

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**BELEDİYELERDE İLETİŞİM MERKEZLERİNİN VERİMLİLİĞE
ETKİSİ: BAŞAKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

İŞLETME ANABİLİM DALI YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Ömer Lütfi TAMA**

**Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Erdal ŞEN**

İstanbul – 2014

TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Ömer Lütfi TAMA
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimliliğe Etkisi: Başakşehir Belediyesi Örneği
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** :
- SAYFA SAYISI** : 98
- TEZ DANIŞMANLARI** : Yrd. Doç. Dr. Erdal ŞEN
- DİZİN TERİMLERİ** : Belediyeler, Belediyelerde İletişim Merkezleri, Kurumsal Verimlilik
- TÜRKÇE ÖZET** : Bu tez çalışmasında, belediyelerde bulunan iletişim merkezi birimlerinin kurumsal verimliliğe olan etkisi incelenmiştir. Bu amaçla, literatür taraması yapılmış, Belediyeler, belediye, kurumsal verimlilik ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Araştırmanın uygulaması Başakşehir Belediyesi'nde görevli 206 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler tablo haline getirilmiş ve yorumlanarak sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Ömer Lütfi TAMA

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**BELEDİYELERDE İLETİŞİM MERKEZLERİNİN VERİMLİLİĞE
ETKİSİ: BAŞAKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

İŞLETME ANABİLİM DALI YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Ömer Lütfi TAMA**

**Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Erdal ŞEN**

İstanbul – 2014

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ömer Lütfi TAMA

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ömer Lütfi TAMA 'nın Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimliliğe Etkisi: Başakşehir Belediyesi Örneği adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME anabilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan *Yrd.Doç.Dr. H. Nevzat UYAROĞLU*

Üye *Yrd.Doç.Dr. Ebru Beyza BAYARÇELİK*

Üye *Yrd.Doç.Dr. Erdal ŞEN*

(Danışman)

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

... / ... / 2015

Doç.Dr. Ragıp Kutay KARACA

Enstitü Müdürü

ÖZET

Halkla birebir iletişimin temel taşı olan belediyelerde, iletişimin daha yoğun yapılabilmesi, vatandaşların ihtiyaç ve isteklerini karşılayabilmek ve onlara hızlı olarak cevap verebilmek adına belediyelerde iletişim merkezleri kurulmuştur.

Yapılan bu çalışmada belediyelerde bulunan iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe etkisi olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Çalışma; Belediyelerde iletişim merkezlerinin verimliliğe etkisi üzerine bir araştırma: Başakşehir Belediyesi örneği olarak adlandırılmış ve Başakşehir Belediyesi çalışanlarıyla kurumsal verimlilik üzerine bir çalışma yapılmıştır. Bu doğrultuda yapılan analizler sonucunda, belediyelerdeki iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe olumlu bir etki yaptığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Belediyeler, Belediyelerde İletişim Merkezleri, Kurumsal Verimlilik

SUMMARY

In municipalities which are the corner stones of the communication with the community, communication centers are established in order to be able to provide communication in a more intensive way, to meet citizens' needs and aspirations and to answer to them quickly.

This study is an attempt to understand whether communication centers established in municipalities do have an impact on the institutional productivity. In this study based on a research dealing with the impact of communication centers on productivity and named as the case of Municipality of Başakşehir, a survey is conducted together with employees of Municipality of Başakşehir in the contexte of institutional productivity. As a result of analysis in that direction, it can be assessed that communication centers in municipalities do have a positive impact on the institutional productivity.

Key Words: Local Administrations, Communication Center in Municipalities, Institutional Productivity.

İÇİNDEKİLER

	SAYFA
ÖZET.....	I
SUMMARY	II
İÇİNDEKİLER	III
TABLolar LİSTESİ	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VI
EKLER LİSTESİ	VII
ÖN SÖZ	VIII
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: BELEDİYE KAVRAMI VE TÜRKİYE'DE BELEDİYECİLİK	
1.1. Belediye Kavramı	2
1.2. Belediyelerin Tarihçesi	6
1.3. Belediyelerin Önemi	10
1.4. Belediyelerde Belediyenin Görev, Sorumluluk Ve Yetkileri	15
1.5. Türkiye'de Belediyeler Ve Belediyecilik Anlayışı.....	24
İKİNCİ BÖLÜM: BELEDİYELERDE İLETİŞİM MERKEZLERİ VE KAVRAMI	
2.1. Belediyelerde İletişim Merkezi Kavramı ve Önemi.....	28
2.2. Belediyelerde İletişim Merkezi Temas Noktaları.....	31
2.2.1. Çağrı Merkezi	31
2.2.2. E-belediye ve İnternet.....	31
2.2.3. Basın Haber.....	42
2.2.4. Talep ve Şikâyet Kutusu	45
2.2.5. Süper Hizmet Masası.....	45
2.3. Belediyelerde İletişim Merkezleri ve Verimlilik İlişkisi.....	46
2.3.1. Belediyelerde Verimlilik Kavramı.....	46
2.3.2. Belediyelerde Verimliliğin Önemi.....	50
2.3.3. Belediyelerde Verimliliğe Etki Eden Faktörler.....	51
2.3.4. Birey Ve Kamu Düzeyinde Verimlilik	54
2.3.5. Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimlilik Açısından Önemi ve Etkileri	57
2.4. Başakşehir Belediyesi ve Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezine Genel Bakış	62
2.4.1. Başakşehir Belediyesi Kuruluşu.....	62
2.4.2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezinin Kuruluşu Amacı ve Yapısı.....	62
2.4.2.1. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezinin Amacı.....	63
2.4.2.2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezinin Yapısı.....	65

