

YEREL YÖNETİMLERİN HİZMET SUNUMUNDA KURUMSAL KÜLTÜR VE HİZMET MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ: ANKARA İLÇE BELEDİYELERİ ÖRNEĞİ

Doç. Dr. Savaş Zafer Şahin

Atılım Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
Bölümü

Ekim 2015, Ankara

TEMEL SORUNSAK?

- ▶ DEVLET VE KAMU YÖNETİMİNİN DÖNÜŞÜMÜNDE YEREL YÖNETİMLERE YÜKLENEN YENİ MİSYON!
- ▶ :: HİZMET SUNUM KALİTESİNİN YERELDEKİ YURTTAŞ MEMNUNİYETİNİ ARTTIRACAK ŞEKİLDE GELİŞMESİ
- ▶ BUNA YÖNELİK KURUMSAL KÜLTÜR DÖNÜŞÜMÜNÜN SAĞLANMASI
- ▶ BU HAKKIYLA SORGULANABİLDİ Mİ?
- ▶ YEREL YÖNETİMLERDE KURUMSAL KÜLTÜR ARAŞTIRMALARI İLE YURTTAŞLARIN HİZMET MEMNUNİYETİNİN İKİ AYRI ARAŞTIRMA ALANI OLARAK ALGILANMASININ YARATTIĞI SORUNLAR...
- ▶ BU İKİ ALAN ARASINDAKİ İLİŞKİNİN TEMELLENDİRİLMESİ...

SUNUM İÇERİĞİ

- ▶ YEREL YÖNETİMLERDE KURUMSAL KÜLTÜR VE HİZMET MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİNE DAİR KURAMSAL YAKLAŞIM
- ▶ ANKARA İLÇE BELEDİYELERİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN SAHA ARAŞTIRMASI BULGULARININ SUNULMASI
- ▶ YEREL YÖNETİMLER İÇİN BAZI ÖNERİLER

KURAMSAL YAKLAŞIM

- ▶ KURUMSAL KÜLTÜR VE YEREL YÖNETİMLER:
 - ▶ BELEDİYELERDE KURUMSAL KÜLTÜR OLUŞUMUNUN ZORLUKLARI, KURUMSAL KÜLTÜRÜN TOPLUMSAL DÖNÜŞÜMLERDEN HIZLI ETKİLENMESİ
 - ▶ BELEDİYE BAŞKANLARININ DEĞİŞİMİ İLE YAŞANAN DEĞİŞİKLİKLER
 - ▶ TOPLUMDA BELEDİYELERİN YOLSUZLUK VE YOZLAŞMA İLE EŞDEĞER ALGILANMASININ ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE YARATTIĞI ETKİLER
 - ▶ GÜÇLÜ KURUMSAL KÜLTÜR OLUŞUMUNUN ZORLUKLARI
 - ▶ KURUMSAL KÜLTÜRÜN BELEDİYELERDE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ İLE İLİŞKİLİ OLARAK ELE ALINMASI

KURAMSAL YAKLAŞIM

- ▶ HİZMET MEMNUNİYETİ VE YEREL YÖNETİMLER:
 - ▶ TOPLAM KALİTE YAZINI VE YAKLAŞIMLARININ BELEDİYELERDE HİZMET MEMNUNİYETİ ADINA KATKILARI
 - ▶ BELEDİYELERDE HİZMET MEMNUNİYETİNİ ÖLÇMENİN ZORLUKLARI, TOPLUMSAL ALGININ VE SİYASAL DURUŞUN ETKİLERİ
 - ▶ BELEDİYELERİN HİZMET BİRİMİ DEĞİL ALGIDA SİYASAL BİRER KURUM OLARAK KONUMLANDIRILMALARI
 - ▶ MEMNUNİYET İNDEKSLERİ, DÜNYADAKİ SERVQUAL (İNGİLTERE) BENZERİ ÖRNEKLER
 - ▶ HİZMET TÜRÜ, HİZMETİN VERİLME KOŞULLARI, HİZMETİN VERİLME HIZI VE SIKLIĞI, HİZMETİ VERENLER
 - ▶ HİZMET VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNİ BİR ARADA ELE ALMANIN GEREKLİLİĞİ

