı kanunun 7. maddesine göre büyükşehir belediye meclisi her ay toplanmaktadır. Ayın ikinci haftasında, meclis tarafından önceden belirlenen bir günde en çok beş gün süren toplantılar gerçekleştirilir. Bütçe toplantılarının yapıldığı toplantılarda toplantı için öngörülen süre yirmi gün olarak belirlenmiştir. Toplantının yapılacağı yer ve tarih meclis üyelerine bildirildiği gibi belde halkına da duyurulmaktadır. Meclis başkanı, üç gün önceden yazılı olarak bildirmek şartı ve yıl içerisinde üç toplantıyı geçmemek kaydı ile meclis üyelerini acil durumlarda toplantıya çağırabilir. Bu toplantıların bir birleşimi geçmemesi ve toplantılarında gündem maddesi dışındaki konuların görüşülmemesi gerekmektedir. Büyükşehir belediye meclisi toplantılarına büyükşehir belediye başkanı başkanlık eder. Başkanın bulunmaması durumunda meclis başkan vekillerinden birisi bu görevi yerine getirir. Meclis üye tam sayısının salt çoğunluğu ile toplanır ve görüşmeler yapar. Toplantılarda alınacak kararlar katılımcıların oy çokluğu esası ile kabul edilmektedir. Oy çokluğu ile alınan bu kararlarda elde edilen üye sayısının meclis üye tam sayısının dörtte birinden az olmaması gerekmektedir.

Büyükşehir belediye başkanı meclisin aldığı kararları hukuka aykırılık gerekçesi ile yedi gün içerisinde tekrar görüşmesi için meclise geri gönderebilir. Büyükşehir belediye başkanının yeniden görüşülmesini istemediği ve mecliste tekrar görüşülüp salt çoğunluk ile tekrar kabul edilen kararlar kesinleşir. Kesinleşen bu kararlar en geç yedi gün içerisinde mahallin en büyük mülki idare amirine gönderilerek yürürlüğe sokulmuş olur.

5216 Sayılı Kanununun 15. maddesinde büyükşehir belediye meclisinin ihtisas komisyonu kurabileceği belirtilmektedir. Bu komisyonlar en az beş en çok dokuz kişiden oluşmalıdır. Büyükşehir belediyelerinde aşağıdaki komisyonların kurulması zorunludur;

- İmar ve bayındırlık komisyonu
- Çevre ve sağlık komisyonu
- Plan ve bütçe komisyonu
- Eğitim, kültür, gençlik ve spor komisyonu
- Ulaşım komisyonu

Komisyonlar kendi alanlarındaki konuları değerlendirirken uzman kişilerde yararlanabilir. Bu konular ile ilgili toplantılara uzmanların katılması ve görüş bildirmesi mümkündür. Uzman kişiler toplantılarda oy kullanamazlar. Komisyonlarda görüşülen konular raporlar halinde metne dökülür. Bu raporlar herkese açıktır ve isteyen her vatandaşa verilebilir. Komisyon raporları son olarak meclis gündemine taşınır ve karara bağlanır.

### **3.4.2. Büyükşehir Belediye Encümeni**

Büyükşehir belediye encümeni 5216 sayılı kanununun 16. maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre büyükşehir belediye encümeni, belediye meclisinde yer alan üyeler tarafından ve kendi içlerinden seçecekleri beş üye ile büyükşehir belediye başkanı ve başkanın birim amirleri içerisinde seçeceği, biri genel sekreter biri ise mali hizmetler birim amiri olmak üzere, beş üyenin toplamından oluşmaktadır. Büyükşehir belediye başkanı encümenin de başkanıdır ve toplantılara o başkanlık eder. Toplantıda bulunmadığı zaman genel sekreter bu görevi üstlenmektedir.

Büyükşehir belediye encümeni büyükşehir yönetiminin karar ve aynı zamanda danışma organı olarak görev yapmaktadır.

### 3.4.3. Büyükşehir Belediye Başkanı

Büyükşehir belediye başkanı belediye yönetiminin başı ve bir tüzel kişilik olan belediyenin temsilcisi olarak kabul edilir. Büyükşehir belediyesinin yürütme organı olan büyükşehir belediye başkanı, büyükşehir sınırları içerisindeki seçmenin oyu ile yani seçim ile göreve gelmektedir. Görev süresi beş yıldır. Kanunen siyasi partilerin yönetim ve denetim organlarında görev almaları yasaklanmıştır. Ayrıca spor kulüplerinde başkanlık yapmaları veya yönetiminde yer almaları da mümkün değildir.

5216 sayılı kanunda büyükşehir belediye başkanının görevleri şu şekilde sıralanmaktadır;

- Belediyenin sevk ve idaresini gerçekleştirmek ve hak ve menfaatlerini korumak,
- Stratejik planları uygulamak, belediye ile ilgili kurumsal stratejiler belirlemek, bu stratejileri gerçekleştirmek için gerekli bütçeyi hazırlamak, belediyenin gerçekleştirdiği faaliyetlerin ve bu faaliyetleri yürüten personelin performans ölçütlerini belirlemek ve bunları uygulayıp raporlayarak meclise sunmak,
- Büyükşehir belediyesinin diğer iki organına başkanlık etmek ve bu organlar tarafından alınan kararları uygulamak,
- Büyükşehir belediyesinin yapmakla yükümlü olduğu görevleri gerektiği şekilde yapabilmesi için ihtiyaç duyulan tedbirleri almak,
- Büyükşehir belediyesine bağlı veya ait olan kuruluş ve işletmelerin etkin ve verimli işlemlerini temin etmek, bunlara ait bütçe tasarımlarını ve bütçe kesin hesap cetvellerini hazırlamak,
- Büyükşehir belediyesine ait alacakları ve gelirleri tahsil ederek hak ve menfaatleri takip etmek,
- Yetkili organlar tarafından alınan kararlar doğrultusunda büyükşehir belediyesi adına sözleşme imzalamak, bağışları kabul etmek ve gerektiğinde tasarruflarda bulunmak,
- Büyükşehir belediyeleri ile ilgili davalarda ve resmi mercilerde belediyeyi temsil etmek veya ettirmek,
- Büyükşehir belediyesine gerekli personeli atamak ve belediye faaliyetlerini denetlemek,
- Nikâh kıymak,

- Diğer kanunlar ile belediye başkanlarına verilen görev ve sorumluluklardan yerine getirmesi gerekenleri gerçekleştirmek,
- Büyükşehir belediyesi bütçesi içinde yer alan ve yoksul ve muhtaçlar için ayrılmış olan ödeneği kullanmak, engelli merkezleri oluşturmaktır.

Büyükşehir belediye meclisinin fesih edilmesine sebebiyet verecek bir faaliyet gerçekleştiren büyükşehir belediye başkanının görevi Danıştay'ın alacağı bir karar ile sona erdirilebilir.

### **3.5. Büyükşehir Belediyesinin Teşkilatlanması**

Büyükşehir belediyesinin teşkilat yapısı incelendiğinde belediyenin genel sekreterlik, daire başkanlıkları ve müdürlüklerden oluştuğu görülmektedir. Büyükşehir belediyesinde yeni bir birimin kurulması, var olan bir birimin kaldırılması veya var olan birimlerin birleştirilmesi için büyükşehir belediye meclisinin karar alması gerekmektedir. Büyükşehir belediyelerinde belediye başkanının yardımcısı bulunmaz. Ancak başkan kendisine danışman atayabilir. Danışmanların görev süreleri belediye başkanının görev süresini aşmamak üzere sözleşme ile belirlenir. Büyükşehir belediyesine ait faaliyetlerin sağlıklı olarak yürütülmesi amacı ile genel sekreterler için yardımcı atanabilmesi öngörülmüştür. Genel sekreter ve yardımcıları belediye hizmetlerinin yürütülmesinde belediye başkanı adına hareket etmektedirler.

Büyükşehir belediyelerinde personel atamaları büyükşehir belediye başkanı tarafından gerçekleştirilmektedir. Müdür ve daha üstü unvanların atamalarında büyükşehir belediye meclisine bilgi verilmektedir. Genel sekreter ise büyükşehir belediye başkanının teklifi ve İçişleri Bakanlığının onayı ile atanmaktadır.

### **3.6. Büyükşehir Belediyesinin Gelirleri ve Giderleri**

Büyükşehir belediyeleri kanun ile kendilerine verilen hizmetleri yürütebilmek için bir takım giderlere katlanmak zorundadırlar. Bu giderlerin karşılanabilmesi için ise gelire ihtiyaç duymaktadır. 5216 sayılı kanunun altıncı bölümünde büyükşehir belediyelerinin gelir ve giderleri sıralanmaktadır.

### 3.6.1. Büyükşehir Belediyesinin Gelirleri

5216 sayılı kanunun 23. maddesi büyükşehir belediyelerinin gelir kalemlerini sıralamakta bunun dışında 5779 sayılı “İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun”da diğer gelirlere yer verilmektedir. Bu iki kanunda sıralanan büyükşehir belediyelerine ait gelirler şunlardır;

- Müşterek bahislerden elde edilecek eğlence vergisinin %20’si bahis olayının gerçekleştiği yerin belediyesine, %30’u nüfuslarına oranlanarak ilçe belediyelerine ayrılır. Kalan %50’lik kısım ise büyükşehir belediyelerine aktarılır,
- Büyükşehir belediyelerine bırakılmış olan spor, eğlence ve dinlenme yerleri ile sosyal ve kültürel tesisler ve yeşil alanlardan alınan ücretler içerisindeki belediyelere ait vergi, resim ve harçlar,
- Büyükşehir belediyelerinin yetki alanı içerisinde yer alan ve bu alanlara cephesi olan yapılara yerleştirilen tüm ilan ve reklamlara ait vergiler ile bunlara ait asma, tahsis ve bakım ücretleri,
- Büyükşehir belediyelerinin yetki alanı içerisinde yer alan park yerlerinin işletilmesi ile elde edilen gelirlerin %50’lik kısmı,
- Büyükşehir belediyeleri tarafından yürütülmesi koşulu ile 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanununda yer alan esaslar ve oranlara göre alınabilecek su, kanalizasyon ve yol harcamaları katılım payları,
- Büyükşehir belediyelerine ait kira gelirleri, faiz gelirleri ve ceza gelirleri,
- Kamu idaresinin ve müesseselerinin yaptığı yardımlar,
- Bağlı kuruluşların kesin hesaplarındaki fazlalık neticesinde elde edilen gelirler,
- Büyükşehir belediyelerine ait iktisadi teşebbüslerin hasılatından alınan hisseler,
- Büyükşehir belediyelerinin sahip olduğu mallardan elde edilen gelirler,
- Büyükşehir belediyesinin yürüttüğü hizmetler neticesinde elde edilen gelirler,
- Her türlü bağış ve diğer gelirler,
- Genel bütçedeki vergi tahsilatı sonucu elde edilen gelirlerden büyükşehir içerisinde yer alan ilçe belediyelerine ayrılan %4,5’luk payın %30’u büyükşehir belediyelerine aktarılır,
- Büyükşehir belediye sınırları içerisinde elde edilen genel bütçe vergi gelirlerinden elde edilen gelirin %6’sı büyükşehir belediyelerine aktarılır.

### 3.6.2. Büyükşehir Belediyesinin Giderleri

5216 sayılı kanunun 24. maddesinde büyükşehir belediyelerinin giderleri sıralanmaktadır. Bu giderler şunlardır;

- Büyükşehir belediyesinin hizmetlerini yürütmek amacı ile kurduğu binalar, tesisler ve bunların bakım ve onarımı için yapılan giderler,
- Büyükşehir belediyesi bünyesindeki personele ödenen tüm ücretler,
- İlçe belediyelerine ve bağlı kuruluşlara yapılması planlanan yardımlar ile bunlar ile ortak yapılacak proje giderleri,
- Büyükşehir sınırları içerisinde yapılacak tüm altyapı işleri ve bunların bakım ve onarım ücretleri,
- Zabıta hizmetleri, itfaiye hizmetleri ve diğer hizmetlerin yürütülmesi için yapılacak olan harcamalar,
- Gelirlerin takibi ve tahsilatı için yürütülecek faaliyetlere yapılacak harcamalar,
- Büyükşehir belediyesinin dahil olduğu şirketler, kuruluşlar ve birlikler için ödeyeceği ortaklık payı veya üyelik aidatları,
- Mezarlık hizmetlerinin sunulması ile bakım ve onarım işlemlerinin yapılması için gerekli giderler,
- Sigorta giderleri ile faiz ödemeleri ve borçlanmaya ilişkin diğer ödemeler,
- Sosyal hizmet giderleri ve yardımlar,
- Büyükşehir belediyesinin taraf olduğu davaların takibi için yapılan harcamalar ve icra giderleri,
- Temsil, tören, tanıtım ve karşılamalar için yapılan harcamalar,
- Avukatlık giderleri, danışmanlık giderleri ve denetim için yapılan harcamalar,
- Sosyal, kültürel faaliyetler, bilimsel etkinlikler ve sportif yatırımlara harcanan ücretler,
- Büyükşehir belediye hizmetlerinin kamuoyundaki etkisini belirlemek amacı ile yapılan araştırma harcamaları,
- Kanun tarafından belirlenen faaliyetlerin yürütülmesi için ihtiyaç duyulan diğer harcamalardır.

### 3.7. Büyükşehir Belediyesinin Sunduğu Hizmetler

Kamu idaresinin vatandaşa en yakın uzantılarından birisi olan belediyeler kamu hizmetlerinin bir kısmını kendi bünyesinde gerçekleştirmektedir. Bir belde de kamu yararı gözetilerek o beldenin ortak ihtiyaçlarını karşılaması genellikle belediyelerin görevidir. Belediyeler tarafından belde ihtiyaçlarının sürekli ve düzenli olarak karşılanması belediye hizmeti kavramının karşılığı olarak kabul edilmektedir (Bozlağan, 2002: 451).

Hizmet sunumu konusunda belediyelerde yaşanan değişim ve yapılan yenilikler bu kurumların hizmet sunumunda daha iyi olabilmek amacıyla yeni stratejiler oluşturmaya başlamasına sebep olmuştur (Henden ve Henden, 2005: 48). Yaşanan gelişmeler ile belediyeler rutin hizmetlerine ilaveten elektronik hizmetler vermeye başlamıştır.

Genel olarak bakıldığında belediye hizmetlerinin oldukça geniş olduğu görölmektedir. Belediyeler ile ilgili kanunlar incelendiğinde belediyelerin yerine getirmekle yükümlü olduğu hizmetlerin eğitimden sağlığa, ulaşımdan su ve kanalizasyon hizmetlerine, kültür sanattan sosyal yardımlara kadar birçok alanı kapsadığı çıkarımı yapılabilmektedir. Belediye kanunlarında sıralanmış olan hizmetleri şu şekilde derlemek mümkündür;

- İmar, su ve kanalizasyon hizmetleri,
- Ulaşım ve kentsel altyapı hizmetleri,
- evre sağlığı hizmetleri,
- Zabıta, itfaiye, acil yardım hizmetleri,
- Cenaze hizmetleri,
- Ağaçlandırma ve yeşil alan hizmetleri,
- Kültür, sanat ve turizm hizmetleri,
- Sosyal yardım hizmetleri,
- Evlendirme hizmetleri,
- Ekonomi ve ticaretin gelişimine yönelik hizmetler,
- Eğitim hizmetleri,
- Engelli hizmetleri,
- Sağlık hizmetleri,
- Sportif hizmetlerdir.



5393 Sayılı Kanununun 14. maddesi gereği sıralanan bu hizmetlerin yerine getirilmesinde ilgili belediyenin mali durumu ve sunulacak hizmetin aciliyeti dikkate alınarak bir öncelik sıralaması yapılması gerekmektedir. Bu hizmetler gerçekleştirilirken kullanılabilir en uygun yöntem kullanılmalı ve vatandaşa en yakın yerde sunum yapılmalıdır.

Belediyeler tarafından sunulan altyapı ve ulaşım hizmetlerin uygun bir işbirliği içerisinde sunulabilmesi amacı ile büyükşehir belediye başkanının başkanlığını yapacağı “Altyapı Koordinasyon Merkezi” (AYKOME) ve “Ulaşım Koordinasyon Merkezi” (UKOME) kurulması öngörülmüştür. 6360 sayılı kanun ile belediye hizmetlerinde yardımcı kuruluşlardan birisi olan “Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı” da (YİKOB) bazı belediye hizmetlerinin koordinasyonunda rol oynamaya başlamıştır (Bayrakçı, 2014:160-161).

AYKOME, büyükşehir belediye başkanının başkanlığında, yönetmelik ile belirlenmiş olan kamu kuruluşlarının temsilcileri ile özel kuruluş temsilcilerinin oluşturduğu bir koordinasyon merkezidir. Amacı büyükşehir sınırları içerisindeki alt yapı hizmetlerinin uygun bir işbirliği ile gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Büyükşehir sınırları içerisinde yapılması istenen yatırımların kalkınma planlarına ve yıllık programlara uygun olarak hazırlanan taslak programlarının kesin programa dönüştürülmesi için gerçekleştirilen AYKOME toplantılarına, kendi belediyelerini ilgilendiren konularda, ilçe belediye başkanları ve gündem konuları ile ilgili görüşlerine başvurulmak üzere meslek kuruluşlarının temsilcileri katılabilir.

UKOME, büyükşehir sınırları içerisindeki her türlü ulaşım hizmetinin uygun bir işbirliği içerisinde yürütülmesi amacı ile büyükşehir belediye başkanı başkanlığında, yönetmelik ile belirlenmiş olan kamu kuruluşları ve Türkiye Şoförler ve Otomobilciler Federasyonu'nun bir temsilcisinden oluşmaktadır. UKOME toplantılarına, kendi belediyelerini ilgilendiren konularda, ilçe belediye başkanları ve gündem konuları ile ilgili görüşlerine başvurulmak üzere meslek kuruluşlarının temsilcileri katılabilir. Kanun ile büyükşehir belediyelerine verilmiş olan trafik hizmetlerini planlama yetkileri ve il sınırları içerisinde il trafik komisyonuna ait yetkiler UKOME tarafından kullanılmaktadır.

Her iki komisyonun aldığı kararlar belediyeler ve tüm kamu kurumları ile ilgili herkes için bağlayıcı niteliktedir.

YİKOB ise, büyükşehir belediyesi olan illerde, kamu kurum ve kuruluşlarının yapacağı faaliyetler ile ilgili yatırımların ve sunulacak hizmetlerin etkinliğini sağlamak, takip etmek ve işbirliği içerisinde sürdürmek, merkezi idarenin taşra için gerekli gördüğü yatırımları yapmak ve koordinasyon içinde yürütmek, şehrin tanıtılması, temsil, tören, ödüllendirme ve protokol hizmetlerini yerine getirmek, il sınırları içerisindeki kamu kurumlarına rehberlik etmek ve denetimlerini sağlamak amacı ile kurulmuştur.

### **3.8. Büyükşehir Belediye Hizmetlerinde Kalite**

Yerel nitelikte bir kamu hizmeti olarak kabul edilen belediye hizmetlerinin günümüzde sadece yerine getirilmesi yeterli olmamakta, bununla birlikte bu hizmetler hazırlanırken kaynakların etkin ve verimli kullanılması ve hizmetten faydalananların memnuniyet düzeylerinin üst seviyede olması gerekmektedir (Usta ve Memiş, 2010: 334). Çünkü artık kamu hizmetlerinde vatandaş odaklı anlayışın benimsendiği, vatandaşların sunulan kamu hizmetlerini kabullenmek yerine bu hizmetlerin belirlenmesi ve hazırlanarak sunulması süreçlerinde de rol aldığı görülmektedir (Çetinkaya vd., 2016: 1252). Hizmetin tüketicisi vatandaş olduğu için vatandaşların belediye kararlarına katılımının sağlanması, belediye hizmetleri ile ilgili beklentilerin belirlenmesine ve vatandaşta oluşan hizmet kalitesi algısının artmasına yardımcı olacaktır (Usta ve Memiş, 2010: 336). Sunulan hizmetlerin etkinlik ve verimliliği üzerinde duran performans yönetim sürecinin belediyeler için de önemli bir ölçüt olduğu düşünüldüğünde performans ölçütlerinden birisinin vatandaş memnuniyeti olduğu (Boyne, 2002: 17-19) vatandaş memnuniyetinin ise kaliteli hizmet ile gerçekleştirilebileceği önemli bir gerçektir.

Yeni kamu yönetimi anlayışında kalite kavramı sunulacak hizmetlerin ihtiyaçlara yönelik olması ve vatandaş en yakın birimler aracılığıyla sunulması olarak şekillenmiştir. Bu durum belediyelerin vatandaşları memnun edebilmek ve onların desteğini kazanmak için daha kaliteli hizmet sunmalarını gerektirmektedir. Belediyelerin sunduğu hizmetlerde kalitenin artırılmasının temelinde üç etken mevcuttur. Bunlar (Gaster, 1996: 81);

- Dış etkenlerden dolayı kaliteli hizmet sunma zorunluluğu,

- Sunulan kaliteli hizmetin belediyenin bilinilirliğini artırması ve varlıklarına katkı sağlaması,
- Vatandaş desteğini artırması ve onlar ile yakınlaştırmasıdır.