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: BELEDİYELERDE İLETİŞİM MERKEZLERİNİN VERİMLİLİĞE ETKİSİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: BAŞAKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

3.1. Araştırmanın Kapsamı, Amacı ve Önemi.....	70
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	70
3.3. Araştırmanın Hipotezleri.....	72
3.4. Verilerin Analizleri ve Bulgular.....	72
SONUÇ.....	85
KAYNAKÇA.....	89

TABLolar LİSTESİ

SAYFA

Tablo 1. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Raporu Doğrultusunda Vatandaşlardan gelen ilk beş konu (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)	66
Tablo 2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Raporu Doğrultusunda Vatandaşlardan gelen mahalle bazlı ilk iki sorun. (ÜYSÜ)	67
Tablo 3. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Raporu Doğrultusunda Vatandaşlardan gelen Başvuruların Bölgesel Dağılımı. (ÜYSÜ)	67
Tablo 4 . Müdürlük Bazında Başvuru Dağılımı (ÜYSÜ)	68
Tablo 5. Müdürlük Bazında Başvuru Dağılımına göre İlk İki Konu Türü (ÜYSÜ)	68
Tablo 6. Müdürlük Bazlı Başarı Durum Analizi (ÜYSÜ).....	69
Tablo 7. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı Frekans Analizi.....	72
Tablo 8. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı Frekans Analizi.....	73
Tablo 9. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu Dağılımı Frekans Analizi....	74
Tablo 10. Araştırmaya Katılan Kişilerin Çalışma Birimleri Dağılımı Frekans Analizi	75
Tablo 11. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi	76
Tablo 12. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi	77
Tablo 13. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı-Verimlilik İlişkisi Analizi	78
Tablo 14. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı-Verimlilik İlişkisi Analizi	78
Tablo 15. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu Dağılımı-Verimlilik İlişkisi Analizi	79
Tablo 16. Araştırmaya Katılan Kişilere Göre İletişim Birimlerinin Verimliliği Analizi	79
Tablo 17. Faktör Yüklerinin Gruplandırılması	80
Tablo 18. Hizmet Kalitesi	81
Tablo 19. Merkez Birimlerinin Yapısı ve Çeşitliliği	81
Tablo 20. Geri Bildirim	82
Tablo 21. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Faktör Yükleri Dağılımı	82
Tablo 22. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cevapları İle İlgili Genel Ortalamalar Analizi	83
Tablo 23. Araştırmada Kullanılan Örneklemin Uygunluk Analizi	83
Tablo 24. Araştırmaya Katılan Kişilerin Çalıştıkları Birim İle Verimlilik Arasındaki İlişki	84

ŞEKİLLER LİSTESİ

	SAYFA
Şekil 1. Başakşehir İlçesi Genel Harita	63
Şekil 2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Genel Görünüm	65
Şekil 3. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Birimleri Yapısı	65
Şekil 4. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi ve Hizmet Birimleri Entegrasyonu	66
Şekil 5. Memnuniyet Anketi Soru Bazlı Değerlendirme (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)	69
Şekil 6. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı Frekans Analizi	73
Şekil 7. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı Frekans Analizi	73
Şekil 8. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu Dağılımı Frekans Analizi ...	74
Şekil 9. Araştırmaya Katılan Kişilerin Çalışma Birimleri Dağılımı Frekans Analizi	75
Şekil 10. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi	76
Şekil 11. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi	77

EKLER LİSTESİ

EK-A: Anket Formu – Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimliliğe Etkisi Anketi .
Başakşehir Belediyesi Örneği (Vatandaş Açısından)

EK-B: Anket Formu – Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimliliğe Etkisi Anketi .
Başakşehir Belediyesi Örneği (Kurum Açısından)

ÖN SÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanması sürecinde, gerek literatür taraması gerekse araştırma kısmı olmak üzere tez yazım sürecinin her aşamasında mesai kavramı gözetmeksizin desteğini esirgemeyerek yol gösteren, tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Erdal ŞEN'e, araştırmanın analiz kısmında bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım Yrd. Doç. Dr. Pınar BACAKSIZ' a, anket çalışmasını uygulamakta her türlü kolaylığı sağlayan, Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Birimleri çalışanlarına ve çalışmamı hazırladığım bu yoğun ve stresli dönemde bana destek olan ailemin değerli üyelerine;

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ömer Lütfi TAMA

GİRİŞ

Birey, hayata yerel ya da yöresel olarak belirtilen sosyal bir ortamda başlamakta ve yaşamın ilk adımları burada atmaktadır. Bununla birlikte dünyadaki tüm gelişmeler ve olaylar, bu hayatı etkilemekte ve geliştirmektedir. Bireyi topluluğa ait kılan bilinç ve duygu Belediyeler aracılığı ile oluşmaktadır. Birey kişisel, sosyal ve politik yaşamının tümünü burada yaşamakta, kendine özgü kimliklerini edinmekte ve yaşatmaktadır. Bu ölçekteki mekânların, günümüz yeni iktisadi ve sosyolojik yapısının merkezlerini oluşturmaya başladığı görülmektedir.