	YURTTAŞLARIN YÜZ YÜZE ALDIĞI HİZMETLER	YURTTAŞLARIN BEKLENTİ İÇİNDE OLDUĞU HİZMETLER	HİZMET HIZI VE ETKİNLİĞİ	HİZMET VERİMLİLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ
ÇALIŞAN-KURUM HEDEFLERİ İLİŞKİSİ		X (Altyapı vb.)		
ÇALIŞAN-ÇALIŞAN İLİŞKİSİ	X (Sosyal İlişkiler)			X (Sosyal İlişkiler)
ÇALIŞAN PERFORMANS ALGISI		X (Kurumsal Hedefleri Algı)	X (Kurumsal Hedefleri Algı)	X (Kurumsal Hedefleri Algı)
ÖDÜL- CEZA ALGISI	X (Kurum İçinde Kendini Konumlandırma)		X (Kurum İçinde Kendini Konumlandırma)	
BAŞARI ALGISI		X (Kişisel hedeflerle kurum hedefleri eşleştirme)		

KURAMSAL YAKLAŞIM

- ▶ ÇALIŞAN VE HİZMET MEMNUNİYETİNİN BELEDİYELERDEKİ İLİŞKİSİ
- ▶ ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ İLE HİZMET MEMNUNİYETİ ARASINDA GEÇERLİ SENARYOLAR: BİRLİKTE ARTMA YA DA AZALMA YA DA BİRİ ARTARKEN DİĞERİNİN AZALMASI
- ▶ ÇALIŞAN VE HİZMET MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ AÇISINDAN SAVLANMIŞ BULUNAN İLİŞKİ BİÇİMLERİNİN TÜRKİYE BELEDİYELERİ ÖZELİNDE ANKARA ÖRNEĞİNDE SORGULANMASI

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

- ▶ ANKARA'DA BULUNAN BÜYÜKŐEHİR MERKEZ İLÇE BELEDİYELERİ ARASINDA NÜFUSU EN FAZLA OLAN VE FARKLI COĞRAFI VE SOSYO-MEKÂNSAL KARAKTERİSTİKLERİ TEMSİL EDEN BEŞ TANESİNDE ÇALIŞAN VE HİZMET MEMNUNİYET ANKETLERİ GERÇEKLEŐTİRİLMİŐTİR.
- ▶ BU İLÇELER ÇANKAYA, KEÇİÖREN, ALTINDAĞ, GÖLBAŞI VE YENİMAHALLE'DİR. ÇANKAYA VE YENİMAHALLE İLÇELERİ GÖRELİ OLARAK KENTİN CUMHURİYET SONRASINDA GELİŐMİŐ, EĞİTİMLİ VE SOSYO-EKONOMİK OLARAK GELİŐMİŐ KESİMLERİNİ, KEÇİÖREN İLÇESİ ANKARA KENTİNİN 1980'LER SONRASINDA GELİŐMİŐ VE SOSYO-EKONOMİK OLARAK DAHA AZ GELİŐMİŐ KESİMİNİ, ALTINDAĞ İLÇESİ KENTİN GELENEKSEL MERKEZİNİ VE GÖLBAŞI İLÇESİ KENTİN KIRSAL NİTELİĞİNİ KORUYAN KESİMİNİ TEMSİL ETMEKTEDİR.
- ▶ ÇALIŞAN VE HİZMET MEMNUNİYET ANKETLERİ İLGİLİ YAZI KULLANILARAK GELİŐTİRİLMİŐ, SEÇİLMİŐ BELEDİYELERDEKİ GÖREVLİLERLE YAPILAN MÜLAKAT VE ODAK GRUP ÇALIŐMALARIYLA OLGUNLAŐTIRILMİŐTİR.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

- ▶ ÇALIŞAN MEMNUNİYET ANKETİ
 - ▶ 16 SORU. ANA HİZMET BİNALARINDAKİ YÖNETİCİ KONUMUNDA BULUNMAYAN 100 ÇALIŐANA YÜZ YÜZE ANKET UYGULAMASI
 - ▶ 5'LI LİKERT ÖLÇEĞİ
- ▶ HİZMET MEMNUNİYET ANKETİ
 - ▶ 21 MEMNUNİYET KONUSU. BELEDİYELERİN ANA HİZMET BİNALARINA HİZMET ALMAK ÜZERE BAŐVURAN YURTTAŐLARDAN 200 KİŐİYET YÜZYÜZE ANKET UYGULAMASI
 - ▶ 5'LI LİKERT ÖLÇEĞİ
- ▶ ÇALIŞAN SAYILARI (500-2000) VE HİZMET ALMAYA GELEN YURTTAŞ SAYILARI (20 000 - 50 000) GÜVENİLİRLİK SINIRLARI İÇERİSİNDE