Geçmiş yıllarda hızla gelişen ve gelişmeye devam eden ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlar sebebi ile belediyeler, vatandaş beklentilerini tam anlamı ile karşılamakta zorluklar yaşamaktadırlar. Bunların yanı sıra kısıtlayıcı yasalar ve kıt kaynaklar sebebi ile belediyeler tarafından sunulan hizmet kalitesinin artırılması sorun haline gelmektedir (Kurgun vd., 2008: 32).

Hizmet kalitesinden bahsedilirken kaliteyi etkileyen en önemli unsurlardan birisinin hizmet sunan personelin hizmeti alanlar ile olan iletişimi olduğu vurgusunun yapıldığı görülmüştü. Belediye hizmetlerinin sunumunda kaliteyi etkileyen unsurlardan birisi kabul edilen personelin vatandaş ile olan iletişimi sadece belediye dışında sunulan hizmetlerin değil belediye içerisinde sunulan hizmetlerin de kaliteyi önemli derecede etkilediğini göstermektedir (Öztemel, 2001: 28). Bu unsurun yanı sıra kalite anlayışının örgütte benimsenmesi ve uygulanabilmesi noktasında liderliğin rolünün önemi oldukça fazladır (Şahin ve Temizel, 2007: 185). Yani bir belediyede hizmet kalitesi anlayışının kabullenilmesinde ilk önce üst yönetimin bunu benimsemesi ve bunu tüm belediye çalışanlarına doğru aktarabilmesi gerekmektedir. Belediye çalışanları ise bu anlayışın varlığını hizmet sunumunda vatandaşa hissettirmek durumundadır.

Belediye tarafından sunulan hizmetlerin vatandaşta oluşturduğu memnuniyeti etkileyen bir takım etkenler mevcuttur. Bu etkenleri şöyle sıralamak mümkündür (Sevimli, 2006;18, Adaman ve Çarkoğlu, 2000: 20-21, Akyıldız, 2012: 4422);

- Belediye hizmetleri ile ilgili olarak vatandaşın önceki gözlem ve deneyimleri,
- Hizmeti alan vatandaşların çeşitlilik gösteren, demografik özellikler, sosyal statüler ve eğitim seviyeleri gibi, kişisel özellikleri,
- Belediyelerin hizmet sunduğu vatandaş ile olan iletişimi,
- Belediyenin sunduğu hizmet ile ilgili olarak yaşanan teknolojik gelişmeler,
- Kaynakların verimsiz kullanılması,
- Vatandaş tercihlerinin hizmet sunumu ile ilgili politikalara yansıtılamaması,
- Hizmet sunanların üçüncü kişiler ile menfaat ilişkisi içerisinde olduğunun düşünülmesi,

- Sunulan hizmetlerde eşitlik ilkesine riayet edilmemesidir.

Kalitenin en önemli itici gücü rekabettir. Belediyelerde rekabet yüksek olmayıp kar amacı pek güdülmemektedir. Buna rağmen vatandaş desteğini kazanabilmek ve elde ettiği desteği koruyup artırmak amacı ile belediyeler kaliteli hizmet sunmayı gereksinim olarak hissetmektedirler (Azaklı, 2000: 413).

## **4. BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİNDE VATANDAŞIN HİZMET KALİTESİ ALGISI**

Bu bölümde araştırmanın metodolojisi, ön kabulleri ile sınırlılıkları, evreni, örneklem seçiminin nasıl belirlendiği konuları hakkında bilgi verilmektedir. Bu bilgilerden sonra kullanılan ölçek ile elde edilen veriler ve bilgiler istatistik programı vasıtasıyla analiz edilmiş ve ilgili bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulguların değerlendirilmesi ve bulgular sonucunda ulaşılan sonuçlar ile çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

### **4.1. Araştırmanın Metodolojisi**

Bu başlık altında teorik olarak değinilen konuların uygulamadaki karşılığını belirlemek amacıyla ve anket yöntemi ile elde edilen verilerin, SPSS 24.0 for Windows istatistik programı aracılığıyla analizleri yapılmıştır. Ayrıca araştırmanın kapsamı, örnekleme, yöntemi, hipotezleri sıralanmıştır.

#### **4.1.1. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları**

Araştırmada, “Belediye Hizmet Kalitesi Ölçeği” ile katılımcılara yöneltilen ifadelerin vatandaşların büyükşehir belediye hizmetlerinden beklentilerini ve bu beklentilerin karşılanma düzeyini belirlemede yeterli olduğu varsayılmaktadır.

Katılımcılara ölçek uygulaması yapılmadan hemen önce bu ölçekte yer alan ifadelere verecekleri cevapların sadece yapılacak olan çalışmada analiz edilmek amacıyla toplandığı ve gizli tutulacağı, katılımcıya ait isim soyisim, telefon numarası veya diğer herhangi bir özel bilginin talep edilmediği ifade edilmiştir. Bu nedenle katılımcılardan alınan bilgilerin gerçek görüş ve düşüncelerini yansıttığı varsayılmaktadır.

Araştırmada, hizmet kalitesi ölçeği genel kabul görmüş ve geçerliliği kabul edilen “Servqual Ölçek” in belediyelerde hizmet kalitesini ölçmek amacıyla kısmen uyarlanmış hali kullanılmıştır. Bu nedenle kullanılan ölçeğin belediyelerde hizmet kalitesini ölçmede yeterli olduğu varsayılmaktadır.

Literatür incelemesi yapıldığında belediyelerde hizmet kalitesi belirlemeyi amaçlayan çalışmaların var olduğu görülmektedir. Ancak bir coğrafi bölgedeki büyükşehir belediyelerine ait hizmet kalitesinin mukayese edildiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan değerlendirildiğinde araştırmada;

▪ Büyükşehir belediyelerinde yapılacağı için katılımcıların seçiminde il sınırları içerisinde büyükşehir belediyesinden hizmet alan seçmenler esas alınmıştır.

▪ Doğu Anadolu Bölgesindeki büyükşehir belediyeleri incelenmiştir. Bu bölgedeki büyükşehirlerin aynı kültürel yapıya sahip olduğu ve demografik özelliklerinin benzer olduğu varsayılmıştır.

▪ Seçilen büyükşehir belediyelerinin bu statüyü ne zaman kazandığı dikkate alınmamıştır.

▪ Büyükşehir belediyelerinde görev yapan karar organlarının seçmenler tarafından belirlendiği esası varsayılmıştır.

Sıralanan varsayımlar dikkate alınarak, Erzurum ilinde toplam 401 katılımcının 388'inin, Malatya ilinde toplam 425 katılımcının 400'ünün ve Van ilinde toplam 404 katılımcının 395'inin anket formu geçerli kabul edilerek çalışmaya dahil edilmiştir. Çalışma, Erzurum ili için 388, Malatya ili için 400 ve Van ili için 395 katılımcı ile sınırlandırılmıştır.

#### 4.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Çalışmanın evrenini Erzurum, Malatya ve Van illerinde yaşayan ve büyükşehir belediye hizmetlerinden faydalanan vatandaşlar oluşturmaktadır. 2015 yılında illerin seçmen sayıları incelendiğinde<sup>1</sup> Erzurum ilinde 483.060 seçmen, Malatya ilinde 534.469 seçmen ve Van ilinde 599.698 seçmen olduğu görülmektedir.

Anketin uygulanacağı örneklem sayısının belirlenmesi için örneklem hesaplama formülü kullanılmıştır. Bu formül evren büyüklüğünün bilindiği çalışmalarda kullanılmaktadır. Formüle göre (Kalaycı, 2010: 69);

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

▪ n = Örneklem büyüklüğü

<sup>1</sup> Yüksek Seçim Kurulu tarafından açıklanan 2015 yılı gerçekleştirilen "26. Dönem Milletvekili Genel Seçimi"nde seçmen sayıları dikkate alınmıştır.

- N = ana kütle hacmi
- Z = Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde z tablosunda bulunan teorik değer
- P = olayın gerçekleşme olasılığı
- Q = olayın gerçekleşmeme olasılığı
- d = hata payını temsil etmektedir.

Buna göre, Erzurum ili için belirlenen örneklem sayısı;

$$\frac{483060.(1,96)^2.(0,5).(0,5)}{(0,05)^2.(466-1)+(1,96)^2.(0,5).(0,5)} \cong \mathbf{383,855}$$

Malatya ili için belirlenen örneklem sayısı;

$$\frac{534469.(1,96)^2.(0,5).(0,5)}{(0,05)^2.(466-1)+(1,96)^2.(0,5).(0,5)} \cong \mathbf{383,854}$$

Van ili için belirlenen örneklem sayısı;

$$\frac{599698.(1,96)^2.(0,5).(0,5)}{(0,05)^2.(466-1)+(1,96)^2.(0,5).(0,5)} \cong \mathbf{386,581}$$

Bu formüle göre, çalışma için gerekli olan örneklem sayısı hesaplandığında Erzurum ili için en az 384, Malatya ili için en az 384 ve Van ili için ise en az 387 olarak belirlenmiştir. Çalışmada, Erzurum ilinde 388 katılımcının, Malatya ilinde 400 katılımcının ve Van ilinde 395 katılımcının anket formu geçerli kabul edilmiştir. Bu katılımcı sayılarının gerekli olan örneklem sayısını karşıladığı yani ana kütle temsil gücüne sahip olduğu söylenebilir. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

### 4.1.3. Anket Formunun Oluşturulması

Araştırmanın konusunu oluşturan hizmet kalitesi konusunda yapılan literatür araştırması ile hizmet kalitesinin ölçülmesinde kullanılan birçok yöntemin var olduğu görülmüştür. Bu yöntemler içerisinde en yaygın olanın “Servqual Ölçeği” olduğu kanaati ile ölçeğin belediyelerdeki hizmet kalitesini ölçmeye yönelik olarak uyarlanmış örneklerine ulaşılmıştır. Bu ölçekler içerisinde “Servqual Ölçeği” tam anlamı ile temsil edebilecek, esasına en yakın olan ve güvenilirliği test edilmiş bir ölçek seçilmiştir. Bu ölçekte bazı ifadelerin ölçeğin esas ifadelerini tam anlamıyla karşılamadığı görülmüş ve belirlenen ölçekte yer alan bu ifadelerin, ölçeğin aslına sadık kalınarak düzenlemesine karar verilmiştir. Yine ölçeğin aslına uygun olmadığı kanaati ile bazı soruların çıkarılmasına karar verilmiştir. Oluşturulan ölçekte hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla “5’li Likert Tipi Ölçeklendirme” kullanılmıştır. Bu ölçeklendirmede;

1 - Kesinlikle Katılmıyorum

2 - Katılmıyorum

3 - Kararsızım

4 - Katılıyorum

5 - Kesinlikle Katılıyorum, şeklinde bir derecelendirme kullanılmıştır.

Büyükşehir belediyelerinde hizmet kalitesini ölçmeyi amaçlayan bu ölçekte iki bölüm mevcuttur. Birinci bölümde, katılımcılara ait cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, çalışma durumu, aylık gelir bilgilerinin belirlenebilmesi amacıyla sorulmuş soruların yer aldığı kişisel bilgi ölçeği mevcuttur. Ayrıca bölüm içerisinde katılımcıların genel olarak belediye hizmetlerinden memnuniyetini belirlemek amacı ile bir soru ilave edilmiştir. Yine, katılımcılar içerisinde yer alan engelli vatandaşların belirlenebilmesi amacıyla özür durumları ile ilgili bir soru bu bölüme ilave edilmiştir.

Ölçeğin ikinci bölümü hizmet kalitesini ölçmek amacı ile oluşturulan ifadelerin yer aldığı bölümdür. Bu bölüm Parasuraman tarafından geliştirilen “Servqual Ölçek”in Usta ve Memiş (2010) tarafından belediyelere uyarlanmış şekline yer verilmiştir. Daha önce belirtildiği gibi ölçekte yer alan bazı ifadeler kapsam dışı bırakılmış, bazı ifadeler ise değiştirilmiştir. Parasuraman tarafından geliştirilen “Servqual Ölçeği” beş boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; Fiziksel unsurlar, Güvenilirlik, Heveslilik, Empati ve Güvence boyutlarıdır. Çalışmada kullanılan ölçeğin de beş boyuttan oluşması beklenmektedir. Çalışmada kullanılan ölçek toplamda 26 ifadeden oluşmaktadır. Her



ifadede katılımcıların sunulan hizmetlerden hem beklentisi hem de algısı ölçülmek istenmektedir. Bu sebeple ölçeğin cevaplandığı bölümde aynı soru için iki değerlendirme bölümü bulunmaktadır. Analiz yapılırken katılımcılara ait beklenti ile algı arasındaki puan farkı hesaplanarak “Hizmet Kalitesi Skorları” (HKS) elde edilmektedir. Bu skorların pozitif olması beklentinin karşılandığını, negatif olması ise beklentinin karşılanmadığını göstermektedir.

#### **4.1.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler**

Araştırma sonuçları analiz edilirken “SPSS 24,0 for Windows” programından yararlanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünü oluşturan kişisel bilgilerin yer aldığı bölüm için frekans tabloları hazırlanmıştır. İkinci bölümdeki ifadeler için ise faktör analizi, güvenilirlik analizi, değişkenlere ait ortalamalar ve standart sapmalar ile bunlara ait tanımlayıcı bulgular, HKS ve araştırmanın hipotezlerinin analizine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi testleri gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada kullanılan önemli analizlerden birisi “Varyans Analizi”dir. Bu analiz, iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla kullanılır. Gruplar arası elde edilen varyanslar ile gruplar içerisinde elde edilen varyans arasında anlamlı bir fark olup olmadığına göre hipotez yapılmaktadır. Varyans analiz “Tek Yönlü Varyans Analizi” ve “İki Yönlü Varyans Analizi” olmak üzere iki gruba ayrılır. Tek yönlü varyans analizi bağımlı değişken ile bağımsız değişkenlerin ortalamaları arasında fark olup olmadığını test etmektedir (Kalaycı, 2014: 131-132).

#### **4.1.5. Araştırmaya Ait Güvenilirlik Analizi**

Güvenilirlik analizi, bir araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilir olup olmadığını belirlemek amacıyla ile geliştirilmiş bir yöntemdir. Bu analiz toplam puanların değerlendirildiği Likert tipi ölçeklerde katsayı hesaplaması yapmakta ve ölçekteki ifadeler arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Ölçekte yer alan ifadelerin homojen olarak bir bütünü ifade edip etmediğini amaçlayan bu analizde ağırlıklı standart değişim ortalaması ve ifadelerin varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bir katsayı elde edilmektedir. Bu katsayı (Cronbach) Alfa katsayısı olarak ifade edilir ve 0 ile 1 arasında bir değer alır. Alfa katsayısı, ölçekteki ifadelerin benzerliği ya da yakınlığını ortaya

koymaktadır. Alfa katsayısının alacağı değer ile ölçeğin güvenilirliği arasındaki ilişki aşağıdaki değerlere göre yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2014:405);

- $0,00 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise ölçeğin güvenilirliği yüksektir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek çok yüksek güvenilirliktedir.

Çalışmada kullanılan ölçek ile elde edilen verilere ait güvenilirlik analizi yapılmış ve aşağıdaki tabloda yer alan sonuçlara ulaşılmıştır.

**Tablo 5.** Güvenilirlik Analizi Sonuçları

<b>SORU SAYISI</b>	<b>CRONBACH ALFA KATSAYISI (<math>\alpha</math>)</b>
Beklenti ile ilgili ifadeler (26 soru)	,971
Algı ile ilgili ifadeler (26 soru)	,961

Güvenilirlik analizi yapılırken ölçekte yer alan ifadelerin tamamı dikkate alınmıştır. Yani hem beklenti ile ilgili ifadeler hem de algı ile ilgili ifadeler değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde elde edilen Cronbach Alfa değerinin beklenti ile ilgili ifadeler verilen cevaplar için 0,971 olduğu, algı ile ilgili ifadeler verilen cevaplar için ise 0,961 olduğu görülmektedir. İstatistiki değerlendirmelere göre, elde edilen bu skorlar kullanılan ölçeğin yüksek güvenilirlik seviyesinde olduğunu göstermektedir.

#### **4.1.6. Ölçeğe Ait Faktör Analizi**

Faktör Analizi, aralarında ilişki olan birçok değişkenin daha az, anlamlı ve anlaşılması daha kolay boyutlar haline getirilmesi ve birbirinden bağımsız hale getirilmesi amacı ile kullanılan bir analizdir (Turanlı vd., 2012: 47). Değişkenler arasında analizlerde kullanılacak temsili boyutların belirlenmesini amaçlayan bu analiz ile aralarında ilişki olan çok sayıda katılımcının sahip olduğu özellikler arasında beraber değerlendirilebilir olanların bir araya toplanması ve uygun şekilde isimlendirilmesi mümkündür. Böylece hem değişken sayısı azaltılmakta hem de değişkenler arasındaki

varolan ilişkiler belirlenerek yeni yapılar ortaya çıkarılabilmektedir (Özdamar, 2002: 234).

Faktör analizi uygulamasında dikkate alınan ilk değer Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) değeridir. Bu değer 0,50'nin üzerinde olması beklenir. Elde edilen bu değere ait skor ne kadar yüksek olursa kullanılan ölçeğin faktör analizine uygunluğu o kadar yüksek olur. Elde edilen KMO değerleri aşağıdaki tablo dikkate alarak yorumlanabilir (Kalaycı, 2014: 322);

**Tablo 6.** KMO Değer Tablosu

<b>KMO Değeri</b>	<b>Değerlendirilmesi</b>
0,50'nin altında ise	Faktör Analizi için uygun değil
0,50 ile 0,60 arasında ise	Faktör Analizi için Zayıf uygunluğa sahip
0,60 ile 0,70 arasında ise	Faktör Analizi için Orta uygunluğa sahip
0,70 ile 0,80 arasında ise	Faktör Analizi için İyi uygunluğa sahip
0,80 ile 0,90 arasında ise	Faktör Analizi için Çok İyi uygunluğa sahip
0,90 ve üzeri ise	Faktör Analizi için Mükemmel uygunluğa sahip

Faktör analizinde dikkate alınması gereken ikinci değer Barlett's Testine ait anlamlılık değeridir. Bu test ile ifadeler arasında korelasyon olasılığı analiz edilmektedir. Bu analizde, ölçeğe ait ifadelerin faktör analizine uygun olmadığını ifade eden sıfır hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Bu yüzden bu teste ait istatistiksel anlamlılık değeri olan "Sig." değerinin 0,05'in altında olması gerekmektedir

Araştırmaya ait faktör analizi yapılmadan önce katılımcıların beklentilerine ait puanlar ile algılarına ait puanlar arasındaki fark alınmış ve "HKS" elde edilmiştir. Bu hesaplama tüm katılımcılar için gerçekleştirilmiş ve Faktör Analizi bu değerler ile yapılmıştır.

**Tablo 7.** Faktör Analizine Ait KMO ve Barlett's Test Değerleri

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		<b>,967</b>
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	23100,448
	df	325
	Sig.	<b>,000</b>

Tablo 7 incelendiğinde KMO değerinin 0,967 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,90'dan büyük olması kullanılan ölçeğin faktör analizi için mükemmel uygunluğa sahip olduğunu göstermektedir. Tablonun en alt satırda yer alan Barlett's Testine ait Sig. değeri anlamlıdır. Elde edilen değer 0,05'in altında olduğu için yine ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir.

Bu bulgular neticesinde ölçeği oluşturan ifadeler için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlardaki faktör yükleri hesaplanmış bu yüklerin dağılımı dikkate alınarak alt boyutlar oluşturulmuş, bu alt boyutların içerisinde yer alan ifadeler belirlenmiştir. Elde edilen faktör analizi bulguları ile kullanılan ölçeğin faktör analizi bulguları karşılaştırılmış ve benzerliği incelenmiştir.