Halkla birebir iletişimin temel taşı olan belediyelerde, iletişimin daha yoğun yapılabilmesi, vatandaşların ihtiyaç ve isteklerini karşılayabilmek ve onlara hızlı olarak cevap verebilmek adına belediyelerde iletişim merkezleri kurulmuştur.

Yapılan bu çalışmada belediyelerde bulunan iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe etkisi olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde Belediye kavramına genel bir bakış açısı sunulması açısından, Belediye kavramı, tarihçesi, önemi, görev, sorumluluk ve yetkileri anlatılarak, Türkiye’de Belediyeler ve belediyecilik anlayışına yer verilmiştir.

İkinci bölümde ise, Belediyelerde iletişim merkezi birimleri ve verimlilik ilişkisi kurularak, her iki kavram ayrıntısıyla açıklanmış ve aralarındaki ilişki irdelenmiştir. Bu noktada Belediyelere iletişim merkezi kavramı ve önemi anlatılarak, Belediyelere iletişim merkezi temas noktalarına değinilmiştir. daha sonra Belediyelerde iletişim merkezleri ve verimlilik ilişkisini ortaya koymak adına Belediyelerde verimlilik kavramı anlatılarak, önemi, etki eden faktörlere değinilmiş, son olarak da birey ve kamu düzeyinde verimlilik kavramları incelenerek, Belediyelerde iletişim merkezlerinin verimlilik açısından önemi ve etkilerine değinilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ise, Belediyelerde iletişim merkezlerinin verimliliğe etkisi üzerine bir araştırma: Başakşehir Belediyesi örneği olarak adlandırılmış ve Başakşehir Belediyesi çalışanlarıyla kurumsal verimlilik üzerine bir çalışma yapılmıştır.

BÖLÜM 1

BELEDİYE KAVRAMI VE TÜRKİYE'DE BELEDİYECİLİK

1.1. Belediye Kavramı

Belediye kavramı özellikle mevcut bulunan çevre halkının sonsuz ihtiyaçlarını karşılamak için organize olarak yerel nitelikli kamu hizmeti sunan ve karar organları yerel halk olarak belirlenen kurumlardır.¹

Belediye, belirli bir coğrafya bölgesiyle sınırlı olarak kamu hizmetlerini yürüten yönetimlere denilmektedir. Bir coğrafya alanını temel alan yönetim şeklini yansıtan "yerellik" kavramı, belirli kamu hizmet ya da etkinliklerinin faaliyetlerini içermektedir. Kamu hizmetlerinin tek elden ve yalnızca merkezi yönetimden idare edilmesinin dışında, kamu tüzel kişilerin idare edilmesi, Belediyenin mantığını oluşturmaktadır². Demokratik ülkelerde Belediyeler, demokrasi için zorunluluk arz eden kurumlardır. Bunlar, seçimle göreve gelen, belirli bölgeler içerisinde halkın kendi kendisini yönetmesi gereğince oluşturulan Belediyelerdir³.

Belediyeler; yerel toplulukların ortak gereksinimlerini karşılamak, yerel, kültürel, ekonomik ve refaha ilişkin hizmetleri sağlamak için belli bir hukuk düzeni içine oluşturulan ve bu hizmetleri yasalar tarafından verilen yetkiler ile kendi sorumluluğunda yapan, insanı ve insan haklarını yerel demokrasinin esası olarak tanıyan, katılımcı ve çoğulcu demokrasi ilkelerini onaylayıp, işlevinde bu ilkeleri yaşatan ve karar mercileri kamuya açılarak halkın katkılarıyla seçilen, yerel özgürlüğe sahip kamusal kişilerdir.⁴

Belediyeler, kamu yönetiminde özellikle halka en yakın mecralardır. Kamusal alanda yönetim ise, kamusal siyasi mecralarının yürütülebilmesi amacıyla bireysel ve organizasyonel bir takım uğraşların koordinasyonu olarak tanımlanabilmektedir.⁵

Belediyeler; civardaki vatandaşın gereksinimlerini tam olarak karşılamak amacıyla, halka kamu hizmeti sunarak ve halkın seçtiği organlar tarafından idare edilen; yönetsel, siyasi ve sosyal kurumlardır⁶. Oluşum sebepleri, halkın güvenini kazanarak, desteğini almak ve böylelikle demokratik ve isteklere uygun bir hizmet sunabilmektir.⁷

¹ Adnan Kalkan ve Hasan Erdoğan, 'Yerel Yönetim Başarısını Ve Seçmen Tercihini Etkileyen Unsurlar: Bucak İlçesinde Bir Araştırma', Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2011/1, Sayı:13, s.271

² R. Bülbül, **Halkla İlişkiler**, Nobel Yayınları, Ankara.2004 s.139

³ Alev Ayyıldız Kızıl, *Yerel Yönetimlerde Kurum İçi Hizmet Birimlerinde Halkla İlişkiler Eğitimi:Konya Büyükşehir Belediyesi Koski Örneği*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), 2010 s.41

⁴ Selahattin Yıldırım, "Yerel Yönetim ve Demokrasi", IULA-EMME Yayınları, İstanbul, 1993, s.3