BULGULAR

► ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ:

- YAŞ ORTALAMASI 38'DİR VE DENEKLERİN %52'Sİ ERKEKTİR. DENEKLERİN %62'Sİ BÜYÜK BİR AĞIRLIKLA MEMUR KADROSUNDAKİ ÇALIŞANLARDAN OLUŞMAKTADIR.
- BEŞ İLÇE ARASINDA ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYET DÜZEYLERİ EN YÜKSEKTEN EN DÜŞÜĞE DOĞRU SIRALANDIĞINDA YENİMAHALLE, ALTINDAĞ, KEÇİÖREN, ÇANKAYA VE GÖLBAŞI SIRALAMASININ OLUŞTUĞU GÖRÜLMEKTEDİR.
- ÇALIŞANLAR EMEKLERİNİN KARŞILIĞINI ALAMADIKLARINA, FİKİR/PROJE GELİŞTİRME KONUSUNDA DESTEKLENMEDİKLERİNE İNANMAKTADIRLAR.
- ÇALIŞANLAR FİKİRLERİNİ AÇIKÇA İFADE EDEMEMEKTE, YETERSİZ PERFORMANSA ZAMANINDA MÜDAHALE EDİLMEDİĞİNİ DÜŞÜNMEKTEDİR.
- ÇALIŞANLAR ARASI SOSYAL DAYANIŞMA VE KURUMSAL KÜLTÜR UNSURLARININ OLUŞUMU ZAYIFTIR.
- ÇALIŞANLAR ÖDÜL VE CEZA SİSTEMİ, KURUMSAL HEDEFLER KONULARINDA YETERLİ BİLGİYE SAHİP DEĞİLDİR.
- YENİMAHALLE İLÇESİ DIŞINDA DİĞER İLÇELER BENZER ÖRÜNTÜYÜ GÖSTERMEKTEDİR.
- YENİMAHALLE İLÇESİNDE ÇALIŞANLAR ARASINDAKİ DAYANIŞMA DUYGUSU ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNİ ARTTIRAN BİR UNSUR OLARAK ORTAYA ÇIKMAKTADIR.
- TÜM BELEDİYELERDE ÇALIŞANLARIN İŞ DİSİPLİNİNE SAHİP OLMASI BİR OLANAK