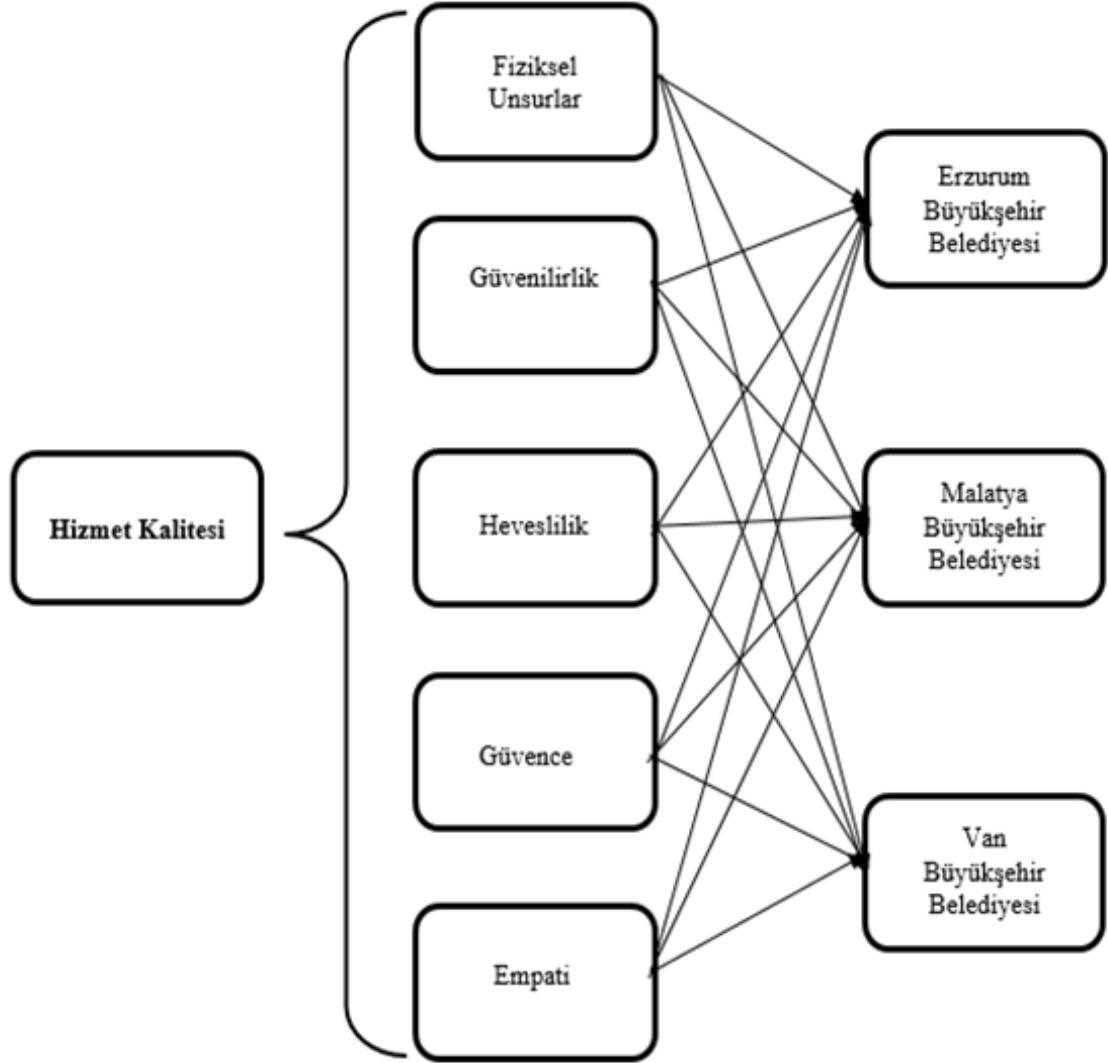
**Tablo 8.** Faktör Analizi Sonuçları

<b>Sorular</b>	<b>Fiziksel Unsurlar</b>	<b>1</b>
1	Belediyeye ait hizmet binaları modern görünümlüdür	,900
2	Belediye çalışanları temiz ve düzgün görünümlüdür	,867
3	Belediye hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği biçimde düzenler	,736
<b>Sorular</b>	<b>Güvenilirlik</b>	<b>2</b>
4	Belediye tarafından vatandaşa verilen sözler zamanında yerine getirilir	,555
5	Belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır	,496
6	Belediye yaptığı çalışmalarla ilgili halkı bilgilendirir	,649
7	Belediye hizmet sunumunda her vatandaşa adil davranır	,752
8	Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer	,739
9	Belediye çalışanları her zaman vatandaşa yardım etmeye isteklidir	,597
10	Belediye çalışanları vatandaşa karşı güler yüzlüdür	,562
<b>Sorular</b>	<b>Heveslilik</b>	<b>3</b>
11	Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler	,754
12	Belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir	,693
13	Belediye vatandaşlara hizmetlerden yararlanma yollarını gösterir	,688
14	Belediye çevreye duyarlıdır	,610
15	Belediyede şikâyetler ilgili birimlere kolayca iletilebilir	,474
<b>Sorular</b>	<b>Güvence</b>	<b>4</b>
16	Belediye temizlik hizmetlerine önem verir	,619
17	Belediye alt yapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıları dikkate alır	,671
18	Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar	,757
19	Belediye şehrin görünümünü bozacak yapılaşmaya izin vermez	,812
20	Belediye şehir içi trafik düzenlemesine özen gösterir	,788
21	Belediye atıkların depolanması ve imha edilmesine özen gösterir	,691
<b>Sorular</b>	<b>Empati</b>	<b>5</b>
22	Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir	,560
23	Belediye çalışanları vatandaşların sorunlarını çözebilecek bilgiye sahiptir	,612
24	Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir	,885
25	Belediye vatandaş menfaatini her şeyin üstünde tutar	,797
26	Belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar	,790

Elde edilen faktör analizi sonuçları incelendiğinde belirlenen alt boyutların “Servqual Ölçek”e ait 5 alt boyutu karşıladığı ve ifade dağılımlarının bu boyutlara ait ifade dağılımları ile büyük oranda benzerlik gösterdiği gözlenmiştir.

#### 4.1.7. Araştırmanın Modeli

Araştırmada kullanılan “Servqual Ölçek” literatürde 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırma için yapılan faktör analizi sonuçlarının ölçek için belirlenmiş olan alt boyutlara uygun olduğu görülmüştür. Bu bulgular ışığında araştırma için Şekil 16’daki model geliştirilmiş ve test edilmiştir.



Şekil 12. Araştırma Modeli

#### 4.2. Araştırmaya Ait Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde toplanan verilerin analiz edilmesi ile ulaşılan bulgulara yer verilmiştir. Bulgular, ölçeği oluşturan iki bölüm için ayrı ayrı değerlendirilmiştir. İlk

olarak demografik bölüme ait değerlendirmeler yapılmış ardından hizmet kalitesinin ölçümü için hazırlanan bölüm analiz edilmiştir.

#### 4.2.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Araştırmaya katılanların, ölçeğin ilk kısmını oluşturan ve katılımcılara ait demografik özellikleri belirlenmeye çalışan bölüme verdikleri cevaplar incelenmiş ve özetlenmiştir. Demografik özelliklere ait analiz sonuçları her il için ayrı değerlendirilmiş ve Tablo 9’da gösterilmiştir.

**Tablo 9.** Demografik Özelliklere Ait Analizler

Özellik	Büyükşehir	Aralık/Özellik	Kişi Sayısı	Yüzdelerik Dağılımı (%)
Cinsiyet	Erzurum	Erkek	239	61,6
		Kadın	148	38,1
		<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>
	Malatya	Erkek	220	55,0
		Kadın	180	45,0
		<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Van	Erkek	208	52,7
		Kadın	187	47,3
		<b>TOPLAM</b>	<b>395</b>	<b>100</b>

**Tablo 9.** Demografik Özelliklere Ait Analizler (Devamı)

Özellik	Büyükşehir	Aralık/Özellik	Kişi Sayısı	Yüzdeler Dağılımı (%)
Yaş	Erzurum	20 Yaş Altı	56	14,4
		20-25 Yaş Arası	85	21,9
		26-30 Yaş Arası	72	18,6
		31-35 Yaş Arası	57	14,7
		36-40 Yaş Arası	30	7,7
		41-45 Yaş Arası	24	6,2
		46-50 Yaş Arası	22	5,7
		51-55 Yaş Arası	25	6,4
		56-60 Yaş Arası	10	2,6
		61 Yaş ve Üzeri	7	1,8
		<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>
	Malatya	20 Yaş Altı	53	13,3
		20-25 Yaş Arası	115	28,8
		26-30 Yaş Arası	69	17,3
		31-35 Yaş Arası	52	13,0
		36-40 Yaş Arası	32	8,0
		41-45 Yaş Arası	17	4,3
		46-50 Yaş Arası	24	6,0
		51-55 Yaş Arası	22	5,5
		56-60 Yaş Arası	13	3,3
		61 Yaş ve Üzeri	3	0,8
		<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Van	20 Yaş Altı	41	10,4
		20-25 Yaş Arası	119	30,1
		26-30 Yaş Arası	78	19,7
		31-35 Yaş Arası	54	13,7
		36-40 Yaş Arası	24	6,1
		41-45 Yaş Arası	22	5,6
		46-50 Yaş Arası	15	3,8
		51-55 Yaş Arası	28	7,1
		56-60 Yaş Arası	11	2,8
		61 Yaş ve Üzeri	3	0,8
		<b>TOPLAM</b>	<b>395</b>	<b>100</b>



**Tablo 9.** Demografik Özelliklere Ait Analizler (Devamı)

Özellik	Büyükşehir	Aralık/Özellik	Kişi Sayısı	Yüzdeler Dağılımı (%)
Öğrenim Durumu	Erzurum	İlkokul	30	7,7
		Ortaokul	53	13,7
		Lise	135	34,8
		Önlisans	76	19,6
		Lisans	76	19,6
		Lisansüstü	18	4,6
		<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>
	Malatya	İlkokul	32	8,0
		Ortaokul	45	11,3
		Lise	133	33,3
		Önlisans	58	14,5
		Lisans	115	28,8
		Lisansüstü	17	4,3
		<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Van	İlkokul	53	13,4
		Ortaokul	54	13,7
		Lise	130	32,9
		Önlisans	73	18,5
Lisans		76	19,2	
Lisansüstü		9	2,3	
<b>TOPLAM</b>		<b>395</b>	<b>100</b>	
Çalışma Durumu	Erzurum	Kamu Sektörü	93	24,0
		Özel Sektör	112	28,9
		Serbest Meslek	84	21,6
		Öğrenci	69	17,8
		Emekli	23	5,9
		Diğer	7	1,8
		<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>
	Malatya	Kamu Sektörü	54	13,5
		Özel Sektör	121	30,3
		Serbest Meslek	106	26,5
		Öğrenci	91	22,8
		Emekli	24	6,0
		Diğer	4	1,0
		<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Van	Kamu Sektörü	59	14,9
		Özel Sektör	107	27,1
		Serbest Meslek	106	26,8
		Öğrenci	82	20,8
Emekli		37	9,4	
Diğer		4	1,0	
<b>TOPLAM</b>		<b>395</b>	<b>100</b>	

**Tablo 9.** Demografik Özelliklere Ait Analizler (Devamı)

Özellik	Büyükşehir	Aralık/Özellik	Kişi Sayısı	(%)
Aylık Gelir	Erzurum	1400 ₺ ve Altı	133	34,3
		1401 ₺-2400 ₺ Arası	147	37,9
		2401 ₺-3400 ₺ Arası	64	16,5
		3401 ₺-4400 ₺ Arası	9	2,3
		4401 ₺-5400 ₺ Arası	26	6,7
		5401 ₺ ve Üzeri	9	2,3
	<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>	
	Malatya	1400 ₺ ve Altı	169	42,3
		1401 ₺-2400 ₺ Arası	117	29,3
		2401 ₺-3400 ₺ Arası	43	10,8
		3401 ₺-4400 ₺ Arası	17	4,3
		4401 ₺-5400 ₺ Arası	15	3,8
		5401 ₺ ve Üzeri	39	9,8
	<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>	
	Van	1400 ₺ ve Altı	180	45,6
		1401 ₺-2400 ₺ Arası	109	27,6
		2401 ₺-3400 ₺ Arası	62	15,7
		3401 ₺-4400 ₺ Arası	3	0,8
4401 ₺-5400 ₺ Arası		10	2,5	
5401 ₺ ve Üzeri		31	7,8	
<b>TOPLAM</b>	<b>395</b>	<b>100</b>		
Bedensel Engel	Erzurum	Evet	29	7,5
		Hayır	357	92,0
		<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>
	Malatya	Evet	40	10,0
		Hayır	359	89,8
		<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Van	Evet	20	5,1
		Hayır	375	94,9
		<b>TOPLAM</b>	<b>395</b>	<b>100</b>
Belediye Hizmetlerinden Genel Memnuniyet Düzeyi	Erzurum	Kesinlikle Hayır	23	5,9
		Hayır	170	43,8
		Emin Değilim	19	4,9
		Evet	150	38,7
		Kesinlikle Evet	26	6,7
		<b>TOPLAM</b>	<b>388</b>	<b>100</b>
	Malatya	Kesinlikle Hayır	53	13,3
		Hayır	192	48,0
		Emin Değilim	53	13,3
		Evet	74	18,5
		Kesinlikle Evet	28	7,0
		<b>TOPLAM</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Van	Kesinlikle Hayır	7	1,8
		Hayır	198	50,1
		Emin Değilim	38	9,6
		Evet	112	28,4
		Kesinlikle Evet	40	10,1
		<b>TOPLAM</b>	<b>395</b>	<b>100</b>

Demografik özelliklere ilişkin yapılan analiz sonuçları incelendiğinde illere göre cinsiyet dağılımının dengeli olduğu görülmektedir. Erzurum'da katılımcıların %61,6'sı erkek, %38,1'i kadın iken Malatya'da katılımcıların %55'i erkek, %45'i kadın, Van'da ise %52,7'si erkek, %47,3'ü kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcılara ait yaş dağılımına bakıldığında Erzurum'daki katılımcıların %21,9'unun 20-25 yaş arası kişilerden, %18,6'sının 26-30 yaş arası kişilerden %14,7'sinin 31-35 yaş arası kişilerden %14,4'ünün 20 yaş altı kişilerden oluştuğu kalan kısmın ise 36 yaş ve üzeri kişilerden oluştuğu görülmektedir. Malatya'daki katılımcıların %28,8'ini 21-25 yaş arası katılımcıların, %17,3'ünü 26-30 yaş arası katılımcıların, %13,3'ünü 20 yaş ve altı katılımcıların ve %9,6'sını 50 yaş ve üzeri katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Van'daki katılımcıların ise %30,1'ini 21-25 yaş arası katılımcıların, %19,7'sini 26-30 yaş arası katılımcıların, %13,7'sini 31-35 yaş arası katılımcıların, %10,4'ünü 20 yaş ve altı katılımcıların ve %10,7'sini 50 yaş ve üzeri katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcılara ait eğitim durumuna ilişkin dağılım incelendiğinde Erzurum için çoğunluğun %34,8 ile Lise mezunlarından oluştuğu, bunu %19,6 ile Önlisans ve yine aynı oranda Lisans mezunlarının takip ettiği, en düşük orana ise %4,6 ile Lisansüstü mezunların sahip olduğu görülmektedir. Malatya için çoğunluğun %33,3 ile Lise mezunlarından oluştuğu bunu %28,8 ile Lisans mezunlarının takip ettiği, en az orana sahip değer ise %4,3 ile Lisansüstü mezunlarına ait olduğu belirlenmiştir. Van için ise çoğunluğun %32,9'luk oranla Lise mezunlarından oluştuğu, bunu %19,2 ile Lisans mezunlarının takip ettiği ve ardından %18,5'lik oran ile Önlisans mezunlarının aldığı, en düşük orana ise, diğer illerde olduğu gibi, %2,3'lük oranla Lisansüstü mezunlarının sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma durumu incelendiğinde Erzurum'da katılımcıların %28,9'unu Özel Sektör çalışanları, %24'ünü Kamu çalışanları, %21,6'sını Serbest Meslek sahipleri oluştururken %17,8'lik kısmı Öğrenciler oluşmaktadır. Malatya'da katılımcıların %30,3'lük kısmını Özel Sektör çalışanları, %26,5'lik kısmı Serbest meslek sahipleri, %22,8'lik kısmı Öğrenciler, %13,5'lik kısmı Kamu çalışanları, %6'lık kısmı Emekliler oluşturmaktadır. Van'da katılımcılara ait çalışma durumu dağılımına bakıldığında ise katılımcıların %27,1'lik kısmını Özel Sektör çalışanlarından, %26,8'lik kısmı Serbest Meslek sahiplerinden, %20,8'lik kısmı Öğrencilerden, %14,9'luk kısmı Kamu Çalışanlarından, %9,4'lük kısmı Emeklilerden oluşmaktadır. Katılımcıların gelir durumlarına bakıldığında ise, Erzurum'daki katılımcıların

%72,2'sinin aylık gelirinin 2400 ₺ ve altı olduğu görülmektedir. Malatya'daki katılımcıların %71,6'sının 2400 ₺ ve altı gelire sahip olduğu, Van'daki katılımcıların %73,2'sinin 2400 ₺ ve altı gelire sahip olduğu görülmektedir. Erzurum'daki katılımcıların %7,5'inin bedensel engeli varken, Malatya'daki katılımcıların %10'unun, Van'daki katılımcıların ise %5,1'inin bedensel engeli mevcuttur.

#### **4.2.2. İllere Göre Hizmet Kalitesi Skorlarının Belirlenmesi**

Hizmet kalitesi ölçümünde kullanılan “Servqual Ölçek” ile hizmet alanların hem beklenti düzeyleri hem de algıları ölçülebilmektedir. Katılımcıların beklentileri ile birlikte algılarının ölçülmesi HKS'larını belirlenebilmesi için gereklidir. HKS, algı değerinden beklenti değerinin çıkarılması ile elde edilmektedir. Bu skor ile beklentinin hangi boyutta karşılandığı belirlenmektedir. Araştırmada, katılımcılardan alınan veriler ile HKS hesaplanmıştır. Öncelikle her il için ölçekte yer alan ifadelerin ayrı ayrı ortalaması alınmıştır. Bu ortalamalar hem beklenti hem de algı için hesaplanmıştır. Daha sonra elde edilen beklenti ve algı ortalamalarının her ifade için farkı belirlenmiştir. Elde edilen bu farklar HKS olarak ifade edilmektedir. Bu skor üç il için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

HKS ile beklentinin ne ölçüde karşılandığı belirlenmektedir. Elde edilen skorların 0 olması beklentinin karşılandığını göstermektedir. HKS'nun pozitif bir değer olması beklentinin algıdan daha düşük olduğunu, beklentinin aşıldığını, negatif bir değer olması ise algının beklentiden düşük olduğunu, beklentinin karşılanmadığını ifade etmektedir. Elde edilen pozitif değerler 0'dan ne kadar uzak olursa beklentinin karşılanma derecesi o kadar artmakta, negatif değerler 0'dan ne kadar uzak olursa beklentinin karşılanma derecesi o kadar azalmaktadır.

**Tablo 100. İllere Ait Hizmet Kalitesi Skorları**

Sorular	Erzurum			Malatya			Van		
	Algı	Bek.	Fark	Algı	Bek.	Fark	Algı	Bek.	Fark
Belediyeye ait hizmet binaları modern görünümlüdür	3,13	4,22	-1,10	2,70	3,72	-1,02	2,59	3,72	-1,12
Belediye çalışanları temiz ve düzgün görünümlüdür	3,20	4,26	-1,06	2,91	3,85	-0,94	2,70	3,81	-1,11
Belediye hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği biçimde düzenler	3,16	4,25	-1,09	2,69	3,86	-1,17	2,60	3,84	-1,24
Belediye tarafından vatandaşlara verilen sözler zamanında yerine getirilir	2,86	4,15	-1,29	2,45	3,93	-1,48	2,53	3,81	-1,28
Belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır	3,08	4,17	-1,09	2,74	3,93	-1,20	2,72	3,88	-1,16
Belediye yaptığı çalışmalarla ilgili halkı bilgilendirir	3,13	4,20	-1,07	2,65	4,05	-1,40	2,67	3,85	-1,18
Belediye hizmet sunumunda her vatandaşın adil davranır	2,89	4,14	-1,25	2,59	4,03	-1,44	2,66	3,85	-1,19
Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer	2,88	4,20	-1,33	2,54	4,07	-1,53	2,76	3,79	-1,03
Belediye çalışanları her zaman vatandaşın yardım etmeye isteklidir	3,09	4,20	-1,12	2,68	4,01	-1,33	2,72	3,82	-1,10
Belediye çalışanları vatandaşın karşı güler yüzlüdür	3,13	4,26	-1,12	2,76	4,10	-1,34	2,85	3,82	-0,97
Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler	3,20	4,18	-0,97	2,76	4,05	-1,30	2,77	3,81	-1,04
Belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir	3,06	4,23	-1,17	2,65	4,08	-1,44	2,67	3,75	-1,08
Belediye vatandaşlara hizmetlerden yararlanma yollarını gösterir	3,03	4,19	-1,16	2,64	4,03	-1,39	2,73	3,76	-1,03
Belediye çevreye duyarlıdır	3,15	4,28	-1,14	2,82	4,09	-1,28	2,84	3,86	-1,02
Belediyede şikâyetler ilgili birimlere kolayca iletilir	3,15	4,23	-1,08	2,66	3,95	-1,29	2,68	3,73	-1,05
Belediye temizlik hizmetlerine önem verir	3,19	4,23	-1,04	2,85	4,04	-1,19	2,78	3,89	-1,11
Belediye alt yapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıları dikkate alır	3,15	4,32	-1,17	2,75	3,99	-1,25	2,65	3,84	-1,19
Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar	2,97	4,26	-1,28	2,62	4,05	-1,43	2,70	3,72	-1,03
Belediye şehrin görünümünü bozacak yapılaşmaya izin vermez	3,17	4,29	-1,12	2,63	4,01	-1,38	2,77	3,80	-1,03
Belediye şehir içi trafik düzenlemesine özen gösterir	3,00	4,24	-1,24	2,51	4,04	-1,53	2,70	3,80	-1,10
Belediye atıkların depolanması ve imha edilmesine özen gösterir	3,14	4,27	-1,13	2,71	4,05	-1,34	2,76	3,84	-1,08
Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir	3,29	4,31	-1,01	2,73	4,02	-1,29	2,82	3,82	-0,99
Belediye çalışanları vatandaşların sorunlarını çözebilecek bilgiye sahiptir	3,06	4,20	-1,14	2,61	3,99	-1,39	2,69	3,79	-1,10
Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir	3,29	4,30	-1,01	2,71	4,01	-1,31	2,78	3,77	-0,99
Belediye vatandaşın menfaatini her şeyin üstünde tutar	3,19	4,24	-1,05	2,60	4,10	-1,50	2,80	3,82	-1,02
Belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar	3,30	4,32	-1,02	2,72	4,07	-1,35	2,91	3,91	-0,99

Tablo 10’ da ölçeğin uygulandığı üç ilde ifadelerin ortalamaları arasındaki fark yani HKS’ları hesaplanmıştır. Üç ilde de tüm ifadelerin HKS’nın negatif olduğu ve bu illerde hizmet sunan büyükşehir belediyelerinin vatandaşların beklentilerini karşılayamadığı görülmektedir.