⁵ Tuncay Ergun, "Postmodernizm ve Kamu Yönetimi", Amme İdaresi Dergisi, Cilt.30, Sayı.4, Aralık, 1997, ss.4-5

⁶ A. Ulusoy ve T. Akdemir, **Yerel Yönetimler**. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 2002 S.29

⁷ O. Uçkan, **E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye. İstanbul**: Literatür Yayıncılık, 2003 s.65

Birey, hayata yerel ya da yöresel olarak belirtilen sosyal bir ortamda başlamakta ve yaşamın ilk adımları burada atmaktadır. Bununla birlikte dünyadaki tüm gelişmeler ve olaylar, bu hayatı etkilemekte ve geliştirmektedir. Bireyi topluluğa ait kılan bilinç ve duygu Belediyeler aracılığı ile oluşmaktadır. Birey kişisel, sosyal ve politik yaşamının tümünü burada yaşamakta, kendine özgü kimliklerini edinmekte ve yaşatmaktadır. Bu ölçekteki mekânların, günümüz yeni iktisadi ve sosyolojik yapısının merkezlerini oluşturmaya başladığı görülmektedir.

Belediyeler, sınırları önceden belirlenmiş bir alanda oluşarak orada bulunan halkın gereksinimlerini karşılamak amacıyla, karar organları halk tarafından seçilerek, tüm yetkileri yasalarca belirlenen kendi organizasyonel yapısı ve çalışanları bulunan tüzel kişiliktir. Belediyeler, demokratik yönetim anlayışının temellerini atarken aynı zamanda da toplumun düzeninin sağlanmasında yüksek ölçüde katkıları bulunmaktadır.

Yerinden yönetim mevcut bulunan yerel halkın kendi iradesiyle seçimini yaptığı organlar tarafından yürütülen sistem yapısıdır. Belediye siyasal yerinden yönetim belirlemekte ve özellikle federal devletlerde bulunan yerel birimlere tanınmış bulunan yarı özerk dayanan bir yönetim biçimidir.

Günümüzde gelişmiş olan (örneğin Türkiye) ya da gelişmiş (örneğin İngiltere) çoğu ülkede Belediyelere verilen önem artmakla birlikte, merkezi yönetimler olarak adlandırılan Belediyeler önemli kaynaklara sahip olması açısından ve Belediyeler kaynak sıkıntısı ile karşılaşmışlardır. Buna rağmen Belediyelerdeki kamu hizmetlerinin etkin ve verimlilik özellikleri yerel halkın isteklerine uygun hale getirilerek demokrasi kavramına da dikkat çekilmektedir. Bu yönetimler kendilerine özel birtakım gelir kaynaklarına sahip olabildikleri müddetçe, bu istek, talep ve ihtiyaçlara olan cevapları daha hızlı hale gelerek, taleplerin tamamına yakını rahatlıkla karşılayabilecek hale geleceklerdir.

20. yüzyılın son çeyreğinden başlayarak değişen kamusal hizmet anlayışı, halkın yerel hizmetler yönünden belediyelerden beklentilerini de artırmıştır. Tüm mecralarda neredeyse hem sözlü hem de yazılı olarak belirtildiği üzere, yeniden yapılanma kavramı özellikle Belediyelerde söz sahibi olmaya başlamıştır. Bu kavramdan ötürü, tüm kamu kurumlarının çalışma prensiplerine göz atılmış, çalışma politikaları, kurumları amaç ve hedefleri, çalışanların ve kurum içi performansların değerlemeleri, stratejik planlamaları yeniden gözden geçirilmiştir. Bunu yapmakta esas amaç, kaynakların çok daha verimli ve etkin kullanılabilmesi, atıl kapasitelerin önlenmesi ve kalkınma politikalarına yardımcı olunabilmesidir.

Genel anlamda iki yönetim yapısı olan merkezden ya da merkezi yönetim ile halka daha yakın olan Belediye yapılarının ortak olarak belirlenebilecek yanları,

özellikle mali konular olarak belirlenebilmektedir. Bu yönetim yapılarında özellikle gelir getiren kaynaklar önemli bir yer teşkil etmektedir. Öncelikle görev ve yetki dağılımı yapılmakla birlikte gelir kaynaklarının belirlenmesi son derece önemli bir tutmaktadır. Anayasamızın belirttiği üzere, “*Belediyelere görevleri ile orantılı gelir kaynakları sağlanır*” hükmü üzerine yapılan bu dağılım oldukça önem arz etmektedir.

19. Yüzyıl dönemlerinde Belediyelerde odak noktası olarak merkeziyetçilik ve devlet bütünlüğü yapmakta, ancak bu konu çok sayıda tartışmayı da beraberinde getirmiştir. Bu açıdan özellikle ortaya çıkan kavram olarak yeniden yapılanmayı gösterebilmekteyiz. Günümüz Türkiye’sinde ise, yoğun kentleşme faktörü ile bu kavram farklılaşmış, Belediye anlayışı, süreci ve kalitesinde büyük değişimler yaşanmıştır. Belediye sürecindeki hizmet kalite anlayışı yoğun olarak toplam kalite anlayışı altında farklılaşmış ve hizmet taleplerine daha yoğun olarak cevap verebilme olanağı elde etmiştir. Özellikle son zamanlarda gelişmekte olan ülkeler Belediye ağırlık verirken gelişmiş olan ülkelerin daha çok merkeziyetçi bir anlayış benimsedikleri bir gerçektir.