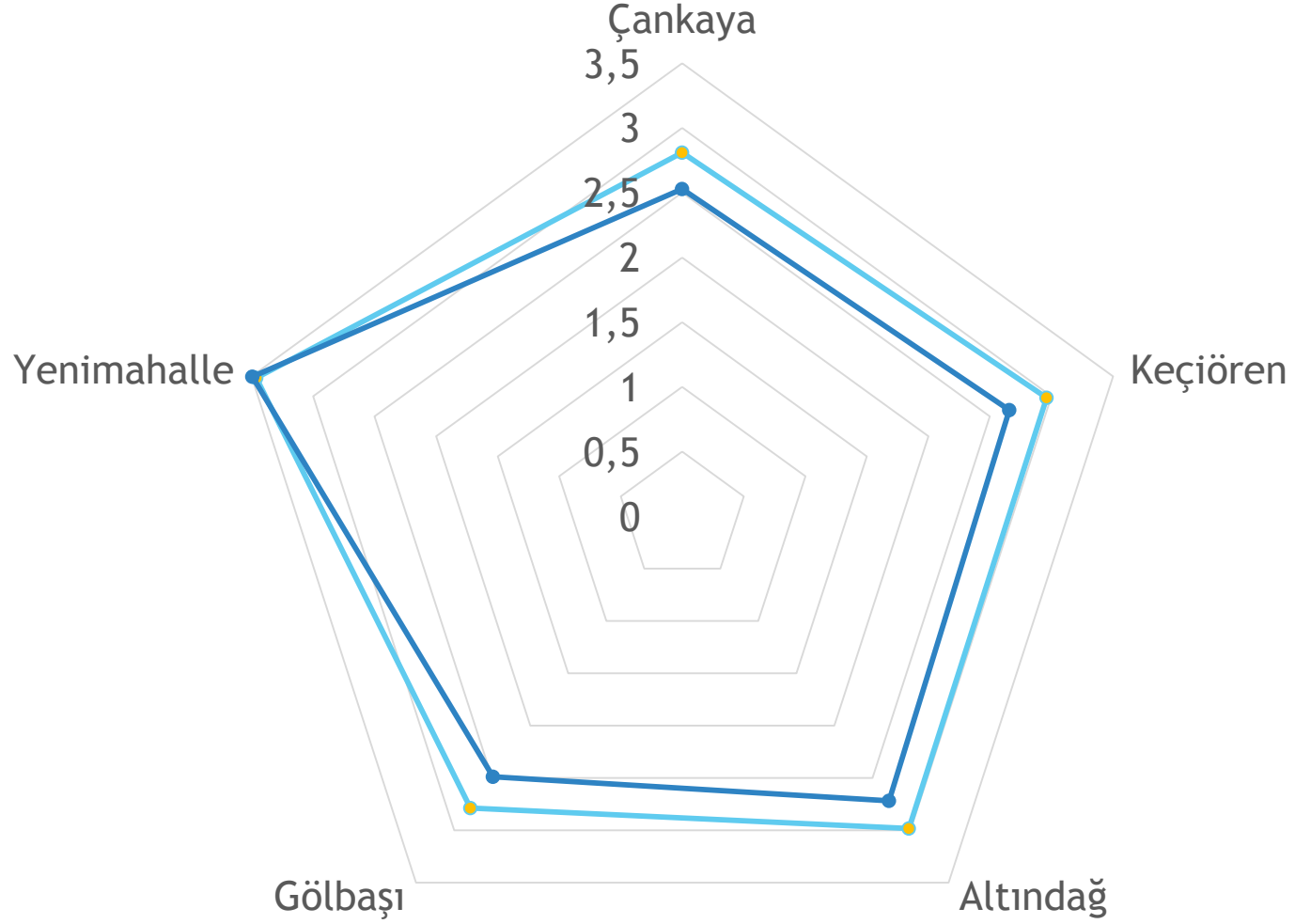
BULGULAR

► HİZMET MEMNUNİYETİ:

- GENEL ORTALAMA MEMNUNİYET DÜZEYİ ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNE GÖRE DAHA DÜŞÜK
- ÇALIŞANLARIN BİLGİ VERME VE SORUN ÇÖZME KAPASİTESİ, ULAŞIM, ÇÖP TOPLAMA VE OTOPARK HİZMETLERİ MEMNUNİYETİN EN DÜŞÜN OLDUĞU HİZMET ALANLARI
- BUNA KARŞIN KONUT ÜRETİMİ, HAVA KİRLİLİĞİNİN ÖNLENMESİ, KÜLTÜREL VE SOSYAL FAALİYETLERDE İSE MEMNUNİYET GÖRELİ OLARAK YÜKSEK
- KONTROL SORUSU: İLÇE BELEDİYELERİNİN YETKİSİNDE BULUNMAYAN KONUT, HAVA KİRLİLİĞİ VE ULAŞIM GİBİ BAŞLIKLARDA MEMNUNİYETİN YÜKSEK ÇIKMASI
- GENELDE HİZMET MEMNUNİYET DÜZEYİNİN ÇOK DÜŞÜK OLMASI, BUNA KARŞIN SUNULAN HİZMETLERLE İLGİLİ BİLGİSİZLİĞİN YÜKSEK DÜZEYDE OLMASI, ÇALIŞANLARIN TAVIRLARINA VE BELEDİYENİN SUNDUĞU BAZI ASLİ HİZMETLERE İLİŞKİN MEMNUNİYET DÜZEYİNİN DÜŞÜK OLMASI SORUN ALANLARI OLARAK ÖNE ÇIKMAKTADIR.
- ÇOKLU REGRESYON ANALİZİ SONUÇLARI GENEL OLARAK YİNE YENİMAHALLE BELEDİYESİ DIŞINDAKİ BELEDİYELERDE BENZER SONUÇLARI GÖSTERMEKTE. YENİMAHALLE BELEDİYESİNDEKİ FARKLILAŞMANIN DERİNLEMESİNE ARAŞTIRMALARLA ELE ALINMASI GEREKİYOR