#### **4.2.2.1. Erzurum Büyükşehir Belediyesine Ait Hizmet Kalitesi Skorunun Belirlenmesi**

Erzurum ilindeki vatandaşların en yüksek beklenti skorunun 4,32’lik ortalama ile “belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar” ifadesine ait olduğu görülmektedir. Vatandaşların belediye çalışanlarının bireysel isteklerini anlama konusundaki bu beklentisinin algı skoru ise 3,30 olarak gerçekleşmiştir. Bu skorun aynı zamanda algı skoru ortalamaları içindeki en büyük skor olduğu görülmektedir. Bu ifade ile ilgili HKS ise -1,02 olarak hesaplanmıştır. Yani EBB çalışanları, vatandaşların bireysel isteklerini anlamaları yönündeki beklentilerini karşılayamamaktadır. Erzurum ilin için beklenti skor ortalamasının en düşük olduğu ifade ise 4,14 ortalama ise “Belediye hizmet sunumunda her vatandaşa adil davranır” ifadesi olmuştur. Aynı ifadenin algı ortalaması skoru ise 2,89 olarak gerçekleşmiştir. Bu ifadeye ait HKS -1,25 olarak gerçekleşmiştir. Vatandaşların belediye hizmetlerinin sunumunda her vatandaşa adil davranılması ile ilgili beklentisi düşük olmasına rağmen bu beklenti de EBB tarafından karşılanamamıştır. Algı skorları içerisinde en düşük ortalamaya sahip ifadenin 2,86’lık ortalama ile “Belediye tarafından vatandaşa verilen sözler zamanında yerine getirilir” ifadesi olduğu görülmektedir. Yani vatandaş EBB tarafından verilen sözlerin zamanında yerine getirilmediğini düşünmektedir. Bu ifadeye ait beklenti ortalaması 4,15 olarak hesaplanmıştır. Aynı ifadenin HKS -1,29 olarak gerçekleşmiştir.

EBB için elde edilen HKS incelendiğinde en düşük puanın -1,33’lük skor ile “Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer” ifadesine ait olduğu görülmektedir. Bu skoru, -1,29’luk skor ile “Belediye tarafından vatandaşa verilen sözler zamanında yerine getirilir” ifadesi, -1,28’lik skor ile “Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar” ifadesi takip etmektedir. HKS içerisinde en yüksek puana sahip ifadelerin ise sırası ile -0,97’lik skor ile “Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler” ifadesi, -1,01’lik skor ile “Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir” ifadesi ve

yine -1,01’lik skor ile “Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir” ifadesi olduğu görülmektedir. Bu üç ifade beklentinin en fazla karşılandığı ifadelerdir. Yani EBB sosyal etkinlikler düzenleme konusunda vatandaşları kısmen tatmin etmiştir. Diğer iki ifade ise birbirine yakın ifadelerdir. Belediye çalışanlarının vatandaş ile gerektiği şekilde ilgilendiği ile ilgili olan bu iki ifadenin de vatandaş açısından kısmen tatmin oluşturduğu söylenebilir.

**Tablo 111.** Erzurum Büyükşehir Belediyesi’ne Ait Hizmet Kalitesi Skorları

İfadeler	HKS
Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer	-1,33
Belediye tarafından vatandaşa verilen sözler zamanında yerine getirilir	-1,29
Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar	-1,28
Belediye hizmet sunumunda her vatandaşa adil davranır	-1,25
Belediye şehir içi trafik düzenlemesine özen gösterir	-1,24
Belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir	-1,17
Belediye alt yapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıları dikkate alır	-1,17
Belediye vatandaşlara hizmetlerden yararlanma yollarını gösterir	-1,16
Belediye çevreye duyarlıdır	-1,14
Belediye çalışanları vatandaşların sorunlarını çözebilecek bilgiye sahiptir	-1,14
Belediye atıkların depolanması ve imha edilmesine özen gösterir	-1,13
Belediye çalışanları her zaman vatandaşa yardım etmeye isteklidir	-1,12
Belediye çalışanları vatandaşa karşı güler yüzlüdür	-1,12
Belediye şehrin görünümünü bozacak yapılaşmaya izin vermez	-1,12
Belediyeye ait hizmet binaları modern görünümlüdür	-1,10
Belediye hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği biçimde düzenler	-1,09
Belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır	-1,09
Belediyede şikâyetler ilgili birimlere kolayca iletilebilir	-1,08
Belediye yaptığı çalışmalarla ilgili halkı bilgilendirir	-1,07
Belediye çalışanları temiz ve düzgün görünümlüdür	-1,06
Belediye vatandaş menfaatini her şeyin üstünde tutar	-1,05
Belediye temizlik hizmetlerine önem verir	-1,04
Belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar	-1,02
Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir	-1,01
Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir	-1,01
Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler	-0,97

Tablo 11’de EBB için hesaplanan HKS’nin küçükten büyüğe doğru sıralanmış hali yer almaktadır. Buna göre belediye hizmetlerinin zamanında gerçekleştirilmesi ve sonlandırılması, gerekli denetimleri yapması, vatandaşlara adil davranması, trafik ile ilgili

düzenlemelere özen göstermesi gibi konularda vatandaşın tatmin düzeyinin daha düşük olduğu, sosyal etkinlikler ve çalışanların vatandaşla olan iletişimi ve vatandaşa olan ilgisi konularında HKS'nun tatmin düzeyine daha yakın olduğu görülmektedir.

#### **4.2.2.2. Malatya Büyükşehir Belediyesine Ait Hizmet Kalitesi Skorunun Belirlenmesi**

Malatya ilinde vatandaşın en yüksek beklentisinin 4,10'luk skor ile vatandaş menfaatini her şeyin üstünde tutması ve belediye çalışanlarının vatandaşa karşı güler yüzlü olması olduğu görülmektedir. Bu beklentileri 4,09'luk skor ile belediyenin çevreye duyarlı olması ve 4,08'lik skor ile belediyenin öğrencilerin yaşamını kolaylaştırmaya yönelik hizmetleri takip etmektedir. Beklentinin en düşük olduğu ifadeleri ise 3,72'lik skor ile hizmet binalarının modern görünümlü olması, 3,85'lik skor ile çalışanların temiz ve düzgün görünümlü olması, 3,86'lık skor ile hizmet binalarının engelli vatandaşların ulaşabileceği şekilde düzenlenmesi ve 3,93'lük skor ile vatandaşa verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesi ve hizmet sunumunda internetten yararlanılması oluşturmaktadır. Aynı il için algı skorları incelendiğinde en yüksek algı skorunun 2,91'lik skor ile belediye çalışanlarının temiz ve düzgün görünümlü olması, 2,85'lik skor ile belediyenin temizlik hizmetlerine önem vermesi, 2,82'lik skor ile belediyenin çevreye duyarlı olması ve 2,76'lık skor ile belediyenin vatandaşlar için sosyal etkinlik düzenlemesi ve belediye çalışanlarının vatandaşlara karşı güler yüzlü olması ifadelerine ait olduğu görülmektedir.

Malatya iline ait HKS'ları incelendiğinde en yüksek skorun -0,94'lük skor ile belediye çalışanlarının temiz ve düzgün görünümlü olması ifadesine ait olduğu görülmektedir. Daha önce belirtildiği gibi bu ifade vatandaşların beklentisinin düşük olduğu bir ifadedir. Beklenti düşük olmasına karşın MBB tarafından bu beklenti tamamen karşılanamamıştır. En yüksek ikinci HKS -1,02'lik skor ile "belediye hizmet binalarının modern görünümlüdür" ifadesi olmuştur. Bu ifade beklentinin en düşük olduğu ifadedir. Ancak MBB'sinin bu beklentiyi de karşılayamadığı görülmektedir. En yüksek üçüncü HKS ise -1,17'lik skor ile yine hizmet binaları ile ilgili olan "hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği şekilde düzenlenmiştir" ifadesidir. Malatya'daki katılımcılar belediye hizmet binalarının engellilerin ulaşabileceği şekilde düzenlenmediğini düşünmektedir. Bu üç ifade vatandaş beklentisinin en çok karşılandığı ifadelerdir. HKS'nın en düşük



olduğu yani tatminin en düşük olduğu ifadeler ise sırası ile -1,53'lük skor ile belediyenin şehiriçi trafik düzenlemesine özen göstermesi, yine aynı skor ile belediyenin vatandaşlara ait sorunları zamanında çözmesi, -1,50'lik skor ile vatandaş menfaatinin her şeyin üstünde tutulması ve -1,48'lik skor ile belediyenin verdiği sözleri zamanında yerine getirmesi ifadelerine ait olduğu görülmektedir. Tatmin düzeyinin en düşük olduğu bu ifadeler incelendiğinde tıpkı EBB'nde olduğu gibi MBB'nde de en önemli sorunun verilen sözlerin ve hizmetlerin zamanında yerine getirilmediği ile ilgili olduğu görülmektedir. Bunun dışında Malatya'daki vatandaşların özellikle belediyenin yapmış olduğu trafik düzenlemelerinden ve vatandaş menfaatinin göz ardı edilmesinden memnun olmadığı görülmektedir.

**Tablo 122.** Malatya Büyükşehir Belediyesi'ne Ait Hizmet Kalitesi Skorları

İfadeler	HKS
Belediye şehir içi trafik düzenlemesine özen gösterir	-1,53
Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer	-1,53
Belediye vatandaş menfaatinin her şeyin üstünde tutar	-1,50
Belediye tarafından vatandaşlara verilen sözler zamanında yerine getirilir	-1,48
Belediye hizmet sunumunda her vatandaşın adil davranır	-1,44
Belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir	-1,44
Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar	-1,43
Belediye yaptığı çalışmalarla ilgili halkı bilgilendirir	-1,40
Belediye vatandaşlara hizmetlerden yararlanma yollarını gösterir	-1,39
Belediye çalışanları vatandaşların sorunlarını çözebilecek bilgiye sahiptir	-1,39
Belediye şehrin görünümünü bozacak yapılaşmaya izin vermez	-1,38
Belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar	-1,35
Belediye çalışanları vatandaşlara karşı güler yüzlüdür	-1,34
Belediye atıkların depolanması ve imha edilmesine özen gösterir	-1,34
Belediye çalışanları her zaman vatandaşlara yardım etmeye isteklidir	-1,33
Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir	-1,31
Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler	-1,30
Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir	-1,29
Belediyede şikâyetler ilgili birimlere kolayca iletilebilir	-1,29
Belediye çevreye duyarlıdır	-1,28
Belediye alt yapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıları dikkate alır	-1,25
Belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır	-1,20
Belediye temizlik hizmetlerine önem verir	-1,19
Belediye hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği biçimde düzenler	-1,17
Belediyeye ait hizmet binaları modern görünümlüdür	-1,02
Belediye çalışanları temiz ve düzgün görünümlüdür	-0,94

Tablo 12’de MBB için hesaplanan HKS’nın küçükten büyüğe doğru sıralanmış hali yer almaktadır. Buna göre belediye hizmetlerinin zamanında gerçekleştirilmesi ve sonlandırılması, trafik düzenlemeleri ve vatandaş menfaatinin her şeyin üstünde tutulması, vatandaşlara adil davranılması, öğrencilerin yaşamını kolaylaştıran hizmetler sunulması gibi konularda vatandaşın tatmin düzeyinin daha düşük olduğu belirlenmiştir. Belediye çalışanlarının temiz ve düzgün görünümlü olması, hizmet binalarının modern görünümlü olması, engellilere yönelik düzenlemeler, temizlik hizmetlerine verilen önem, hizmet sunumunda internetten yararlanma konularında HKS’nun tatmin düzeyine daha yakın olduğu görülmektedir.

#### **4.2.2.3. Van Büyükşehir Belediyesine Ait Hizmet Kalitesi Skorunun Belirlenmesi**

Çalışmanın yapıldığı diğer bir il olan Van’da ise vatandaşın beklentisinin en yüksek olduğu ifadenin 3,91’lik skorla “belediye vatandaş isteklerini anlar” ifadesi olduğu görülmektedir. Bu ifade için algı skoruna bakıldığında algı skorunun algı ifadeleri içerisinde 2,91’lik skorla en yüksek skora sahip olduğu görülmektedir. VBB’nin vatandaş isteklerini anlama konusunda vatandaşın beklentisini karşılayamadığı ancak oluşan skorun -0,99’luk skorla tatmin düzeyine en yakın ifade olduğu görülmektedir. Beklenti skoru yüksek olan bir diğer ifade “belediye temizlik hizmetlerine önem verir” ifadesidir. Bu ifadeye ait beklenti skoru 3,89 olarak gerçekleşmiştir. Üçüncü sırada 3,88’lik skorla “belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır” ifadesi sonrasında ise 3,86’lık skorla “belediye çevreye duyarlıdır” ifadesi yer almaktadır. Beklentinin en düşük olduğu ifadeler incelendiğinde ilk sırayı, 3,72’lik skorla “belediyenin hizmet binaları modern görünümlüdür” ifadesi, yine aynı skorla “belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar” ifadesinin yer aldığı, bu ifadeyi sırası ile 3,73’lük skorla “belediyede şikayetler ilgili birimlere kolayca iletilebilir” ifadesi, 3,75’lik skorla “belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir” ifadesi yer almaktadır. Algı değerleri incelendiğinde ise en yüksek algı skorunun 2,91’lik skorla belediyenin vatandaşların isteklerini anlaması ile ilgili ifadeye ait olduğu görülmektedir. Bu ifadeyi sırası ile 2,85’lik skorla “belediye çalışanları vatandaşa karşı güler yüzlüdür” ifadesi, 2,84’lük skorla “belediye çevreye duyarlıdır” ifadesi, 2,82’lik skorla “belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir” ifadesi takip etmektedir. Bu beklenti ve algı skorları arasındaki fark incelendiğinde

Van’da tatmin düzeyinin en düşük olduğu konunun -1,28’lik HKS ile tıpkı diğer illerde olduğu gibi, belediyenin verdiği sözleri zamanında yerine getirmemesi olduğu görülmektedir. Van’da tatmin düzeyinin en düşük olduğu ikinci ve üçüncü konunun birbiri ile örtüştüğü görülmektedir. HKS’nun en düşük olduğu ikinci konunun -1,24’lük skorla hizmet binalarının engellilerin ulaşabileceği şekilde düzenlenmesi ifadesi olduğu, üçüncü sıranın ise -1,19’luk skorla altyapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıların dikkate alınması konusu olduğu görülmektedir. Belediyenin hizmet sunarken vatandaşlara adil davranması ifadesi de -1,19’luk skorla tatmin düzeyinin en düşük olduğu ifadeler arasında yerini almıştır.

**Tablo 133.** Van Büyükşehir Belediyesi’ne Ait Hizmet Kalitesi Skorları

İfadeler	HKS
Belediye tarafından vatandaşa verilen sözler zamanında yerine getirilir	-1,28
Belediye hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği biçimde düzenler	-1,24
Belediye alt yapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıları dikkate alır	-1,19
Belediye hizmet sunumunda her vatandaşa adil davranır	-1,19
Belediye yaptığı çalışmalarla ilgili halkı bilgilendirir	-1,18
Belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır	-1,16
Belediyeye ait hizmet binaları modern görünümlüdür	-1,12
Belediye temizlik hizmetlerine önem verir	-1,11
Belediye çalışanları temiz ve düzgün görünümlüdür	-1,11
Belediye şehir içi trafik düzenlemesine özen gösterir	-1,10
Belediye çalışanları vatandaşların sorunlarını çözebilecek bilgiye sahiptir	-1,10
Belediye çalışanları her zaman vatandaşa yardım etmeye isteklidir	-1,10
Belediye atıkların depolanması ve imha edilmesine özen gösterir	-1,08
Belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir	-1,08
Belediyede şikâyetler ilgili birimlere kolayca iletilebilir	-1,05
Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler	-1,04
Belediye vatandaşlara hizmetlerden yararlanma yollarını gösterir	-1,03
Belediye şehrin görünümünü bozacak yapılaşmaya izin vermez	-1,03
Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer	-1,03
Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar	-1,03
Belediye çevreye duyarlıdır	-1,02
Belediye vatandaş menfaatini her şeyin üstünde tutar	-1,02
Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir	-0,99
Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir	-0,99
Belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar	-0,99
Belediye çalışanları vatandaşa karşı güler yüzlüdür	-0,97

Tablo 13’de VBB için hesaplanan HKS’nın küçükten büyüğe doğru sıralanmış hali yer almaktadır. Buna göre vatandaşa verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesi, sunulan hizmetlerde engellilerin ve yaşlıların dikkate alınması, hizmet sunumunda her vatandaşa adil davranılması, yapılan çalışmalarla ilgili olarak vatandaşın bildirilmesi ve hizmet sunumunda internetten yararlanılması gibi konularda vatandaşın tatmin düzeyinin daha düşük olduğu belirlenmiştir. Belediye çalışanlarının vatandaşa karşı güler yüzlü olması, belediyenin vatandaşın bireysel isteklerini anlaması, çalışanların vatandaşlar ile tek tek ilgilenmesi, her çalışanın vatandaşlar ile kişisel olarak ilgilenmesi, belediyenin vatandaş menfaatinin her şeyin üstünde tutması ve çevreye duyarlı olması konularında HKS’nun tatmin düzeyine daha yakın olduğu görülmektedir.

#### 4.2.2.4. Hizmet Kalitesi Alt Boyutlarına Ait Ortalama Skorların Belirlenmesi

Elde edilen HKS’larının alt boyutlara göre dağılımı da incelenmiştir. Hangi alt boyutun hangi HKS aldığı alt boyutları oluşturan soruların HKS ortalamaları ile belirlenmiştir.

**Tablo 144.** İllere Göre Alt Boyutların Hizmet Kalitesi Skorları

	<b>Alt Boyutlar</b>	<b>Ortalama HKS</b>
	<b>Erzurum Büyükşehir Belediyesi</b>	Fiziksel Unsurlar
Güvenilirlik		-1,18
Heveslilik		-1,10
Güvence		-1,16
Empati		-1,04
	<b>Alt Boyutlar</b>	<b>Ortalama HKS</b>
	<b>Malatya Büyükşehir Belediyesi</b>	Fiziksel Unsurlar
Güvenilirlik		-1,39
Heveslilik		-1,34
Güvence		-1,35
Empati		-1,37
	<b>Alt Boyutlar</b>	<b>Ortalama HKS</b>
	<b>Van Büyükşehir Belediyesi</b>	Fiziksel Unsurlar
Güvenilirlik		-1,13
Heveslilik		-1,04
Güvence		-1,09
Empati		-1,02

Tablo 14 incelendiğinde EBB için vatandaşların tatmin düzeyine en yakın alt boyutun “Empati” boyutu olduğu bu boyutu sırası ile “Fiziksel Unsurlar” boyutu, “Heveslilik” boyutu ve “Güvence” boyutunun takip ettiği görülmektedir. Vatandaşın tatmin düzeyinden en uzak değer ise “Güvenilirlik” boyutu olduğu görülmektedir. Bu değerler vatandaşın EBB’ne karşı oluşan güven duygusunun düşük olduğunu, EBB’nin vatandaş gözüyle yeterli ve inanılır olmadığını göstermektedir. Memnuniyet derecesinin en yüksek olduğu boyut ise “Fiziksel Unsurlar” boyutudur. Vatandaşa göre EBB gerekli ve modern hizmet binalarına ve araç gereçlere kısmen sahiptir ancak bunlar yeterli değildir ve geliştirilmelidir.

MBB’ye ait alt boyut skorları incelendiğinde elde edilen skorların diğer büyükşehir belediyelerine göre “Fiziksel Unsurlar” boyutu dışında negatif yönlü olarak daha yüksek olduğu görülmektedir. Yani “Fiziksel Unsurlar” dışında kalan diğer alt boyutlar açısından memnuniyetsizliğin MBB’de daha fazla olduğu gözlenmiştir. “Fiziksel Unsurlar” alt boyutunun ise diğer büyükşehir belediyelerinden daha fazla tatmin düzeyine yakın olduğu görülmektedir. MBB için alt boyutlar açısından en önemli sorunun diğer büyükşehir belediyelerinde olduğu gibi “Güvenilirlik” alt boyutunda olduğu belirlenmiştir. MBB, vatandaşa göre yeterli güveni sağlayamamış ve inanılabilirlik düzeyinin altında kalmıştır. Tatmin düzeyine uzak olan ikinci alt boyut “Empati” boyutu olmuştur. Vatandaşlar belediyenin ve belediye çalışanlarının kendilerini yeterince anlamadıklarını ve sağlıklı iletişim kuramadıklarını düşünmektedir. Bu alt boyutu sırası ile “Güvence” ve “Heveslilik” alt boyutu takip etmektedir.