Belediyeler, idari adem-i merkeziyet (desantralizasyon) uygulaması sonucu var olan kurumlardır. Belediyeler, yerel bakımdan sınıflandırılan bir takım kamusal hizmetleri gerçekleştirebilmek adına merkezden ayrı yapılanmış olan karar organları yerel seçimlerle görevli olarak belirlenmektedir.⁸

1982 anayasasında yer alan 127. maddeye göre Türkiye bulunan Belediyelerin esas amaçları;

- şahısların bireysel haklarının rahatça kullanılmasına imkân verilmesi,
- Hem üretimde ve hem de tüketimde etkinlik ve verimlilik,
- Son olarak da demokrasidir.

Özellikle Belediyeler ülke sınırları içerisindeki anayasaca anılan il, kent, köy gibi yerleşim birimlerinde yaşayan yerel topluluğa hizmet sunmak ve kamu yararı sağlamak amacı ile kurulan karar organları faaliyet alanı içerisinde yaşayan seçmen tarafından seçilerek göreve getirilen, yasal görevleri, yetkileri, gelirleri, personeli olan tüzel kişiliğe haiz kuruluşlardır. Belediyelerin ortaya çıkış nedenlerini özellikle içinde bulunduğu ülkenin ekonomik, siyasi ve hukuksal faktörleri etkilemektedir. Ekonomik faktörün özellikle etki nedenlerinden ilki, doğada az bulunan yani kıt olan kaynakların verimli ve etkin kullanılabilmesi yanı sıra tüketicinin taleplerine de hitap edilebilmesidir. Hukuki açıdan bakıldığında ise, ülkenin anayasa ve idari bir takım yürürlüklerinin uyumlu olması gerekmektedir. Siyasal neden ise; devlet otoritesinin

⁸ H.Burçin Henden ve Rıfki Henden, *Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim Ve E-Belediyecilik*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Wwww.E-Sosder.Com Issn:1304-0278 Güz 2005 C.4 S.14 (49)

tam olarak söz sahibi olmadığı ve demokratik yönetimlerin söz sahibi olduğu Belediyelerin olması gerektiğine olan inanç ve yerinden yönetim ilkesidir⁹.

Merkezi yönetimlerden farklı olarak Belediyeler, halkın ortak olarak tüm istek ve ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla bir araya getirilen, demokratik ve özerk bir yönetim anlayışına sahip bir organizasyon biçimidir. Bu yönetim kendisine ait bir tüzel kişiliğe sahip ve kendilerine has birtakım gelir kaynakları bulunan birimlerdir.¹⁰

Belediyeleri, iki temel grup üzerinden incelemek mümkündür. Bunlar; siyasal amaçlı yerinden yönetimler ve yönetsel amaçlı yerinden yönetimlerdir. Siyasal amaçlı yerinden yönetimler sisteminde, yönetim kuruluşları, yasama, yürütme ve yargı alanında da sorumludurlar. ABD, İsviçre ve Almanya gibi federal devlet yapısını kabul eden ülkelerde bu yönetimlerle karşılaşılır. Yaşama, yürütme ve yargı yetkisi, siyasal amaçlı yerinden yönetimlerde ek olarak bulunur. İşleyiş açısından bürokrasinin daha az etkin olduğu yönetsel amaçlı yerinden yönetimler ise; “hizmet bakımından yerinden yönetim”, “meslek kuruluşları” ve “genel anlamda Belediye” olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Tek bir kamu hizmetinin yürütülmesi gayesine dönük yönetim biçimini benimseyen hizmet bakımından yerinden yönetim anlayışında, gerçekleştirilen hizmet uzmanlık gerektirmektedir¹¹. Üyeleri üzerinde kamusal haklara sahip belirli meslek çalışanlarının oluşturduğu ve katılmak zorunda bulunduğu kamu tüzel kişilerinin oluşturduğu meslek kuruluşları ise, yasayla kurulmaktadır. Ticaret ve Sanayi Odaları ve borsalar bu kategoriye örnek olarak verilebilir. Hizmet açısından Belediye ve meslek kuruluşlarından farklı olan ve sınırlı bir coğrafi alan içinde birden çok kamu hizmetini aynı anda meydana getiren kuruluşlara da, genel Belediyeler denilmektedir. Karar organlarının seçimle göreve gelmesi, bunların önemli taraflarıdır. Anayasada birer birer belirtilmeleri, yerinden yönetimin ayrıcalıkları içinde yer alır ve meslek kuruluşları ile yerinden yönetimler, hizmet açısından birbirlerinden farklıdır¹².

Kendilerine ait çok sayıda yönetim tarzı ve gelir kaynakları olması bakımından özerk bir yapıya sahip olan Belediyeler, merkeziyetçi bir anlayış ve hiyerarşik bir düzen yerine vesayet sistemiyle çalışmaktadırlar. Bu sistem ise özellikle yasalar ile belirlenmektedir. Özellikle iki yönetim tarzı arasında bulunan ilişkide eşgüdüm (koordinasyon)-planlama ve politika oluşturma gibi unsurlar ön planda tutulmaktadır.

Merkezi yönetim olarak başlıca üzerinde durulan konu, dengeli ve eşit düzeylerdeki kamu düzeninin sağlanması ve bu düzenin ülkenin bütününde

⁹ İsmail Güneş, “Yerel Yönetimler ve Siyasal Faktörler”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1996, C.4, S.4., (83-92) ss. 83-84.