Çalışan Memnuniyeti-Yurttaş Memnuniyeti İlişkisi

—●— Çalışan Memnuniyeti —●— Yurttaş Memnuniyeti



BULGULAR

	Yurttaşların yüz yüze aldığı hizmetler	Yurttaşların beklenti içinde olduğu hizmetler	Hizmet hızı ve etkinliği	Hizmet verimliliği ve güvenilirliği
Çalışan-kurum hedefleri ilişkisi		Doğrulandı		
Çalışan-çalışan ilişkisi	Doğrulandı		Yeni ilişki?	Doğrulandı
Çalışan performans algısı		Doğrulanmadı	Doğrulandı	Doğrulanmadı
Ödül- ceza algısı	Doğrulandı	Yeni ilişki?	Doğrulandı	
Başarı algısı		Doğrulandı		

BULGULAR

- ▶ ANKARA'DAKİ BEŞ İLÇE BELEDİYESİ ÖZELİNDE YAPILAN ARAŞTIRMADA, ÇALIŞANLARIN KURUMSAL HEDEFLERİ ALGISI ÜZERİNDEN KURULAN HİZMET MEMNUNİYET İLİŞKİSİNİN DOĞRULANMADIĞI GÖRÜLDÜ. DİĞERLERİ DOĞRULANDI
- ▶ İKİ YENİ İLİŞKİ TÜRÜ GÖZLEMLENDİ
- ▶ BU YENİ İKİ İLİŞKİ TÜRÜNÜN DAHA DERİNLEMESİNE ARAŞTIRMALARLA İRDELENMESİ GEREKİYOR.
- ▶ YAPILAN MÜLAKATLARDAN ELDE EDİLEN VERİLER IŞIĞINDA DA BU İKİ YENİ İLİŞKİ TÜRÜNÜN, ANKARA'YA ÖZGÜ BELEDİYELERDE ÇALIŞANLARIN AŞIRI DERECEDE SİYASALLAŞMIŞ İLİŞKİ BİÇİMLERİ OLDUĞU SPEKÜLASYONU YAPILABİLİR. ÖZELLİKLE SİYASİ PARTİLERLE OLAN İLİŞKİLER ÇALIŞANLARIN BİRBİRLERİ İLE OLAN İLİŞKİLERİNİ SORGULANIR HALE GETİRMEKTE, DİĞER ÇALIŞANLARIN HİZMETİN HIZI VE ETKİNLİĞİNDEKİ ROLÜNE İLİŞKİN ALGILAMA DEĞİŞMEKTEDİR.

ÖNERİLER

- ▶ YEREL YÖNETİMLER HİZMET SUNUM KALİTESİNİ ARTTIRMAK İÇİN SALT HİZMET MEMNUNİYETİNİ DEĞİL, ÇALIŞAN VE HİZMET MEMNUNİYETİNİ BİR ARADA ÖLÇEN KOMPOZİT ÖLÇÜMLEME SİSTEMLERİNİ KULLANMALIDIR.
- ▶ ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYET DÜZEYİNİN FARKLI BOYUTLARI OLDUĞU, ÇALIŞANLARIN BİRBİRLERİNE GÖRELİ KONUMLARININ DİKKATE ALINDIĞI İNSAN KAYNAKLARI SİSTEMLERİ OLUŞTURULMALIDIR.
- ▶ ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ İLE HİZMET MEMNUNİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİSELLİĞİN ARTMASININ HİZMETTE İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ OLUŞTURACAĞI, BUNUN DA İLÇE BELEDİYELERİ GİBİ HİZMET BİRİMLERİNİ GENEL SİYASAL ALGILARIN DIŞINA ÇIKAN BAŞARILI ÖRNEKLER HALİNE GETİRME POTANSİYELİ TAŞIDIĞI GÖRÜLMELİDİR.

ÖNERİLER

- ▶ YEREL YÖNETİMLER ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNİ KURUMSAL KÜLTÜR TEMELİNDE ARTTIRMAK İÇİN STRATEJİ VE PROGRAMLAR OLUŞTURMALI, GEREKİRSE BUNU STRATEJİK PLANLARININ ÖNEMLİ BİR UNSURU HALİNE GETİRMELİDİR.
- ▶ HER BİR YEREL YÖNETİM, KENDİ ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE HİZMET MEMNUNİYETİ ARASINDAKİ ÖZGÜN İLİŞKİYİ KAVRAYARAK HİZMET PROFİLİNİ YAPILANDIRMALIDIR.

SABRINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER!

- ▶ zafer.sahin@atilim.edu.tr
- ▶ @szafersahin