VBB’nde ise diğer büyükşehir belediyelerine göre tatmin düzeylerine daha yakın skorlar elde edilmiştir. Diğer belediyelerin memnuniyet düzeyinin en fazla olduğu “Fiziksel Unsurlar” alt boyutu VBB’nde memnuniyetsizliğin en fazla olduğu boyut olmuştur. Vanlı vatandaşlar VBB’nin hizmet sunduğu binaların ve araç gereçlerin yetersiz olduğunu ve bu durumun belediyenin en zayıf özelliği olduğunu belirtmişlerdir. Diğer alt boyutlar incelendiğinde tatmin düzeyine en yakın alt boyutun “Empati” boyutu olduğu görülmektedir. Bu boyutu “Heveslilik” boyutu takip etmektedir. Bu iki boyutun tatmin düzeyine en yakın iki alt boyut olması, VBB’nin vatandaşlar ile iletişiminin yetersiz ancak olumlu düzeyde olduğunu, vatandaşı kısmen dahi olsa anladığını ve buna yönelik hizmetler sunduğunu göstermektedir. Bu boyutları takip eden ve memnuniyetsizlik düzeyinin arttığı diğer iki boyut sırası ile “Güvence” ve “Güvenilirlik”

boyutu olmuştur. Diğer büyükşehir belediyelerinde olduğu gibi VBB’nde de vatandaşlar belediyeye yeteri kadar güven duymamakta, belediyenin gerekli yeterlilik ve inanılabilirlik seviyesine sahip olduğuna inanmamaktadırlar.

Analize dâhil edilen üç büyükşehir belediyesinden elde edilen bulgular incelendiğinde, vatandaşın bakış açısı ile belediyelerde gözlemlenen en önemli sorunun bu kurumların gerekli güven seviyesine ulaşamaması olduğu görülmektedir. Vatandaşların, belediyelerin verdikleri sözleri ve hizmetleri zamanında yerine getiremediğini, bu hizmet sunulsa bile eksik veya yetersiz hizmet sunulduğunu düşündükleri söylenebilir.

#### **4.2.3. Büyükşehir Belediyelerinde Hizmet Kalitesinin ANOVA Testi ile Karşılaştırılması**

Bu bölümde çalışmaya ait hipotezlerin test edilmesi ve oluşturulan araştırma modelinin geçerliliğinin ispatlanması amacıyla SPSS 24 istatistik programı aracılığıyla yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Bu incelemelerin yapılabilmesi için ANOVA testinin yapılması uygun görülmüştür. Açılımı “Analysis of Variance” olan ANOVA testi, bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ortalamaları için oluşturulan hipotezlerin test edilmesinde kullanılan bir yöntemdir. Bu analizler iki veya daha fazla gruba ait ortalamalar arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı durumlarda kullanılır. Bağımsız değişkenlerde çok sayıda grup olduğu durumlarda ANOVA analizi kullanılmaktadır. Çalışmada bağımlı değişkenimizi “Hizmet Kalitesi” bağımsız değişkenlerimizi “Doğu Anadolu Bölgesi’ndeki Büyükşehir Belediyeleri” oluşturmaktadır. Bölgede toplam üç büyükşehir belediyesi olduğu için bağımsız değişkenimiz ikiden fazladır. Bu nedenle çalışmada ANOVA Analizinin kullanılması kararlaştırılmıştır.

Çalışmanın hipotezleri, önce hizmet kalitesinde gruplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek daha sonra hizmet kalitesine ait alt boyutlar açısından büyükşehir belediyelerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek üzerine kurulmuştur. Çalışmanın hipotezleri şunlardır;

**H<sub>1</sub>**: Hizmet kalitesinde büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H<sub>1a</sub>**. Hizmet kalitesinin fiziksel özellikler alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>1b</sub>**. Hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>1c</sub>**. Hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>1d</sub>**. Hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>1e</sub>**. Hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

ANOVA Analizi sonuçları incelenirken ilk önce varyansların homojenliğine ait test incelenmiştir. Bu test hizmet kalitesi ve hizmet kalitesini oluşturan alt boyutlar açısından değerlendirilmiştir.

**Tablo 155.** Varyans Homojenliği Testi

Hizmet Kalitesi ve Alt Boyutları	Sig. Değeri
Hizmet Kalitesi	,000
Fiziksel Unsurlar	,000
Güvenilirlik	,064
Heveslilik	,000
Güvence	,000
Empati	,000

Tablo 15 incelendiğinde hizmet kalitesi ve hizmet kalitesinin alt boyutları olan fiziksel unsurlar, güvenilirlik, heveslilik, güvence ve empati boyutlarının varyans homojenliğine ait Sig. değerleri görülmektedir. Bu test ile değişkenlere ait varyansların homojenliği belirlenmekte ve elde edilen sonuçlar ile boyutların homojen olup

olmadıklarına göre ANOVA Analizi yaparken farklı testler uygulanmaktadır. Test sonucunda alt boyutlar için belirlenen Sig. değerinin 0,05'ten küçük olması varyans dağılımının homojen olmadığını, 0,05'ten büyük olması ise varyans dağılımının homojen olduğunu göstermektedir. Çalışmaya ait alt boyutların Sig. değerlerine bakıldığında, hizmet kalitesine ait varyans homojenliği Sig. değerinin 0,05'ten küçük olduğu, "Güvenilirlik" alt boyutu dışındaki boyutların Sig. değerinin yine 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Yani "Güvenilirlik" alt boyutuna ait varyanslar homojen dağılım göstermekteyken, hizmet kalitesi ve diğer alt boyutlara ait varyanslar homojen dağılım göstermemektedir. Bu durumda "Güvenilirlik" alt boyutu için varyansların homojen dağılım gösterdiği durumlarda farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacı ile yapılan Post Hoc Testlerinden birisi, bu alt boyut dışında kalan "Fiziksel Unsurlar", "Heveslilik", "Güvence" ve "Empati" boyutları ve hizmet kalitesi için varyansların homojen dağılım göstermediği durumlarda farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacı ile yapılan Post Hoc Testlerinden birisi kullanılmak zorundadır.

Analizin sonraki aşamasında elde edilen ANOVA Analizi sonuçları incelenerek hem genel olarak hizmet kalitesinde Büyükşehir Belediyeleri açısından farklılık olup olmadığı hem de alt boyutlar arasında Büyükşehir Belediyeleri açısından farklılık olup olmadığı belirlenmektedir. Genel olarak hizmet kalitesinin analizi yapılırken toplanan verilerin tamamına ait HKS ortalaması ile hesaplama yapılmış, alt boyutlara ait analizler yapılırken ise her alt boyutu oluşturan sorulara ait HKS ortalamaları ile hesaplamalar gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 166.** Hizmet Kalitesine Ait ANOVA Analizi Sonuçları

Hizmet Kalitesi	ANOVA Sig. Değeri
Hizmet Kalitesi	,013

ANOVA Analizi ile elde edilen veriler değerlendirilirken elde edilen Sig. değeri incelenmektedir. Bu değer 0,05'ten büyük olması bağımlı değişken açısından, bağımsız değişken içerisindeki alt gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını, değer 0,05'ten küçük olması ise bağımlı değişken açısından bağımsız değişken içerisindeki alt gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu göstermektedir. Tablo 16'da yer alan



ANOVA Analizi sonuçlarına bakıldığında hizmet kalitesine ait Sig. değerinin 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Yani "Hizmet Kalitesi"nde "Büyükşehir Belediyeleri" arasında anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir.

**Tablo 17.** ANOVA Analizi Sonuçları

Hizmet Kalitesi Alt Boyutları	ANOVA Sig. Değeri
Fiziksel Unsurlar	,548
Güvenilirlik	,019
Heveslilik	,008
Güvence	,026
Empati	,001

Tablo 17'de yer alan ANOVA Analizi sonuçlarına bakıldığında hizmet kalitesinin alt boyutlarına ait Sig. değerleri görülmektedir. Bu değerlerden sadece "Fiziksel Unsurlar" alt boyutuna ait değer 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Diğer alt boyutlara ait değerler 0,05'ten küçüktür. Yani, "Hizmet Kalitesi"nin "Fiziksel Unsurlar" alt boyutu açısından "Büyükşehir Belediyeleri" arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Ancak diğer boyutlar için durum tam tersidir. Yani "Hizmet Kalitesi"nin "Güvenilirlik" alt boyutu açısından "Büyükşehir Belediyeleri" arasında anlamlı bir farklılık olduğu, "Hizmet Kalitesi"nin "Heveslilik" alt boyutu açısından "Büyükşehir Belediyeleri" arasında anlamlı bir farklılık olduğu, "Hizmet Kalitesi"nin "Güvence" alt boyutu açısından "Büyükşehir Belediyeleri" arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve "Hizmet Kalitesi"nin "Empati" alt boyutu açısından "Büyükşehir Belediyeleri" arasında anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir.

#### 4.2.3.1. ANOVA Testi ile Araştırmaya Ait Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Yapılan ANOVA Testleri sonuçlarına göre çalışmada belirlenen hipotezler değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre hipotezlerin kabulüne veya reddine karar verilmiştir.

**Tablo 18.** Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Kabul/Red
<b>H<sub>1</sub></b> : Hizmet kalitesinde büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.	Kabul
<b>H<sub>1a</sub></b> . Hizmet kalitesinin fiziksel özellikler alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
<b>H<sub>1b</sub></b> . Hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
<b>H<sub>1c</sub></b> . Hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
<b>H<sub>1d</sub></b> . Hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
<b>H<sub>1e</sub></b> . Hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul

Tablo 18’de de görüldüğü gibi araştırmaya ait temel hipotez “Kabul” edilmiş, temel hipoteze ait alt hipotezlerde ise alt boyutları temsil eden H<sub>1b</sub>, H<sub>1c</sub>, H<sub>1d</sub> ve H<sub>1e</sub> hipotezleri “Kabul” edilmiş, H<sub>1a</sub> hipotezi ise “Red” edilmiştir.

#### 4.2.3.2. Büyükşehir Belediyeleri Arasındaki Farklılıkların Belirlenmesi

Analizin bir sonraki ayağını reddedilen hipotezlerde farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek oluşturmaktadır. Bu grupların belirlenmesinde ANOVA Analizi içerisinde yer alan Post Hoc Testlerinden yararlanılmıştır. Post Hoc Testleri iki gruba ayrılmaktadır. Birinci grupta, homojenlik testlerinde elde edilen verilere göre varyansların eşit dağılım gösterdiği durumlarda kullanılan testler, ikinci grupta ise homojenlik testlerinde elde edilen verilere göre varyansların eşit dağılım göstermediği durumlarda kullanılan testler yer almaktadır. Çalışmanın temel hipotezi için yapılan homojenlik testi sonucunda varyanslarının eşit dağılım göstermediği görülmüştür. Alt hipotezler için yapılan homojenlik testlerinde “Güvenilirlik” alt boyutu dışındaki alt boyutların varyanslarının eşit dağılım göstermediği görülmüştür. Bu sebeple “Güvenilirlik” alt boyutu için varyansların eşit dağılım gösterdiği durumlarda kullanılan testlerden, en çok tercih edilen LSD Testi, temel hipotez ve diğer alt boyutlara ise

varyansların eşit dağılım göstermediği durumlarda kullanılan testlerden en fazla tercih edilen Tamhane's T2 Testi uygulanmıştır.

Fiziksel unsurlar alt boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılık gözlenmediği için bu alt boyut Post Hoc Testi'ne dahil edilmemiştir. Yapılan Post Hoc Testleri sonucunda elde edilen sonuçlar tablolastırılarak gösterilmiştir. Bu tablolarda birinci sütunda değişkenler yer almaktadır. Bu değişkenlerin ilki hizmet kalitesi, diğerleri ise hizmet kalitesinin alt boyutları içerisinde yer alan ve büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılığın gözlendiği alt boyutlardır. İkinci sütunda karşılaştırılan büyükşehir belediyeleri, üçüncü sütunda elde edilen ortalama fark değerleri ve son sütunda ise elde edilen Sig. değerleri yer almaktadır. Tablo incelenirken ilk önce Sig. değerleri incelenmiş ve 0,05 anlamlılık düzeyi ve bu düzeyin altında olanlar belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 veya bu değerden küçük olan karşılaştırmalarda farklılığın anlamlı olduğu görülmektedir. Bu değerler belirlendikten sonra dikkat edilmesi gereken ikinci değer ortalama fark değerleridir. Ortalama fark değeri farklılığın değer olarak sayısal değerini ve farklılığın yönünü belirtmektedir. Bu değer negatif olması karşılaştırılan belediyelerden ilkinin lehine bir farklılığın var olduğunu, pozitif olması ise karşılaştırılan belediyelerden ikincinin lehine bir farklılığın var olduğunu göstermektedir.

**Tablo 19.** Hizmet Kalitesi Gruplar Arası Fark Tablosu

Değişken	Büyükşehir Belediyeleri	Ortalama Fark	Sig.
Hizmet Kalitesi	EBB – MBB	-,20026*	,050
	MBB – VBB	,24027*	,026
	VBB – EBB	-,04001	,956

Tablo 19'da hizmet kalitesi için yapılan Post Hoc Testleri sonucunda elde edilen sonuçlar görülmektedir. Bu tablo incelendiğinde Sig. değerinin EBB – MBB karşılaştırması ve MBB – VBB karşılaştırması için 0,05'in altında olduğu belirlenmiştir. VBB – EBB karşılaştırması için Sig. 0,05'ten büyüktür. EBB ile MBB arasında hizmet kalitesi açısından yapılan karşılaştırmada Sig. değeri 0,05'tir ve iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık 0,20026 kadardır ve EBB lehinedir. Yani hizmet kalitesi açısından EBB'nden hizmet alan

vatandaşların MBB'den hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. MBB ile VBB için hizmet kalitesi açısından yapılan karşılaştırmada elde edilen Sig. değeri 0,026'dır. Bu sebeple iki büyükşehir belediyesi arasında hizmet kalitesi açısından anlamlı bir farklılık mevcuttur. Bu farklılık 0,24027 kadardır ve VBB lehinedir. Yani hizmet kalitesi açısından VBB'nden hizmet alan vatandaşların MBB'den hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. VBB ile EBB karşılaştırmasına bakıldığında ise iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesi açısından 0,04001 kadar bir fark olduğu ve bu farkın VBB lehine olduğu görülmektedir. Bu karşılaştırmanın Sig. değeri 0,956 olarak belirlendiği için, yani 0,05'ten büyük olduğu için bu fark anlamsızdır. Hizmet kalitesi açısından VBB'nden hizmet alan vatandaşların EBB'den hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu ancak bu farkın anlamlı olmadığı söylenebilir.

**Tablo 170.** Güvenilirlik Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu

Değişken	Büyükşehir Belediyeleri	Ortalama Fark	Sig.
Güvenilirlik	EBB – MBB	,20181*	,037
	MBB – VBB	-,25766*	,008
	VBB – EBB	,05585	,565

Tablo 20'de hizmet kalitesinin alt boyutlarından olan "Güvenilirlik" alt boyutuna ait Post Hoc Test sonuçları görülmektedir. Bu tablo incelendiğinde Sig. değerinin EBB – MBB karşılaştırması ve MBB – VBB karşılaştırması için 0,05'in altında olduğu belirlenmiştir. VBB – EBB karşılaştırması için Sig. 0,05'ten büyüktür. EBB ile MBB arasında hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada Sig. değeri 0,37'dir ve iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık 0,20181 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından MBB'nden hizmet alan vatandaşların EBB'nden hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. MBB ile VBB için hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada elde edilen Sig. değeri 0,008'dir. Bu sebeple iki büyükşehir belediyesi arasında hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık mevcuttur. Bu farklılık 0,25776 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet

kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından MBB’nden hizmet alan vatandaşların VBB’den hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. VBB ile EBB karşılaştırmasına bakıldığında ise iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından 0,05585 kadar bir fark olduğu ve bu farkın EBB lehine olduğu görülmektedir. Bu karşılaştırmanın Sig. değeri 0,565 olarak belirlendiği için, yani 0,05’ten büyük olduğu için bu fark anlamsızdır. Hizmet kalitesinin güvenilirlik alt boyutu açısından EBB’nden hizmet alan vatandaşların VBB’den hizmet alan vatandaşlardan kısmen daha fazla memnun olduğu ancak bu farkın anlamlı olmadığı söylenebilir.

**Tablo 181.** Heveslilik Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu

Değişken	Büyükşehir Belediyeleri	Ortalama Fark	Sig.
Heveslilik	EBB – MBB	,23233*	,042
	MBB – VBB	-,29395*	,014
	VBB – EBB	,06162	,902

Tablo 21’de hizmet kalitesinin alt boyutlarından olan “Heveslilik” alt boyutuna ait Post Hoc Test sonuçları görülmektedir. Bu tablo incelendiğinde Sig. değerinin EBB – MBB karşılaştırması ve MBB – VBB karşılaştırması için 0,05’in altında olduğu belirlenmiştir. VBB – EBB karşılaştırması için Sig. 0,05’ten büyüktür. EBB ile MBB arasında hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada Sig. değeri 0,042’dir ve iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık 0,23233 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından MBB’nden hizmet alan vatandaşların EBB’nden hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. MBB ile VBB için hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada elde edilen Sig. değeri 0,014’tür. Bu sebeple iki büyükşehir belediyesi arasında hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık mevcuttur. Bu farklılık 0,29395 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından MBB’nden hizmet alan vatandaşların VBB’den hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. VBB ile EBB karşılaştırmasına bakıldığında ise iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından 0,06162 kadar bir fark olduğu ve bu farkın EBB lehine olduğu görülmektedir.

Bu karşılaştırmanın Sig. değeri 0,902 olarak belirlendiği için, yani 0,05'ten büyük olduğu için bu fark anlamsızdır. Hizmet kalitesinin heveslilik alt boyutu açısından EBB'nden hizmet alan vatandaşların VBB'den hizmet alan vatandaşlardan kısmen daha fazla memnun olduğu ancak bu farkın anlamlı olmadığı söylenebilir.

**Tablo 192.** Güvence Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu

Değişken	Büyükşehir Belediyeleri	Ortalama Fark	Sig.
Güvence	EBB – MBB	,18758	,134
	MBB – VBB	<b>-,26053*</b>	<b>,040</b>
	VBB – EBB	,07295	,847

Tablo 22'de hizmet kalitesinin alt boyutlarından olan “Güvence” alt boyutuna ait Post Hoc Test sonuçları görülmektedir. Bu tablo incelendiğinde Sig. değerinin MBB – VBB karşılaştırması için 0,05'in altında olduğu belirlenmiştir. EBB – MBB karşılaştırması ve VBB – EBB karşılaştırması için Sig. 0,05'ten büyüktür. MBB ile VBB arasında hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada Sig. değeri 0,40'dır ve iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık 0,26053 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından MBB'nden hizmet alan vatandaşların VBB'nden hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. EBB ile MBB için hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada elde edilen Sig. değeri 0,134'tür. Bu sebeple iki büyükşehir belediyesi arasında hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık yoktur. Bu iki büyükşehir belediyesi arasındaki farklılık 0,18758 kadardır ve MBB lehinedir ancak anlamlı değildir. Yani hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından MBB'nden hizmet alan vatandaşların EBB'den hizmet alan vatandaşlardan kısmen daha fazla memnun olduğu ancak bu farkın anlamsız olduğu söylenebilir. VBB ile EBB karşılaştırmasına bakıldığında ise iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından 0,07295 kadar bir fark olduğu ve bu farkın EBB lehine olduğu görülmektedir. Bu karşılaştırmanın Sig. değeri 0,847 olarak belirlendiği için, yani 0,05'ten büyük olduğu için bu fark anlamsızdır. Hizmet kalitesinin güvence alt boyutu açısından EBB'nden

hizmet alan vatandaşların VBB'den hizmet alan vatandaşlardan kısmen daha fazla memnun olduğu ancak bu farkın anlamlı olmadığı söylenebilir.

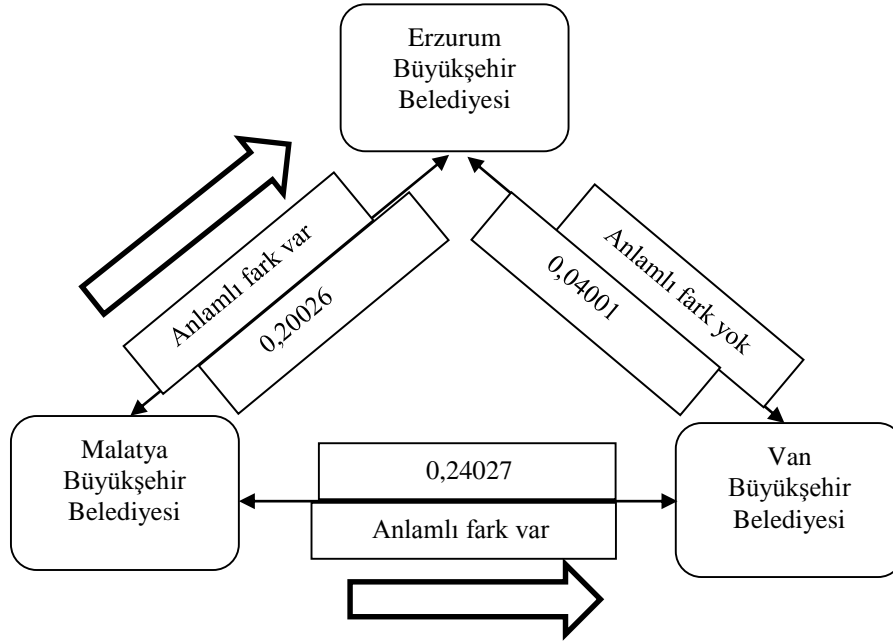
**Tablo 203.** Empati Alt Boyutu Gruplar Arası Fark Tablosu

Değişken	Büyükşehir Belediyeleri	Ortalama Fark	Sig.
Empati	EBB – MBB	,32112*	,003
	MBB – VBB	-,33850*	,005
	VBB – EBB	,01738	,997

Tablo 23’de hizmet kalitesinin alt boyutlarından olan “Empati” alt boyutuna ait Post Hoc Test sonuçları görülmektedir. Bu tablo incelendiğinde Sig. değerinin EBB – MBB karşılaştırması ve MBB – VBB karşılaştırması için 0,05’in altında olduğu belirlenmiştir. VBB – EBB karşılaştırması için Sig. 0,05’ten büyüktür. EBB ile MBB arasında hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada Sig. değeri 0,003’dür ve iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık 0,32112 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından MBB’nden hizmet alan vatandaşların EBB’nden hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. MBB ile VBB için hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından yapılan karşılaştırmada elde edilen Sig. değeri 0,005’tir. Bu sebeple iki büyükşehir belediyesi arasında hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık mevcuttur. Bu farklılık 0,33850 kadardır ve MBB lehinedir. Yani hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından MBB’nden hizmet alan vatandaşların VBB’den hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu söylenebilir. VBB ile EBB karşılaştırmasına bakıldığında ise iki büyükşehir belediyesinin hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından 0,01738 kadar bir fark olduğu ve bu farkın EBB lehine olduğu görülmektedir. Bu karşılaştırmaların Sig. değeri 0,997 olarak belirlendiği için, yani 0,05’ten büyük olduğu için bu fark anlamsızdır. Hizmet kalitesinin empati alt boyutu açısından EBB’nden hizmet alan vatandaşların VBB’den hizmet alan vatandaşlardan kısmen daha fazla memnun olduğu ancak bu farkın anlamlı olmadığı söylenebilir.