¹⁰ Ömer Bozkurt, Tuncay Ergun, Kamu Yönetimi Sözlüğü, TODAİE Yay., Ankara, 1998.s:259

¹¹ Bülbül a.g.e.s.139

¹² Bülbül a.g.e.s.140

sağlanmasıdır. Farklı birtakım gelişmişlik düzeylerine sahip toplumlarda farklı yerel bölgelerde ve farklı nüfus yapısı, tüketim anlayışı, kültür düzeyi gibi unsurlara sahip olan yapılarda uygun yapıdaki politika ve kurallar geliştirmek önemlidir. Bunu geliştirebilmenin tek yolu olarak da bilgilerin yeterli nitelikte olmasının önemidir. Ancak ülkemizde özellikle yerel konularda hem sayısal hem de sosyal açıdan bilgi noksanlığı olduğundan merkezîyetçilik anlayışı ile birtakım uyumsuzluklar oluşmaktadır. Bu da yönetimde birtakım zayıflıklara ve yönetimde zorluklara neden olmaktadır.¹³

1.2. Belediyelerin Tarihçesi

Belediyelerin temeli çok eskilere yüzyıllar öncesine dayansa da Belediyeler siyasal olduğu kadar hukuki ve aynı zamanda da sosyal bir kavram olmakla birlikte yönetsel bir kurum olarak Ortaçağ Avrupası'nın ürünüdür. Yeniçağa kadar olan sürede Belediye bakımından çok ciddi gelişmeler gözlemlenemese de 18. yüzyılın sonunda toplumsal yapı değiştirilerek Sanayi Devriminin ve Fransız ihtilalinin izleri hissedilmiştir. Sanayileşme ile kentlere olan yoğun göç artmış, köy nüfuslarında azalma yaşanmıştır.

Günümüzde Belediye, kent yönetimi, belediye, kent veya komün gibi kavramlar kullanıldığında; yerel halkın ihtiyaçlarını yerinde karşılamak için kurulmuş Belediye birimleri akla gelmektedir. Buna karşın tarihin ilk dönemlerinde, Belediyeler; askeri örgütlenme, ulusal savunma, suçluların yakalanıp cezalandırılması gibi günümüzde merkezi otoriteye bırakılmış olan görevleri yerine getirmişlerdir.¹⁴ Geçmişten günümüze çeşitli amaçlarla farklı şekillerde uygulanan yerinden yönetim anlayışı, kavram ve uygulama açısından da önemli değişikliklere uğramıştır. Batı Avrupa'da Belediyelerin ortaya çıkmasıyla kentlerin oluşumu arasında sıkı bir bağlantı vardır. Kent yönetiminde meydana gelen gelişmeler ve değişimler sonucu ortaya çıkan komünler ilk Belediye birimleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Komünler; idari, siyasi, sosyal ve ekonomik yönleri olan, hizmet üreten Belediye birimleridir. Batı Avrupa'da toprak soyluları şehrin yönetimini giderek güç kazanan tüccarlara ve burjuva sınıfına devretmek durumunda kalmışlardır. Komünler de yeminli burjuvalardan oluşmaktadır. Bu komünler günümüzdeki belediyelerin ilk örneklerini oluşturmaktadır.¹⁵ Tarihte Belediyeler ve belediyeler açısından verilebilecek örnekler Roma İmparatorluğu ile başlar. Aslında

¹³ Birgül Ayman Güler, Yerel Yönetimler Ve İnternet, <http://www.tid.gov.tr/Makaleler/R.B.%20%C3%9Cste%2049-60.doc>, Erişim Tarihi: 20.09.2014

¹⁴ Ruşen Keleş, Yerinden Yönetim ve Siyaset, İstanbul: Cem Yayınevi, 2009 s.31

¹⁵ Recep Bozlağan, Yüksel Demirkaya, Türkiye'de Yerel Yönetimler, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2008 s.86

günümüzdeki anlamı ile belediyecilik anlayışı 18. yüzyılın sonlarından itibaren görünmeye başlamaktadır. Ama belediye benzeri Belediyelere Roma İmparatorluğu'nda rastlamak mümkündür. Hükümdar, kendisine bağlı dominyonların sayısının artmasıyla ve denetimi altındaki alanların genişlemesiyle, yetişemediği her alanda otoritesini kendi adına kullanacak yerel yardımcılara ihtiyaç duymuştur. Yerel beyler, yönettikleri bölgede, hükümdar adına hükümdarın otoritesini ve yetkilerini kullanmışlardır. Antik Yunan şehir devletleri ise kendi kendini yöneten ufak örgütlenmelerle kurulmuş demokratik devletlerdi. Roma'da hükümdar yetkilerini yerel beylerle paylaşmaktaydı. Daha doğru bir ifadeyle, yerel beyler hükümdarın yetkilerini ve otoritesini yine hükümdar adına kullanma yetkisine sahipti. Roma'da imparatorluğa yeni katılan ve yerel beylerin hükümdar adına yönettiği bu toprak parçalarına "munucipe" adı verilmekteydi. Munucipe bugün İngilizcede belediye kavramının karşılığı olan Municipality kelimesinin kökenidir. Avrupa'da belediyelerin temelini municipe yönetimleri ile Romalılar atmıştır denilebilir. Municipeler siyasi ve yerel kimi yetkilerle birlikte özellikle yüksek oranda yönetsel, yani idari özerkliğe sahiptilerdi. Yeni kazanılan bu topraklarda yerel halka ticaret ile ilgili büyük yetkiler ve haklar tanınmakla beraber yerel beylere de önemli ölçüde idari özerklik bırakılıyordu. Hükümdarın otoritesinin ve gücünün sürekli üzerinde olmasından dolayı, gerçek anlamda özerk bir Belediye uygulaması olmasa da; günümüz belediyecilik ve Belediye uygulamalarının temeli sayılabilecek olması, Roma'daki municipe yapılanmasını önemli kılmaktadır.¹⁶