Araştırma için belirlenen büyükşehir belediyelerine ait hizmet kalitesi konusunda yapılan analizler sonucunda büyükşehir belediyeleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu

gözlemlenmiştir. Bu farklılığın bazı alt boyutlarda da mevcut olduğu bir diğer bulgu olarak belirlenmiştir.



**Kaynak:** Yazar tarafından hazırlanmıştır

**Şekil 13.** Hizmet Kalitesi Karşılaştırması

Büyükşehir belediyeleri arasında hizmet kalitesi bakımından farklılıklar incelendiğinde MBB'nin diğer belediyeler ile arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve bu farklılığın MBB aleyhine olduğu görülmektedir. Yani hem EBB'nden hizmet alan vatandaşların hem de VBB'nden hizmet alan vatandaşların MBB'nden hizmet alan vatandaşlardan daha memnun oldukları söylenebilir. VBB ile EBB arasında ise hizmet kalitesi açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Mevcut farklılığın ise VBB lehine olduğu görülmektedir. Yani VBB'nden hizmet alan vatandaşların EBB'nden hizmet alan vatandaşlardan daha fazla memnun olduğu görülmektedir. Sonuç olarak hizmet kalitesi açısından bir sıralama yapıldığında sunulan hizmetlerin kalitesi açısından vatandaş memnuniyet algısının en yüksek olduğu büyükşehir belediyesinin VBB olduğu, bu belediyeyi sırası ile EBB ve MBB'nin takip ettiği söylenebilir.



## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan üç büyükşehir belediyesinde yaşayan vatandaşların belediyelerin sunmuş olduğu hizmetlerden duyduğu memnuniyeti belirlemek ve hizmet kalitesini ölçmek amacı ile yapılan bu çalışmada toplam 1183 vatandaştan anket tekniği ile bilgi toplanmış ve elde edilen bu bilgiler ile analizler yapılarak çalışmanın hipotezleri test edilmiştir.

Çalışmada bağımlı değişken olarak kullanılan hizmet kalitesi kavramı, sunulan bir hizmetten hizmeti alanların beklentisi ile sunulan hizmetin algısı arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Bu sebeple sunulan bir hizmetin kalitesi, hizmet alan bireyin beklentisine göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bu zorluğun aşılabilmesi ve hizmet kalitesinin sağlıklı ölçülebilmesi amacı ile hizmet kalitesini ölçmeye çalışan birçok yöntem geliştirilmiştir. Araştırmada bu ölçekler içerisinde Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen “Servqual Ölçek” kullanılmıştır. Model beş alt boyuttan oluşmaktadır. Çalışmaya ait veriler ile yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda bu model ile benzer şekilde ifadelerin beş boyutta sınıflandığı görülmüştür.

Ölçeği oluşturan ifadelerin beklenti bölümü incelendiğinde EBB'den hizmet alan vatandaşlara ait ortalama beklenti oranının 4,23 olduğu, MBB'den hizmet alan vatandaşlara ait ortalama beklenti oranının 4,00 olduğu ve VBB'den hizmet alan vatandaşlara ait ortalama beklenti oranının 3,81 olduğu görülmektedir. Bu durum vatandaşların büyükşehir belediyelerinden aldıkları hizmetlerde beklentilerinin oldukça yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı ifadelerin algı bölümü incelendiğinde ise EBB'den hizmet alan vatandaşlara ait ortalama algı oranının 3,11 olduğu, MBB'den hizmet alan vatandaşlara ait ortalama algı oranının 2,68 olduğu ve VBB'den hizmet alan vatandaşlara ait ortalama algı oranının 2,75 olduğu görülmektedir. Bu durum vatandaşların büyükşehir belediyelerine ait hizmetler için sahip oldukları yüksek beklentilerinin büyükşehir belediyeleri tarafından karşılanamadığını ortaya koymaktadır. Beklenti ortalamasının en yüksek olduğu büyükşehir belediyesi EBB olmuştur. Hizmet kalitesinin belirlenmesinde hizmeti alanların sahip olduğu deneyimlerin büyük rol oynadığı söylenebilir. Çalışmada yer alan üç büyükşehir belediyesi içerisinde en eski

büyükşehir belediyesi unvanı EBB'ye aittir. Dolayısı ile bu ildeki vatandaşların büyükşehir belediyesi hizmetlerine ait deneyimleri diğer belediyelerden hizmet alan vatandaşlardan daha fazladır. Bu durumun beraberinde beklentinin yüksek olmasını getirdiği düşünülmektedir. Beklenti ortalamasının en düşük olduğu büyükşehir belediyesi ise VBB olmuştur. VBB'yi diğer büyükşehir belediyelerinden ayıran önemli bir farklılık mevcuttur. Bu farklılık, ölçeğin uygulandığı dönemde bu belediyede İçişleri Bakanlığı tarafından belediye başkanının görevden alınarak yerine atanmış bir kayyumun başkan vekili olarak görev yapıyor olmasıdır. Beklenti ortalamasında gözlemlenen farkın sebebinin bu durum olduğu düşünülmektedir.

Büyükşehir belediyelerine ait algı ortalamaları incelendiğinde ortalamasının en yüksek olduğu büyükşehir belediyesinin tıpkı beklenti ortalamalarında olduğu gibi EBB olduğu görülmektedir. Bu il için hem beklentinin hem de algının diğer illerden daha yüksek olduğu ve dolayısı ile memnuniyet düzeyinin beklenenin altında ancak diğer illerden daha fazla olduğu söylenebilir. Algı ortalamasının en yüksek olduğu ikinci büyükşehir belediyesinin VBB olduğu görülmektedir. Bu ildeki beklenti ortalamasının diğer iller ile mukayese edildiğinde en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Memnuniyet düzeyinin daha yüksek olduğu bu büyükşehir belediyesinin de beklentiyi tam anlamı ile karşılayamadığı söylenebilir. Algı ortalamasının en düşük olduğu büyükşehir belediyesi MBB olmuştur. MBB'ye ait beklenti ortalamasının yüksek olması algının ise düşük olması vatandaş beklentisini karşılayamadığını ve hatta diğer büyükşehir belediyelerine kıyasla çok daha başarısız olduğunu göstermektedir.

Hizmet kalitesinin belirleyicisi olan algı ile beklenti arasındaki farklar incelendiğinde ise hiçbir belediyenin hizmet kalitesinin yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. EBB'ye ait ortalama fark puanının -1,125, MBB'ye ait ortalama fark puanının -1,327 ve VBB'ye ait fark puanının ise -1,086 olduğu görülmüştür. Sonuçlar negatif değere sahip olduğu için büyükşehir belediyelerinin vatandaş beklentisini karşılayamadığı söylenebilir. Ancak memnuniyetin en fazla olduğu büyükşehir belediyeleri sıralanmak istendiğinde ilk sırayı VBB'nin aldığı, bu belediyeyi EBB'nin takip ettiği ve memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu büyükşehir belediyesinin MBB olduğu söylenebilir.

Memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu VBB'den elde edilen bulgular incelendiğinde vatandaşların en fazla belediye çalışanlarından memnun olduğu

görülmektedir. Katılımcılara göre belediye çalışanları vatandaşa karşı güler yüzlü ve ilgilidir. Hizmet kalitesinin belirlenmesinde en önemli unsur şüphesiz insandır. Hizmet sunumunda hem hizmet verenin hem de hizmet alanın insan olduğu göz önüne alındığında hizmet kalitesinin bu iki beşerin etkileşimi ile ortaya çıktığı görülmektedir. Özellikle hizmet veren personelin bu etkileşimdeki rolü daha büyüktür. Literatür incelendiğinde hizmet kalitesini belirleyen önemli unsurların hizmeti alanlar ile hizmeti sunanlar olduğu belirtilmektedir. İletişimin ve insanın hizmet kalitesindeki bu önemli rolünü VBB çalışanlarının doğru yerine getirdiği ve bu durumun hizmet kalitesini artırdığı söylenebilir. VBB'ye ait bulgular içerisinde en düşük memnuniyet düzeyine sahip ifadenin belediyenin vatandaşlara vermiş olduğu sözleri zamanında yerine getirmemesi olduğu görülmüştür. Ölçekte yer alan ve memnuniyet düzeyinin düşük olduğu diğer bir ifade ise verilen hizmetlerde vatandaşlara adil davranılmasıdır. Hizmet kalitesinin önemli bir unsuru olan ve hatta hizmet kalitesinin bir alt boyutu olarak değerlendirilen güvenilirlik kavramı sunulan bir hizmetin taahhüt edildiği yerde, doğru zamanda ve eksiksiz olarak yerine getirilmesidir. Sunulacak bir hizmetin zamanlaması oldukça önemlidir. Bir hizmetin gerektiği zamandan önce yapılması veya sonra yapılması bazı durumlarda bir anlam ifade etmeyecektir. Örneğin ulaşım hizmetinde faaliyet gösteren bir ulaşım aracının olması gerektiği saatte durakta olmaması gibi bu saatten önce durağa gelmesi de güvenilirlik boyutunu ve dolayısıyla hizmet kalitesini olumsuz etkileyecektir. VBB'nin hizmet kalitesinin artırmak için verdiği sözleri zamanında yerine getirmesi en önemli gereklilik olarak görülmektedir.

Hizmet kalitesinin yetersiz olduğu ancak incelenen belediyeler içerisinde memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu ikinci belediye EBB olmuştur. Bu belediye için beklentinin en fazla karşılandığı durumun belediye tarafından düzenlenen sosyal etkinlikler olduğu görülmektedir. Bu ifade heveslilik alt boyutuna ait bir ifadedir. Heveslilik alt boyutunda yer alan ve vatandaşların memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu bir diğer ifade ise belediye ile ilgili şikayetlerin ilgili birimlere iletilebilmesinde sağlanan kolaylığın olduğu görülmektedir. Heveslilik alt boyutu, hizmet veren örgütün hizmeti alanlara yardımcı olma konusunda gösterdiği istekliliği ifade etmektedir. Ayrıca örgütün ve çalışanlarının yeterliliğinin bir göstergesidir. Böylece yapılan işler doğru ve hızlı yapılır ve kalite artırılarak beklenti daha fazla karşılanabilir. EBB'nin yürüttüğü faaliyetler incelendiğinde gerçek anlamda sosyal faaliyetlere oldukça önem verdiği ve yıl

içerisinde çok sayıda etkinlik düzenlediği görülmüştür. Özellikle kış aylarında kış turizminin sağladığı olumlu katkı ile sosyal faaliyetlerin sayısının artırıldığı dikkat çekmektedir. Şikayetlerin ilgili birimlere iletilebilmesi konusunda ise EBB'nin beyaz masa birimini oldukça etkin kullandığı belirlenmiştir. Bu birim 2017 yılı içerisinde 5.995 online başvuruyu değerlendirmiş ayrıca 10.965 adet dilekçeyi işleme almış ve ilgili birimlere yönlendirmiştir.

EBB için belirlenmiş diğer memnuniyet ifadeleri belediye çalışanları ile ilgili ifadeler olmuştur. Erzurum'daki vatandaşların belediye çalışanlarının güler yüzlülük ve ilgisi konusunda memnuniyet düzeylerinin yetersiz ancak diğer ifadelerle göre yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Empati alt boyutuna karşılık gelen bu ifadeler, hizmet kalitesinin yükseltilmesi açısından önemlidir. Memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu ifadeler incelendiğinde ise tıpkı VBB'de olduğu gibi en önemli sorunun güvenilirlik boyutunda yaşandığı görülmektedir. Belediyenin sorunları zamanında çözmediği, verdiği sözleri zamanında yerine getirmediği ve hizmet sunumunda vatandaşlara adil davranmadığı düşünülmektedir. Güvenilirlik alt boyutuna karşılık gelen bu ifadelerin aslında genel olarak bir kamu yönetimi sorunu olduğu söylenebilir.

EBB için memnuniyetsizliğin yüksek olduğu önemli bir ifade de belediyenin halk sağlığı için yeterli denetim yapmadığı ifadesidir. Bu ifade, alt boyutlar içerisinde güvence boyutuna karşılık gelmektedir. Aynı alt boyutta memnuniyet derecesinin düşük olduğu bir diğer ifade belediyenin şehiriçi trafik düzenlemesi için gösterdiği özen ile ilgilidir. Güvence boyutu, güvenilirlik boyutu ile benzerlik gösteren bir boyuttur. Güvence, güven duygusu oluşturma düzeyini ve örgüte olan inanılabilirlik derecesini ifade eder. EBB'nin vatandaş sağlığı ile ilgili olarak yaptığı denetimlerin yetersiz olduğu düşünülmektedir. Bu denetimlerin artırılması, yeterli ise denetim sonucu kararlaştırılan yaptırımların vatandaşlara doğru şekilde aktarılması hizmet kalitesini artırmaya yardımcı olacaktır. Şehiriçi trafik düzenlemeleri konusunda EBB'nin son yıllarda yapmış olduğu düzenlemelerin fazla olduğu belirlenmiştir. Bu düzenlemelerin vatandaş açısından bakıldığında yetersiz ya da gereksiz olduğu görülmektedir. Vatandaş memnuniyetinin artırılabilmesi için bu düzenlemelerin gözden geçirilmesi faydalı olacaktır. Yine verilen sözlerin zamanında yerine getirilmeye çalışılması, sorunların zamanında çözülmesi ve hizmetlerin adil olarak sunulması konuları hassasiyetin artırılması gereken ve hizmet kalitesini artıracak konulardır.

Hizmet kalitesinin yetersiz olduğu aynı zamanda memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu belediye MBB olmuştur. Bu belediye için beklentinin en fazla karşılandığı ifadenin belediye çalışanlarının temiz ve düzgün görünümlü olması olduğu görülmüştür. Bu ifadeyi, belediyeye ait hizmet binalarının modern görünümlü olması ifadesi takip etmiştir. Bu iki ifade hizmet kalitesinin fiziksel unsurlar boyutunu temsil etmektedir. Malatya’da yaşayan vatandaşların memnuniyet seviyesinin en yüksek olduğu konu belediyenin fiziksel yeterliliği olmuştur. MBB fiziksel unsurlar alt boyutu bakımından memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu yani fiziksel unsurlar alt boyutunun HKS’sinin en yüksek olduğu büyükşehir belediyesi olmuştur. Fiziksel unsurlardan memnuniyet hizmetin sunulduğu binaların, hizmet sunumunda kullanılan araç ve gereçlerin yeterliliğini, hizmeti sunan personelin ise düzgün görünümlü olduğunu ifade etmektedir. Fiziksel unsurlar alt boyutu içerisinde değerlendirilen bir diğer ifade olan hizmet binalarının engelli vatandaşların ulaşabileceği biçimde düzenlenip düzenlenmediğini belirlemeye çalışan ifade ise memnuniyet seviyesinin en yüksek olduğu üçüncü ifade olmuştur. Malatya’daki katılımcıların %10’unun bedensel engeli olduğu görülmektedir. Engelli katılımcıların bu ifadeye vermiş oldukları cevapların değerlendirilmesinin, aynı ifadeye ait hizmet kalitesini belirlemede önemli bir belirleyici olduğu düşüncesi ile yapılan değerlendirmede engelli katılımcıların bu ifade için HKS’sinin -0,75 olduğu görülmüştür. Bu skor, engelli vatandaşların memnuniyet düzeyinin, engellilere yönelik hizmetler konusunda yeterli olmadığını ancak ortalama HKS’nin üzerinde olduğunu göstermektedir. MBB için memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu ifadeler ise belediyenin vatandaşların hizmetlerini zamanında çözmediği ve şehir içi düzenlemelere gerekli özeni göstermediği konuları olmuştur. İfadeler için hesaplanan HKS, -1,53 olmuştur. Bu konuları “Belediye vatandaş menfaatini her şeyin üstünde tutar” ifadesi takip etmektedir. İfade için hesaplanan HKS, -1,50’dir. MBB’nin sunmuş olduğu hizmetlerde memnuniyetin düşük olduğu bir diğer ifade belediyenin vatandaşlara verdiği sözleri zamanında yerine getirmediği ifadesidir. Diğer belediyelerde olduğu gibi MBB için de güvenilirlik sorununun var olduğu söylenebilir. Bu ifadeleri, hizmet sunumunda vatandaşlara adil davranma, öğrencilerin yaşamını kolaylaştıran hizmetler sunma ve halk sağlığı için yeterli denetim yapma konuları takip etmektedir.

MBB’den hizmet alan vatandaşların memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu ifadelerin çoğunluğu hizmet kalitesine ait alt boyutlardan güvenilirlik boyutuna aittir. Bu

alt boyut içerisinde yer alan üç ifadeye ait HKS memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu skorlar içerisinde yer almaktadır. HKS'nin düşük olduğu bir diğer alt boyut güvence alt boyutudur. Güvence alt boyutuna ait iki ifadenin HKS'si memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu ifadeler arasında yer almaktadır.

Özel işletmeler yaşamlarını devam ettirebilmek ve daha fazla kazanç elde edebilmek için müşterilere ve onların memnuniyetine büyük önem vermektedirler. Belediyeler, organları seçmen tarafından belirlenen yerel yönetim birimleridir. Yani belediyelerin müşterileri vatandaşlardır. Tıpkı özel işletmelerde olduğu gibi müşteri memnuniyeti yani vatandaş memnuniyeti, belediye organlarının görev sürelerinin önemli belirleyicilerinden birisidir. Bu sebeple belediyelerde hizmet kalitesinin hem idari hem de siyasi açıdan önemli bir konu olduğu söylenebilir.

Beş alt boyuttan oluşan hizmet kalitesinin büyükşehir belediyelerinde nasıl gerçekleştiği incelenirken dikkat çeken önemli bir konu, fiziksel unsurlar alt boyutunun vatandaşlar tarafından çok fazla önemsenmediği görülmüştür. İncelenen üç büyükşehirde fiziksel unsurlar alt boyutu açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bu durum hizmet kalitesinde fiziksel unsurların etkisinin az olduğunu, vatandaşların daha çok faaliyetler ile ilgilendiğini göstermektedir. Örneğin, belediyenin hizmetlerinin gerçekleştireceği bir binanın çok gösterişli olmasının vatandaşların hizmet kalitesi memnuniyeti üzerinde gerçekleştireceği etki çok küçük olacaktır.

Hizmet kalitesine ait diğer alt boyutlar, fiziksel unsurlardan farklı olarak, hizmet kalitesini oldukça fazla etkilemektedir. Tüm alt boyutlara ait hizmet kalitesi memnuniyet düzeyi vatandaşın beklentisinin altında kalmıştır. Özellikle güvenilirlik alt boyutunun en düşük değerlere sahip olması dikkat çekmektedir. Dünyada birçok ülkede görülen ve kamu yönetiminin süregelen bir sorunu olan kamu kurumlarına güven sorunu değerlendirmenin yapıldığı büyükşehir belediyelerinde de kendisini göstermektedir. Güvensizlik sorunu beraberinde olumsuz bir işleyiş ve yönetim ile vatandaş arasında bir iletişim eksikliği ortaya çıkarmaktadır. İletişim eksikliğinin ve güvensizliğin en belirgin yansıması, toplumumuzda var olan şikâyet edememe, sessiz kalma ve kabullenme gibi olumsuzlukları beraberinde getirmektedir. Vatandaşlar, sorunlarını doğrudan ilgili birimlere bildirerek sonuç alamayacağı, mutlaka bir aracı ile bu sorunların çözülebileceği kanaatinde değildir. Bu olumsuzlukların temelinde güvenilirlik sorunu mevcuttur. Kamu kurumlarına olan güven konusunda yapılan çalışmalarda en fazla güven duyulan

kurumlar arasında belediyelerin olduğu görülmektedir. Bunun en önemli sebebi ise yerel yönetimlerin halka en yakın kamu yönetimi birimleri olmasıdır. Bu yakınlığa rağmen belediyelere olan güvenilirlik düzeyinin düşük olması önemli bir bulgudur. Bu olumsuz durumun ortadan kaldırılabilmesi için belediye yönetimlerinin vatandaş ile olan iletişimini güçlendirmesi, onları yönetim sürecine daha fazla dahil etmesi ve yürütülen faaliyetlerde tutarlılık sergilemesi gerekmektedir. Çünkü vatandaşlar, gerçekleştirilen bu faaliyetler için hem vergi ödemekte hem de bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için yönetim organlarına yetki vermektedirler.

Vatandaşlarda oluşan güven ya da güvensizlik duygusu sadece yönetimin yürüttüğü faaliyetler ile değil aynı zamanda kurumda çalışan tüm personelin faaliyetleri ile oluşmaktadır. Bu durum bazen çalışanların yaptığı olumsuz bir davranışın güvenilirlik duygusunu zedelemesine yol açabilmektedir. Bu nedenle yönetim organlarının güvenilirlik konusunda oldukça fazla gayret göstermesi ve oluşabilecek her türlü olumsuzluğu engellemesi zorunlu hale gelmektedir.

Toplumsal gelişim ve değişim, teknolojik gelişim ve küreselleşmenin etkisi ile sürekli farklılaşmaktadır. Vatandaşa ait beklenti gün geçtikçe artmaktadır. Vatandaşların beklentilerinin belirlenmesi, bu beklentilerin gerektiği şekilde, hızlı ve doğru bir biçimde karşılanması belediyelere olan güven duygusunu ve vatandaş tatminini artıracaktır. Çalışma sonuçlarında belirlendiği gibi belediyelerin, vatandaş beklentisinin düşük olduğu fiziksel unsurların iyileştirilmeye çalışması ya da yeniden inşa edilmesinden çok, vatandaş beklentisinin yüksek olduğu çevreye duyarlılık, sosyal etkinliklerin düzenlenmesi, bireysel isteklerin anlaşılması ve sorunların zamanında çözülmesi gibi unsurlara duyarlılık göstermesi gerekmektedir.

Yapılacak faaliyetlerin çeşitli iletişim araçları, özellikle internet, aracılığıyla daha önceden vatandaşlara duyurulması ve açık bir şekilde anlatılması vatandaşta oluşacak beklenti düzeyini belirlemede önemli rol oynamaktadır. Vatandaşlar yapılacak faaliyetin içeriğini tam olarak bilmediklerinde kendi bilgi ve tecrübeleri ile bir beklenti düzeyi belirlemektedirler. Bu beklenti düzeyi, çoğu zaman yapılacak faaliyetin çok üzerinde olabilmektedir. Faaliyet daha yapılmadan beklentiyi karşılayamamaktadır. Ancak, yapılacak faaliyete ait tüm detaylar öncesinde vatandaşlara aktarıldığında vatandaş beklentisi belediye yönetimi tarafından belirlenmiş olacaktır. Böylece beklentinin

karşılanması ve tatmin oluşturulması kolaylaşacaktır. Bu durum beraberinde güven duygusunu da artıracaktır.

Hizmet kalitesinin bir diğer alt boyutu olan güvence alt boyutu, güvenilirlik alt boyutuna benzer bir boyuttur. Bu boyut, vatandaşa kendinin güvende hissettirmeyi, haklarının korunduğunu ifade etmeyi, hizmeti sunan personelin bilgi ve beceri düzeyinin yapılan işler için yeterli olduğunu göstermeyi esas alan bir boyuttur. Güvence alt boyutunun gerçekleştiği bir şehirde vatandaşlar, belediyenin çevreyi koruduğundan, altyapı hizmetlerine önem verdiği için, faaliyetler yürütülürken mağduriyet oluşturulmadığından, halkın sağlığı için gerekli denetimlerin yapıldığından, çarpık yapılaşmaya izin verilmediğinden, atıkların sağlık açısından sorun teşkil etmeyecek şekilde toplanıp imha edildiğinden ve bu işleri yürüten personelin bu işleri yürütebilecek bilgi ve beceriye sahip olduğu için seçilmiş olduğundan emindir. Bahsi geçen bu hususların çoğunun güven duygusu ile ilgili olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, güvenilirlik alt boyutunun daha fazla geliştirilebilmesi için güvence alt boyutunun önemsenmesi gerekmektedir.

Memnuniyet düzeyinin yetersiz ancak diğer alt boyutlara göre daha yüksek olduğu heveslilik boyutu, vatandaşa yardım etme istekliliğini, sunulan hizmetlerde zamanlamaya dikkati ve özellikle sosyal faaliyetlere ve hizmetlere verilen önemi ifade etmektedir. Günümüz belediyecilik anlayışı artık sadece temel hizmetlerin yerine getirilmesini ifade etmekle kalmayarak sosyal ve kültürel faaliyetleri de bünyesi içerisine dahil etmektedir. Bu bilinç vatandaşlarda da oluşmuş ve bu konu ile ilgili beklenti düzeylerini artırmıştır. Dolayısıyla belediyeler, sosyal alanlarda bir takım etkinlikler ve faaliyetler gerçekleştirerek vatandaş memnuniyetini artırabilmektedir. Bu faaliyetler içerisinde çeşitli yaş gruplarına yönelik faaliyetler, engellilere yönelik faaliyetler, muhtaç ailelere yönelik faaliyetler ve öğrencilere yönelik faaliyetler sıralanabilir. Belediye yasaları ile belediyenin görevleri içerisinde sıralanmış olan bu faaliyetler aracılığıyla ev hanımları, yaşlılar ve yoksul vatandaşların farklı sosyal çevreler içerisinde yer alarak sosyalleşmesi sağlanabilir. Ayrıca ihtiyaç sahiplerine yapılacak yardımlar, beceri ve meslek kursları, spor alanlarının artırılması, çeşitli festival, gösteri ve eğlence organizasyonları gibi faaliyetlerin artırılması yine heveslilik alt boyutunu olumlu etkileyecek faaliyetlerdir. Heveslilik alt boyutu içerisinde yer alan önemli bir unsurda vatandaşlara hizmetlerden nasıl yararlanılacağına gösterilmesi ve şikayetlerini ilgili birimlere kolayca



ulaştırabilmelerinin sağlanmasıdır. Günümüzde yaygın iletişim araçlarından olan internetin belediyeler tarafından etkin kullanılarak bu iki konu açısından vatandaşın memnuniyeti sağlanabilir. E-belediyeçilik hizmetlerine önem verilmesi, gerçekleştirilecek faaliyetlerin ve içeriğinin zamanında vatandaşa duyurulabilmesi açısından gereklidir. Yine vatandaş şikâyetlerinin anında değerlendirilmesi ve çözümü için şikâyet birimlerinin kesintisiz hizmet vermesi, şikâyet takibinin kolaylaştırılması, sonuçlanan şikâyetlerin ilgili vatandaşlara bildirilmesi vatandaş tatmini artıracaktır.

Hizmet kalitesinin alt boyutları içerisinde memnuniyetin tam anlamı ile sağlanamadığı ancak en üst seviyede olduğu alt boyut empati alt boyutudur. Bu alt boyut belediyenin vatandaşları önemseme seviyesinin bir göstergesidir. Vatandaşlara gösterilen ilgi düzeyidir. Bu boyuta ait memnuniyet düzeyine ulaşılması vatandaşların kendilerini özel hissetmelerine yardımcı olur. Belediyeler için bu boyutun en önemli aktörü çalışanlardır. Vatandaşlar ile faaliyeti gerçekleştirirken iletişim kuran çalışanların tüm vatandaşlara ayırım yapmadan ilgili davranması, onların isteklerini anlayarak çözüm üretebilmesi bu boyutun memnuniyet düzeyini artıracaktır. Belediye yönetimi, vatandaş önemseme ilkesini önce kendisi benimsemeli daha sonra doğru bir şekilde uygulamaları için çalışanlarına aktarmalıdır.

İletişim araçlarında ve sosyal yaşamda meydana gelen gelişim, toplumların birbirlerini daha kolay takip edebilmesini sağlamaktadır. Bu sebeple il, ilçe, bölge, ülke ayrımı olmaksızın vatandaşların kamu yönetiminden beklentileri artmaktadır. Vatandaşların sürekli değişen ve gelişen bu beklentilerinin kamu yönetim tarafından karşılanabilmesi ancak değişime ayak uydurması ve gelişmeleri yakından takip etmesi ile mümkündür.

Hizmet kalitesi konusu genellikle özel sektöre ait bir kavram olarak görülmektedir. Ancak, vatandaşın memnuniyet düzeyinin kamu yöneticilerin görev süresini doğrudan etkilediği düşünüldüğünde durumun böyle olmadığı anlaşılmaktadır. Yani kamu hizmetlerinin kalitesi konusu kamu yönetimi açısından oldukça önemli bir konu olarak görülmelidir.

Vatandaşlar ile en fazla yüz yüze iletişim kuran ve onlara en yakın yönetim birimi olan belediyelerin yapmış olduğu her faaliyetin sonucu genel olarak kamu yönetiminin imajını etkilemektedir. Böyle bir öneme sahip olan belediyelerin, sunmuş oldukları hizmetlerin kalitesini artırması kamu yönetimi açısından oldukça önemlidir. Vatandaşlar

sunulan hizmetlerin kaliteli olmasını, doğru zamanda ve doru yerde yapılmasını isterler. Hizmeti sunanlar açısından ise en önemli boyut sunulan hizmetin maliyeti olmaktadır. Kamu hizmetlerinde kalitenin artırılabilmesi hem vatandaşın beklentisinin doğru belirlenip etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini hem de mümkün olan en uygun bütçe ile yürütülmesini gerektirmektedir.

Hizmet kalitesinin yükseltilmesi ancak doğru ve etkili bir iletişim ile mümkün olmaktadır. Çalışmanın konusunu oluşturan büyükşehir belediyelerinin iletişim konusuna verdiği önemi artırması sunmuş oldukları hizmetlerin kalitesinin artırılmasını sağlayacaktır. İnternet, reklam panoları, duyurular gibi bilgilendirme araçlarının yanı sıra çeşitli yollar ile vatandaşın beklentisinin belirlenmesi ve bu beklentinin değerlendirilerek faaliyetlerin ihtiyaçlara yönelik gerçekleştirilmesi önemlidir. Hizmet kalitesini artıracak bir diğer konu vatandaşlarda güven duygusunun oluşturulmasıdır. Güven duygusunun sağlanması vatandaşların yönetim içerisinde daha fazla rol alması ve aktif hale getirilmesi ile mümkündür. Belediyelerin tek başına alıp uyguladığı kararların ortaya çıkardığı sonuç ile vatandaş katılımı ile alınan bir kararın uygulanması neticesinde ortaya çıkan sonucun vatandaşta oluşturduğu algı aynı olmayacaktır. Bu nedenle vatandaşlara yaşadıkları şehir ile ilgili kararlarda söz hakkı verilmesi, sorumluluk almasının sağlanması hizmetlerde kalitenin artmasına katkı sağlayacaktır. Hizmet kalitesinin artırılması için atılması gerekli olan bir diğer adım ise belediye çalışanların güçlendirilmesi ve kaliteye katkılarının artırılmasıdır. Hizmet kalitesinin artırılmasında en önemli rol hizmeti sunanlara düşmektedir. Bu nedenle başta belediye başkanı olmak üzere tüm çalışanların temiz ve düzgün görümlü olması, vatandaşa karşı güler yüzlü davranması, ona kendisini önemli hissettirmesi gerekmektedir. Ayrıca, çalışan personelin yaptığı işte gerekli donanım ve bilgiye sahip olmasının sağlanması kurum imajı açısından olduğu kadar vatandaşta oluşacak güven algısının artmasında da önemli katkı sağlayacaktır. Vatandaşlar hizmet alırken endişe duymamalı, menfaatlerinin çalışanlar tarafından korunacağını düşünmelidirler.

Vatandaşlara en yakın hizmet birimi olan belediyelerde hizmet kalitesinin belirlenebilmesi ve vatandaşların hizmet beklentilerinin tespit edilebilmesi amacıyla yapılan bu çalışma Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan üç büyükşehir belediyesinde gerçekleştirilmiştir. Bu bölgede yer alan Erzurum, Malatya ve Van illerinde faaliyet gösteren büyükşehir belediyeleri karşılaştırılarak incelenmiştir. Dolayısıyla elde edilen

veriler sadece bir bölge ile sınırlıdır. Diğer coğrafi bölgelerde yer alan büyükşehir belediyelerinde benzer bir çalışmanın yapılması ile bölgeler arası mukayeselerin yapılması ve farklılık ve benzerliklerin ortaya konulması mümkün olabilecektir. Ayrıca dönemsel olarak farklı bir zamanda aynı büyükşehir belediyelerinde aynı çalışma tekrarlanarak gerçekleşen değişim belirlenebilecektir. Araştırmanın önemli özelliklerinden birisi olan hizmet kalitesi konusunda beklentilerin belirlenebilmesi, büyükşehir belediyeleri için önemli ipuçları içermektedir. Bu nedenle bu beklentilerin büyükşehir belediyelerinin faaliyetleri gerçekleştirilirken dikkate alınması büyükşehir belediyelerinin başarısına olumlu katkılar sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- ACUNER, Taner ve Şebnem AKIN (1999), “Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Müşteri Memnuniyetini Sağlamadaki Rolü”, Pazarlama Dünyası, Yıl:13, Sayı: 77.
- ADAMAN, Fikret ve Ali ÇARKOĞLU (2000), **Devlet Reformu: Türkiye’de Yerel ve Merkezi Yönetimlerde Hizmetlerden Tatmin, Patronaj İlişkileri ve Reform**, TESEV Yayını, No: 17, İstanbul.
- AKYILDIZ, Fulya (2012), “Belediye Hizmetleri ve Vatandaş Memnuniyeti: Uşak Belediyesi Örneği”, *Journal of Yasar University*, 26(7), ss. 4415-4436.
- AKYILMAZ, Bahtiyar (2004), **İdare Hukuku**, Sayram Yayınları, Konya.
- AKYILMAZ, Bahtiyar, Murat SEZGİNER ve Cemil KAYA (2011), **Türk İdare Hukuku**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- ASUBONTENG, Patrick, Karl J. MCCLEARY ve John E. SWAN (1996), Servqual Revisited: A Critical Review of Service Quality, *The Journal of Services Marketing*, Vol: 10, Issue: 6, ss. 62-81.
- ATAN, Murat, Mehmet BAŞ ve Metehan TOLON (2006), “Servqual Analizi ile Migros ve Gima Süpermarketlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 7/2, ss.159-180.
- AZAKLI, Sedat (2000), “Belediyelerin Hizmet Stratejileri Belirleme Sürecinde Analizci Yaklaşımın Önemi”, *Yerel Yönetimler Sempozyum Bildirileri*, Ankara.
- BATMAZ, Nazlı Yücel (2014), **Kamu ve Özel Sektör Yönetimi İçin Yönetim Sözlüğü**, Altıncı Bölüm, (Ed. M. Akif Özer), ss. 227-263, Adalet Yayınevi, Ankara.
- BAYDAŞ, Abdulvahap ve Kahraman ÇATI (2008), **Hizmet Pazarlaması ve Hizmet Kalitesi**, “Hizmetin Özellikleri ve Sınıflandırılması”, 2.Bölüm, (Ed. Kahraman Çatı ve Abdulvahap Baydaş), ss. 31-56, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

- BAYRAKÇI, Erdal (2014), **Yerel Yönetimler**, Dizgi Ofset, Konya.
- BOYNE, George. A. (2002), “Theme: Local Government: Concepts and Indicators of Local Authority Performance: An Evaluation of the Statutory Frameworks in England and Wales”, *Public Money and Management*, Vol: 22, Issue: 2, ss. 17-24.
- BOZLAĞAN, Recep (2002), “Belediye İktisadi Teşebbüsleri ve Özelleştirme Tartışmaları”, *Yerel Yönetimler Sempozyum Bildirileri*, (Ed. Birgül Ayman Güler ve Ayşegül Sabuktay), TODAİE Yayını, Ankara.
- BROGOWICZ, Andrew A., Linda M. DELENE ve David M. LYTH (1990), “A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol:1, Issue:1, ss.27-45.
- BROWN, Tom J., Gilbert A. CHURCHILL ve Paul J. PETER (1993), Improving the Measurement of Service Quality, *Journal of Retailing*, Vol:69, Issue: 1, ss.127-139.
- CARMAN, James M. (1990), “Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the Servqual Dimensions”, *Journal of Retailing*, Vol:66, Issue:1, ss.33-55.
- CHANG, Hong-Sheng (2008), Increase Hotel Customer Value by Reducing Relevant Perceived Risk in Taiwan, *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, Vol:16, (4), ss. 324-342.
- CHEN, Shun-Hsing, Ching-Chow YANG, Wen-Tsann LIN ve Tsu-Ming YEH (2007), “Service Quality Attributes Determine Improvement Priority”, *The TQM Magazine*, Vol:19, No:2, ss. 162-175.
- COURTLAND, Bovee L., Michael J. HOUSTON ve John V. THILL (1995), **Marketing**, McGraw Hill, New York.
- ÇAĞLAYAN, Ramazan (2017), İdare Hukuku Dersleri Temel Bilgiler, Adalet Yayınevi, Ankara.

- ÇAL, Sedat (2007), Kamu Hizmeti: Bir Tanım Denemesi, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt:11, Sayı:1-2, ss.599-655.
- ÇETİNKAYA, Özhan, Kutlu R. KORLU ve Erdal EROĞLU (2016), “Belediye Hizmetlerinin Kalitesi ve Vatandaşların Algı Düzeyi: Bursa Büyükşehir Belediyesi Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 4, ss. 1251-1273.
- ÇEVİK, Özge, Can ŞİMŞEK ve Ömer Faruk KAFALI (2017), “Türk Hukukunda İmtiyaz Sözleşmeleri”, *GSI Articleletter*, Winter 2017, Part 3, ss. 33-50.
- DABHOLKAR, Pratibha A. (1996), “Consumer Evaluations of New Technology-Based Self-Service Options: An Investigation of Alternative Models of Service Quality”, *International Journal of Research in Marketing*, 13, ss.29-51.
- DEMING, Edwards W. (1994), **Out of Crisis**, Cambridge University Press, USA.
- DEVEBAKAN, Nevzat ve AKSARAYLI, Mehmet (2003), “Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual Skorlarının Kullanımı Ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, ss. 38-54.
- DOĞAN, Özlem İpekgil ve Özkan TÜTÜNCÜ (2003), **Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında ISO 9001:2000 ve Bilgisayar Destekli Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlük Matbaası, İzmir.
- DOYLE, Peter (2002), *Marketing Management and Strategy*, Prentice Hall, New Jersey.
- DÖRTYOL, İbrahim Taylan (2014), **Ulusal Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri**, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- ESİN, Alp (2004), **ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite**, ODTÜ Yayıncılık, Ankara.

- EVANS, James R. ve William M. LINDSAY, (1999), **The Management and Control of Quality and Performance Excellence**, South-Western Company, Ohio.
- FEIGENBAUM, Armand V. (1991), **Total Quality Control**, McGraw Hill Book Company, New York.
- FERMAN, Murat (1988), "Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler", *Pazarlama Dünyası*, Yıl:2, Sayı:7, ss. 25-31.
- FISK, Raymond, P., BROWN, Stephen W., ve BITNER, Mary Jo (1993), "Tracking the Evolution of The Services Marketing Literature", *Journal of Retailing*, 69(1), 61-103.
- FROST, Frederick A. ve Mukesh KUMAR (2000), "INTSERVQUAL - An Internal Adaptation of The GAP Model in A Large Service Organisation", *Journal of Services Marketing*, Vol: 14, No: 5, ss. 358-377.
- GALLOWAY, Les (1998), "Quality Perceptions of Internal and External Customers; A Case Study in Educational Administration", *The Total Quality Management Magazine*, Vol:10, No:1, ss.20-26.
- GARVIN, David A. (1984), "What Does Product Quality Really Mean?", *Sloan Management Review*, 26/1, ss.25-43.
- GASTER, Lucy (1996), "Quality Services in Local Government: A Bottom- Up Approach", *Journal of Management Development*, Vol. 15, Issue: 2, ss.80-96.
- GLYNN, William J. Ve James G. BARNES (1995), **Understanding Services Management: Integrating Marketing, Organisational Behaviour, Operations and Human Resource Management**, John Wiley and Sons, New York.
- GOLDSTEIN Susan M., Robert JOHNSTONE, JoAnn DUFFY ve Jay RAO (2002), "The Service Concept: The Missing Link in Service Design Research?", *Journal of Operations Management*, Vol: 20, ss. 121-134.