Ünlü düşünürlerden Jean Jacques Rousseau ve Kant; birey ile devlet arasında Belediyeler benzeri aracı kurumların varlığına gerek görmemişken; Turgot aracı kurumların gerekliliğini söyleyerek, buna rağmen bunların varlıklarını kendi başlarına sağlayamayacaklarını ifade etmiştir. Turgot (1727-1781) ve Jeremy Bentham (1748-1832) gibi yararçı olarak nitelendirilen düşünürler; devletin genel yararı ile bireylerin yararı arasında bağ görevi üstlenecek şekilde örgütlenmiş birimlerin varlığına dikkat çekmişlerdir. Modern anlamda Belediye kavramının çıkışı da yukarıda belirtildiği üzere bu dönemden sonraya denk gelmektedir. 18. yüzyıl sonu ile 19. yüzyıl başlangıcı, modern anlamda Belediye kavramının ortaya çıktığı dönemdir. Burada Turgot ve Bentham gibi yararçı düşünürlerin önemli etkisi bulunmaktadır. Avrupa'da çağdaş anlamda Belediyelerin oluşmaya başlamasında Turgot'un attığı temeller büyük öneme sahiptir. Bununla beraber Fransız Devrimi sonrası yeniden yapılanmaya giden ve yönetim dizgesinde modern anlamda Belediyelere ağırlık veren Fransa da bu konuda önemli temeller atmıştır. Fransa'daki uygulama ile

¹⁶ Keleş, a.g.e, s.31-32

merkezde toplanan otorite valiler eliyle vesayet yetkisiyle yerel bölgelerde de kullanılmaya çalışıldı. Bir bakıma yönetsel yerinden yönetim anlamına gelen bu uygulamayla; valiler merkezin gücünü yerel bölgelerde kullanacak, buna karşın, yerel halk da valilerin görevlerini kötüye kullanmasını engelleyecekti. Bunun için de Belediyeler konusunda temeller atan Turgot, oluşturulması gerektiğini savunduğu köy belediyelerinin organlarının, bölgedeki toprak sahiplerinin seçimiyle oluşması gerekliliğini vurgulamıştır. ¹⁷ Belediyelerin önemini arttıran bir başka gelişme de liberallerin ve sosyalistlerin Belediyeleri söylemlerinde kullanmaları ve desteklemeleri olmuştur. Özellikle 20. yüzyıl Belediyeler konusunda önemli gelişmelere sahne olmuştur. 20. yüzyılın başlarında liberaller ve sosyalistler tarafından önemli ölçüde kullanılan bu kavram; ikinci dünya savaşı sonrası dönemde daha da önemli bir hale gelmiştir. Belediyeler alanında yaşanan bir diğer önemli gelişme de kamu yönetimi anlayışının değişime uğramasıdır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı 20. yüzyılın ikinci yarısında yerini yeni kamu yönetimi yaklaşımına bırakmaya başlamıştır. 1960'lı yıllarda kendini göstermeye başlayan ekonomik kriz, 1970'li yıllarda ortaya çıkan petrol kriziyle birlikte iyiden iyiye etkisini hissettirmeye başlamıştır. Bu dönemde ekonomik kriz karşısında mali çıkmaza giren batılı refah devletleri; "sınırlı devlet" uygulamasını bir çözüm yolu olarak görmeye başlamışlardır. Bu doğrultuda devletin küçülmesi yoluna giden devletler, kamu hizmetlerinin daha ekonomik ve etkin sunumu çabası içine girmişlerdir. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı Belediyeleri de çeşitli açılardan etkilemiştir. Yerinden yönetimin tanımı ve kapsamı ile birlikte yerel hizmet kavramında da anlam genişlemesi yaşanmıştır. Halkla ilişkiler ve kamu hizmetinin sunulma biçimi gibi kavramlarda da değişiklikler yaşanmıştır. Belediyeler kavramının kapsamı oldukça genişlemiştir. Geleneksel kamu yönetimi yaklaşımına göre Belediyeler yer yönünden Belediyeler, hizmet yönünden yerinden yönetimler ve meslek örgütlerinden oluşmaktaydı. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı bunlara, sivil toplum örgütlerini, gönüllü girişimleri, yurttaş hareketlerini, platformları ve benzeri oluşumları da ekleyerek Belediyelerin kapsamını genişletmiştir. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı doğrultusunda yerel hizmet anlayışında da önemli bir değişim yaşanmıştır. Artık yerel hizmetler sadece Belediye birimlerinin sunduğu hizmet olmaktan çıkmış, sivil toplum örgütleri ile özel sektörün de kamu yararına yerel hizmet sunumuna katılımı öngörülmüştür¹⁸.