- GÖKÇE, Orhan ve Önder KUTLU (2002), “Amerikan ‘Hükümetin Yeniden Keşfi’ (Reinventing Government) Reformu Üzerine Genel Bir Değerlendirme”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı:3, ss. 63-91.
- GÖRMEZ, Kemal (1997), **Kent ve Siyaset**, Gazi Kitapevi, Ankara.
- GÖZLER, Kemal (2009), **İdare Hukuku**, Cilt II, Ekin Yayın, Bursa.
- GÖZLER, Kemal (2010), **İdare Hukukuna Giriş**, Ekin Yayın, Bursa.
- GÖZÜBÜYÜK, Şeref (2001), **Türkiye’nin Yönetim Yapısı**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- GÖZÜBÜYÜK, Şeref ve Turgut TAN (1998), **İdare Hukuku Genel Esaslar**, Cilt I, Turhan Kitapevi, Ankara.
- GRONROOS, Christian (1990), **Service Management and Marketing**, Lexington Books, Lexington.
- GRONROOS, Christian (2006), **Services Management and Marketing A Customer Relationship Management Approach**, John Wiley and Sons, West Sussex.
- GROVE, Stephan J., Raymond P. FISK, Gregory M. PICKET ve Norman KANGUN (1996), “Going Green in The Service Sector: Social Responsibility Issues, Implications and Implementation”, *European Journal of Marketing*, Vol:30, Issue:5, ss. 56-66.
- GÜNDAY, Metin (2003), **İdare Hukuku**, İmaj Yayıncılık, Ankara
- GÜR, Osman ve Bilal KARSLI (2013), **5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu-5393 Sayılı Belediye Kanunu ve İlgili Yönetmelikler**, Yerselen Yayınları, İstanbul.
- HAYWOOD-FARMER, John (1988), "A Conceptual Model of Service Quality", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol:8, Issue:6 ss. 19- 29.
- HEIZER Jay ve Barry RENDER (2011), **Operations Management**, Pearson, New Jersey.



- HENDEN, H. Burçin ve Rıfki HENDEN (2005). “Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve e-Belediyecilik”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 14, ss. 48-66.
- HITT, Micheal A., R., DUANE, Ireland, HOSKISSON, Robert, E. (1995), **Strategic Management: Competitiveness and Globalization**, West Publishing Co., St. Paul.
- HOFFMAN, Douglas K. ve John E. G. BATESON (2006), **Services Marketing: Concepts, Strategies and Cases**, South Western Cengage Learning, USA.
- HSIAO, Chih-Tung ve Jie-Shin LİN (2008), “A Study of Service Quality in Public Sector”, *International Journal of Electronic Business Management*, Vol:6, No:1, ss 29-37.
- İKİZ, Hasan Erdem (2010), “Hizmet Kalitesi Modellerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- İNAN, Hilal (2010), **Hizmet Pazarlaması**, Nobel Kitabevi, Adana.
- İSLAMOĞLU, Hamdi ve Kenan AYDIN (2016), **Hizmet Pazarlaması**, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- JOHNS, Nick (1999), “What is This Thing Called Service?”, *European Journal of Marketing*, Vol:33, Issue: 9/10, ss. 958-974.
- KALAYCI, Şeref (2014), **Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayınevi, Ankara.
- KARAFAKIOĞLU, Mehmet (1998), **Sağlık Hizmetleri Pazarlaması**, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- KARAHAN, Kasım (2006), **Hizmet Pazarlaması**, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- KARAHANOĞULLARI, Onur (2002), **Kamu Hizmeti - Kavram ve Hukuksal Rejim**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- KARAKILÇIK, Yusuf (2013), **Yeni Yerel Bölgesel Gelişmeler Işığında Yerel Yönetimler**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

- KAVITHA, Rajaram (2012), “Service Quality Measurement Model”, *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 2/8, August, pp. 1-6.
- KAYRAL, İbrahim H. (2015), **Beklenen-Gerçekleşen-Algılanan Hizmet Kalitesi ve Sağlık Hizmetlerinde Çok Boyutlu Kalite**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- KOBU, Bülent (2003), **Üretim Yönetimi**, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- KOÇ, Erdoğan (2017), **Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- KOTLER, Philip (1991), **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control**, Prentice Hall, New Jersey.
- KOTLER, Philip ve Gary ARMSTRONG (1991), **Principles of Marketing**, Prentice Hall, New Jersey.
- KOZAK, Nazmi, Çağıl Hale ÖZEL ve Deniz KARAGÖZ YÜNCÜ (2014), **Hizmet Pazarlaması**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- KURGUN, Avşar, Ali ÖZDEMİR, Hülya KURGUN ve Zeynel BAKICI (2008), “Belediyelerde Hizmet Yeterliliğinin ve Hizmet Kalitesinin Artırılmasını Etkileyen Faktörlerin Analizi: İzmir Karşıyaka Belediyesinde Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 2, ss. 29-54.
- KÜÇÜKALTAN, Derman (2007), **Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar**, “Turizm Endüstrisinde Hizmet Kavramı” (Ed. Şevkinaz Gümüş, İge Pınar, Perran Akan ve Atilla Akbaba), ss. 29-37, Detay Yayıncılık, Ankara.
- LEE, J. Hak, Hyun-Duck KIM, Yong J. KO, Michael SAGAS (2011), “The Influence of Service Quality on Satisfaction and Intention: A Gender Segmentation Strategy”, *Sport Management Review*, Volume 14, Issue 1, ss. 54-63.
- LEHTINEN, Uolevi ve Jarmo R. LEHTINEN (1982), “A Study of Quality Dimensions”, *Service Management Institute*, 5, ss. 25-32.

- LOOY, Bart Van, Paul GEMMY ve Roland Van DIERDONCK (2003), **Services Marketing: An Integrated Approach**, Pearson Education Limited, United Kingdom.
- LOVELOCK, Christopher (1984), **Services Marketing: Text, Cases and Readings**, Prentice Hall Englewood Cliffs, New Jersey.
- LOVELOCK, Christopher, Jochen WIRTZ (2007), **Services Marketing**, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- MUCUK, İsmet (1994), **Pazarlama İlkeleri**, DER Yayınları, İstanbul.
- MUNHURRAN, Prabha Ramseok, Soolakshna D. Lukea-BHĪWAJEE ve Perunjodi NAĪDOO (2010), "Service Quality in The Public Sector", *International Journal of Management and Marketing Research*, Vol:3, No:1, ss. 37-50.
- MURAT, Güven ve Nermin ÇELİK (2007), "Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi İle Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme: Bartın Örneği", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 6, ss. 1-20.
- MURDICK, Robert G. (1990), **Service Operation Management**, Allyn and Bacon, USA.
- NEAL, Garland T., Oyabu NAOKO ve A.Gipson GENEVIEVE (1994), "Job Satisfaction Among Nurse Assistants Employed in Nursing Homes: An Analysis of Selected Job Characteristics", *Journal of Aging Studies*, Vol:3, No:4, ss. 369-383.
- NUGRAHA, Agus, SUMARTONO, Tjahjanulin DOMAĪ ve SURYADĪ (2015), "Public Service Quality in Good Governance Perspective: Study on Publishing Trade License in South Tangerang City", *International Journal of Applied Sociology*, 5(2), ss. 63-75.
- ODYAKMAZ, Zehra, Ümit KAYMAK ve İsmail ERCAN (2009), **Anayasa Hukuku - İdare Hukuku**, İkinci Sayfa Yayıncılık, İstanbul.
- ONAR, Sıddık Sami (1966), **İdare Hukukunun Umumi Esasları**, 3. Cilt, Hak Kitabevi, İstanbul.

- ÖKMEN, Mustafa (2008), Türkiye’de Yerel Yönetimler, “Türkiye’de Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri ve Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması”, (Ed. Recep Bozlağan ve Yüksel Demirkaya), ss. 45-84, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- ÖRS, Hüsniye (2007), **Hizmet Pazarlama Etkinliği ve Kalite**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- ÖZAY, İlhan (1996), **Günışığında Yönetim**, Alfa Yayınları, İstanbul.
- ÖZDAMAR, Kazım (2002), **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-2 (Çok Değişkenli Analizler)**, Kaan Kitapevi, Eskişehir.
- ÖZDEN, Kemal ve Melek Zorlu (2010), “Yerel Yönetimlerde Açılım: 1580 Sayılı Belediye Kanunu ile 5393 Sayılı Belediye Kanunu Arasındaki Farklar”, *Yerel Siyaset Dergisi*, Sayı: 37, ss. 39-46.
- ÖZER, Leyla, Şerife KAZANCI, Sefa Emre YILMAZEL, Tuğba ŞEN KÜPELİ, Deniz KUŞ DEMİRAY, Alp Mithat OZANÖZGÜ, Abdülkadir YAYLACI ve Neşe Nur ONUKLU (2016), **Hizmet Pazarlaması Güncel Konular ve Yaklaşımlar**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- ÖZER, Mehmet Akif ve S. Mustafa ÖNEN (2016), 200 Soruda Yönetim-Kamu Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
- ÖZER, Pınar Süral ve Özkan ÖZDEMİR (2007), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar, “Hizmet Kavramı, Ekonomideki Yeri, Tanımı ve Özellikleri” (Ed. Şevkinaz Gümüş, İge Pınar, Perran Akan ve Atilla Akbaba), ss. 2-28, Detay Yayıncılık, Ankara.
- ÖZTEMEL, Ercan (2001), **Belediyelerde Toplam Kalite Yönetimi**, Değişim Yayınları, Adapazarı.
- ÖZTÜRK, Namık ve Kemal Bayram COŞKUN (2000), “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma ve Kamu Hizmetlerinde Kalite: Etiksel Bir Bakış”, *Türk İdare Dergisi*, Yıl:72, Sayı:426, ss.145-163.

- ÖZTÜRK, Sevgi Ayşe (2000), “Hizmet Kalitesi Ölçümünde Yeni Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 11, Eylül-Aralık, ss.57-68.
- ÖZTÜRK, Sevgi Ayşe (2016), **Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- PAIVA, Caroline Liboreiro (2013), **Food Industry**, “Quality Management: Important Aspects for the Food Industry” (Ed. Innocenzo Muzzalupo) ss. 191-218, e-kitap URL: <https://www.intechopen.com/books/food-industry/quality-management-important-aspects-for-the-food-industry> (E.T: 14.04.2017).
- PALMER, Adrian (1998), **Principles of Service Marketing**, McGraw Hill Education, UK.
- PARASURAMAN, A, Valarie A. ZEITHAML ve Leonard L. BERRY (1985), “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, *Journal of Marketing*, Vol:49, No:4, ss.41-50.
- PARASURAMAN, A, Valarie A. ZEITHAML ve Leonard L. BERRY (1988), “Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality”, *Journal of Retailing*, Vol:64, No:1, ss. 12-40.
- PARASURAMAN, A, Valarie A. ZEITHAML ve Leonard L. BERRY (1990), **Delivering Service Quality: Balancing Customer Perception and Expectations**, The Free Press, New York.
- PARASURAMAN, A, Valarie A. ZEITHAML ve Leonard L. BERRY (1994), Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria, *Journal of Retailing*, Vol: 70, Issue: 3, ss.201-230.
- PARK, Jin-Woo, Rodger ROBERTSON ve Cheng-Lung WU (2004), “The Effect of Airline Service Quality on Passengers Behavioral Intentions: A Korean Case Study”, *Journal of Air Transport Management*, Vol: 10, Issue: 6, ss. 435-439.

- PEREZ, M. Sanchez, J.C. Gazquez ABAD, G.M. Marin CARRILLO ve R.Sanchez FERNANDEZ (2007), "Effects of Service Quality Dimensions on Behavioural Purchase Intentions: A Study in Public-Sector Transport", *Managing Service Quality*, Vol: 17, No: 2, ss. 134-151.
- PHILIP, George ve Shirley-Ann HAZLETT (1997), "The Measurement of Service Quality: A New P-C-P Attributes Model", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol: 14 No: 3, ss. 260-286.
- PIRNAR, İge (2007), **Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar**, "Kalite Kavramı ve Önemi" (Ed. Şevkinaz Gümüş, İge Pınar, Perran Akan ve Atilla Akbaba), ss. 38-56, Detay Yayıncılık, Ankara.
- QUINN, James Brian, J. Jordan BARUCH ve Penny Cushman PAQUETTE (1987), "Technology in Services", *Scientific American*, Vol:257, No:6, pp, 50-58.
- ROY, Ram Naresh (2005), **A Modern Approach to Operations Management**, New Age International Limited Publishers, New Delhi.
- SARAN, Ulvi M. ve Ahmet GÖÇERLER (1998), "Kamu Hizmetlerinde ve İşçileri Bakanlığında Toplam Kalite Yönetimi", *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 70, Sayı: 427, ss. 225-282.
- SAVAŞ, Halil (2011), **Üretim Yönetimi**, "Kalite Kontrolü", (Ed. Cengiz Yılmaz ve Ali Eleren), ss. 351-394, Lisans Yayıncılık, İstanbul.
- SETH, Nitin, S.G. DESHMUKH ve Prem VRAT (2005), "Service Quality Models: A Review", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 22, Issue: 9, ss.913-949.
- SEVİMLİ, S. (2006), "Hizmet Sektöründe Kalite ve Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Uygulama", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- SEZER, Özcan (2008), "Kamu Hizmetinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Açısından Bir Değerlendirme", *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 8, ss. 147-171.

- SKINNER, Steven J. (1990), **Marketing**, Houghton Mifflin Company, Boston.
- SPEARS, Larry C., (2004), "Practicing Servant-Leadership", *Leader to Leader*. 34 (Fall 2004), ss. 7-11.
- SÜTÜTEMİZ, Nihal (2015), **Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri**, "Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Gap Modelleri", 3. Bölüm, (Ed. Remzi Altunışık), ss.59-99, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- ŞAHİN Ali ve Handan TEMİZEL (2007), "Bilgi Toplumunun Örgütsel ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması", *Maliye Dergisi*, Sayı: 153, ss.179–194.
- ŞALE, İsmail (2004), **ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi ve Uygulamaları**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- ŞENOL, Şanslı (2012), **İstatistiksel Kalite Kontrol**, Nobel Yayın, Ankara.
- ŞİMŞEK, Muhittin (2002), **Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı: İnsan Faktörü**, Babıali Kültür Yayıncılığı, İstanbul.
- TAŞÇI, Deniz (2013), Kalite Yönetim Sistemleri, "Kalite Kavramı", Ünite 1, (Ed. Deniz Taşçı ve Nihan Çubuk), ss. 2-22, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No: 2810, Eskişehir.
- TEKİN, Mahmut (2002), **Toplam Kalite Yönetimi**, Günay Ofset, Konya.
- TOPRAK, Zerrin (2014), **Yerel Yönetimler**, Siyasal Kitabevi, İzmir.
- TURANLI, Münevver, Dicle TAŞPINAR CENGİZ ve Ömer BOZKIR (2012), "Faktör Analizi ile Üniversiteye Giriş Sınavlarındaki Başarı Durumuna Göre İllerin Sıralanması", *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, Sayı:17, ss. 45-68.
- URALTAŞ, Nazlım Tüzel ve Kenan Mehmet EKİCİ (2013), **Hizmet Pazarlaması**, Yargı Yayınevi, Ankara.
- USTA, Resul ve Levent MEMİŞ (2009), "Belediyelerde Hizmet Kalitesinin Seçmen Bağlılığı Üzerinde Etkisi", *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:11, Sayı:1, ss.213-235.

- USTA, Resul ve Levent MEMİŞ (2010), “Belediye Hizmetlerinde Kalite: Giresun Belediyesi Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 15, Sayı: 2, 333-355.
- UYGUÇ, Nermin (1998), **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi**, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir.
- VERMA, Harsh V. (2012), **Services Marketing Text and Cases**, Dorling Kindersley, India.
- VONDEREMBSE, Mark A. ve Gregory P. WHITE (1996), **Operations Management Concepts, Methods And Strategies**, West Publishing Company, St Paul.
- WESTBROOK, Robert A. Ve Richard L. OLIVER (1991), “The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 18, Issue 1, ss.84-91.
- YEŞİLADA, Figen ve Ebru DİREKTÖR (2008), **Hizmet Pazarlaması ve Hizmet Kalitesi**, “Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri”, 11.Bölüm, (Ed. Kahraman Çatı ve Abdulvahap Baydaş), ss. 31-56, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- YILDIRIM, Ramazan (2012), **İdare Hukukuna Giriş**, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Yayın No: 1437, Eskişehir.
- YÜCEL, Nurcan, Atilla YÜCEL, Erkan GÜLTER ve Merve AK (2012), “Belediyelerde Hizmet Pazarlaması: Elazığ Belediyesi Örneği”, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 2, ss. 150-164.
- ZEITHAML, Valarie A., A. PARASURAMAN ve Leonard L.BERRY (1985), “Problems and Strategies in Service Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol:49, ss. 33-46.
- ZEITHAML, Valarie A., Leonard L.BERRY ve A. PARASURAMAN (1988), “Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality”, *Journal of Marketing*, Vol:52, ss. 35-48.
- ZEITHAML, Valarie A., Mary J. BITNER ve Dwayne D. GREMLER (2009), **Services Marketing**, Mc Graw Hill, Singapore.



- 2464 Sayılı Belediye Gelirleri Kanunu, 26/05/1981, 17354 Sayılı Resmi Gazete.
- 2972 Sayılı Mahallî İdareler ile Mahalle Muhtarlıktan ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanunun, 18/1/1984, 18285 Sayılı Resmi Gazete.
- 3030 Sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun, 27/06/1984, 18453 Sayılı Resmi Gazete.
- 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanunu, 10/07/2004, 25531 Sayılı Resmi Gazete.
- 5369 Sayılı Evrensel Hizmet Kanunu, 16/6/2015, 25856 Sayılı Resmi Gazete, Tertip 5, Cilt 44.
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu, 03/07/2005, 25874 Sayılı Resmi Gazete.
- 5779 Sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun, 02/07/2008, 26937 Sayılı Resmi Gazete.
- 6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 12/11/2012, 28489 Sayılı Resmi Gazete.

## EKLER

### Ek 1. Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket belediyelerin vermiş olduğu hizmetlerin kalitesini belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Anketlerden elde edilen bilgilerin tamamı bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır ve kesinlikle üçüncü şahıslar ile paylaşılmayacaktır. Anketteki soruları cevaplandırırken maddelerden size en uygun olanına göre, her bir cevap seçeneğinin yanındaki kutucuğa (x) işareti koyunuz.

Katkı ve ilginiz için teşekkür ederim.

Danışman: Doç. Dr. S. Mustafa ÖNEN

Arş. Gör. Kürşad Emrah YILDIRIM  
kursademrahyildirim@ardahan.edu.tr

1. Cinsiyetiniz	Erkek ( ) Kadın ( )
2. Yaşınız	20 Yaş Altı ( ) 20-25 ( ) 26-30 ( ) 31-35 ( ) 36-40 ( ) 41-45 ( ) 46-50 ( ) 51-55 ( ) 56-60 ( ) 61 ve üzeri ( )
3. Eğitim durumunuz	İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Lisans ( ) Önlisans ( ) Lisansüstü ( )
4. Çalışma Durumunuz	Kamu Sektörü ( ) Özel Sektör ( ) Serbest Meslek ( ) Öğrenci ( ) Emekli ( ) Diğer ( )
5. Aylık Geliriniz	1.400 TL ve altı ( ) 1.401 TL-2.400 TL ( ) 2.401 TL-3.400 TL ( ) 3.401 TL-3.500 TL 3.501-4.500 TL ( ) 4.501 ve üstü ( )
6. Genel olarak Büyükşehir Belediyesi'nin hizmetlerinden memnun musunuz?	Kesinlikle Hayır ( ) Hayır ( ) Emin Değilim ( ) Evet ( ) Kesinlikle Evet ( )
7. Herhangi bir bedensel engeliniz var mı?	Evet ( ) Hayır ( )

1. Kesinlikle Katılmıyorum - 2.Katılmıyorum - 3. Kararsızım - 4. Katılıyorum - 5. Kesinlikle Katılıyorum											
	SORULAR	BEKLENEN					MEVCUT DURUM				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Belediyeye ait hizmet binaları modern görünümlüdür										
2	Belediye çalışanları temiz ve düzgün görünümlüdür										
3	Belediye hizmet binaları engellilerin ulaşabileceği biçimde düzenler										
4	Belediye tarafından vatandaşa verilen sözler zamanında yerine getirilir										
5	Belediye hizmet sunumunda internetten yararlanır										
6	Belediye yaptığı çalışmalarla ilgili halkı bilgilendirir										
7	Belediye hizmet sunumunda her vatandaşa adil davranır										
8	Belediye vatandaşın sorunlarını zamanında çözer										
9	Belediye çalışanları her zaman vatandaşa yardım etmeye isteklidir										
10	Belediye çalışanları vatandaşa karşı güler yüzlüdür										
11	Belediye vatandaşlara yönelik sosyal etkinlikler düzenler										
12	Belediye öğrencilerin yaşamını kolaylaştırıcı hizmetler verir										
13	Belediye vatandaşlara hizmetlerden yararlanma yollarını gösterir										
14	Belediye çevreye duyarlıdır										
15	Belediyede şikâyetler ilgili birimlere kolayca iletilir										
16	Belediye temizlik hizmetlerine önem verir										
17	Belediye alt yapı hizmetlerinde engelli ve yaşlıları dikkate alır										
18	Belediye halk sağlığı için yeterli denetim yapar										
19	Belediye şehrin görünümünü bozacak yapılaşmaya izin vermez										
20	Belediye şehir içi trafik düzenlemesine özen gösterir										
21	Belediye atıkların depolanması ve imha edilmesine özen gösterir										
22	Belediye çalışanları her vatandaş ile tek tek ilgilenir										
23	Belediye çalışanları vatandaşların sorunlarını çözebilecek bilgiye sahiptir										
24	Belediye çalışanları her vatandaş ile kişisel olarak ilgilenir										
25	Belediye vatandaş menfaatini her şeyin üstünde tutar										
26	Belediye çalışanları vatandaşın bireysel isteklerini anlar										