Yeni kamu yönetimi yaklaşımına, üretimde "post-fordist" dönüşümün etkisi açısından bakıldığında literatüre yeni bir kavramın girdiği görülmektedir. Bu kavram "girişimci yönetim" kavramıdır. Başta refah devleti olarak adlandırılan ve sonraları

¹⁷ Keleş, a.g.e., s.35-36

¹⁸ Bozlağan ve Demirkaya, a.g.e, s.17

yerine girişimci yönetim kavramı kullanılmaya başlanan bu anlayış, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması aşamasında önemli etkilerde bulunmuştur. Önemli liberal bir anlayışa sahip olan girişimci yönetim anlayışı Belediyeleri işletme yönetim tekniklerine uyarlama yoluna gitmiştir. Bu anlayış da liberal bir bakış açısına sahip ve yerel hizmetlerin işletme teknikleri ile üretilmesi yoluna gidilmesini amaçlamaktadır.¹⁹

İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde siyasal, sosyal, ekonomik birçok konuda büyük değişikliğe giden dünya artık vatandaşlarının refah seviyelerini yükseltmeye çalışan devletlere kavuşmuştu. Devletler, ekonomik gelişmelere paralel olmakla beraber, vatandaşlarının refah seviyesini yükseltmek için onların ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılama yoluna gitmiştir. Bunu da yerinden yönetim uygulamalarına ağırlık vererek yapmaya çalışmıştır. Bununla birlikte, Belediyeler liberaller tarafından da yoğun olarak kullanılan bir kavram olmaya başlamıştı. Özellikle 20. yüzyılın son çeyreğine doğru, dünyanın her noktasını bir pazar haline getirmeye çalışan liberallerin, Belediyeleri kullandıkları görülmektedir. Bu uygulama 20. yüzyılın sonunda başlamakla beraber 21. yüzyılın başında da halen devam etmektedir. Liberaller, Belediyelerin ellerinde olan kamu hizmetlerinin özelleştirilerek pazara açılmasına çalışmaktadır. Belediyelerin yerel halka sunmuş olduğu kamu hizmetlerinin özelleştirilmeye çalışılması ulusaşırı şirketlerin pazar paylarını büyütmelemlerine yönelik bir çabadan öteye geçememektedir. Ülkemizde 21. yüzyılın başlarından itibaren uygulanmaya çalışılan Belediyeler reformu da yukarıda tanıtılmaya çalışılan zihniyetten büyük oranda etkilenmektedir. Liberallerin yüzyılı aşkın süredir yerleştirmeye çalıştığı şey, yukarıda da belirtildiği gibi, ulusaşırı şirketlerin pazar paylarını artırmaktır. Bu görüşe göre, kamu hizmetleri Belediyeler tarafından değil de özelleştirme sonunda görevi üstlenecek şirketler tarafından yerine getirilecektir. Liberallere göre yerel halkın ihtiyaç duyduğu kamu hizmetleri özelleştirilmeli. Mesela suyu örnek alacak olursak, suyun yönetimi idaresi tamamen bir şirkete bırakılacak. Suyla beraber, katı atık toplama, kent içi trafik düzenlemesi, altyapı hizmetleri, çevre düzenlemesi gibi hizmetlerin özelleştirilmesini istemektedirler. Bu hizmetlerin özelleşmesi sonucunda, fiyatları da piyasa ekonomisine göre belirlenecek. Aslında, şu anki uygulama ve liberallerin istediği uygulama arasındaki en önemli fark, kamu hizmetlerinin sunumu aşamasında oluşacak amaçtır.²⁰ Yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuş olan Belediyelerin ilk amacı; o bölgedeki yerel halkın ihtiyacına cevap verebilecek kamu

¹⁹ Halil İbrahim Aydın, **Sosyo-Ekonomik Dönüşüm Sürecinde Belediyeler**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004 s.71

²⁰ Keleş, a.g.e s.45

hizmetleri üretmektir. Bu hizmetlerin maddi karşılığını da çeşitli şekillerde toplayan bu örgüt asla kar amacı gütmemektedir. Her zaman ilk amaç yerel halkın ihtiyaçlarına etkin bir biçimde cevap verebilmektir. Buna karşın liberallerin savunduğu ve son yıllarda özellikle bazı Avrupa ülkelerinde uygulanmaya başlayan kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi sonucu kamu hizmetlerini üretecek olan şirketin ilk amacı ekonomik karını en üst seviyeye çıkarmak olacaktır. Özelleştirme sonucu kamu hizmetini sunacak olan şirket yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmet ve mal üretimini doğası gereği kar için yapacaktır. Başlı başına büyük tehlike olarak görülmesi gereken bu uygulama, yaygınlık kazandığı durumda; vatandaşlar ceplerindeki paranın karşılığı kadar hizmet satın alabileceklerdir. Çünkü bu şekilde artık kamu hizmetleri de anlam değiştirerek artık piyasa malı olacaklardır. Fiyatları da piyasaya şartlarına göre belirlenecek olan kamu hizmetlerinden zengin vatandaşlar istedikleri gibi yararlanırken, ekonomik gücü olmayan vatandaşlar hayatlarının devamı için asgari önem taşıyan kamu hizmetlerini bile alamayacaklardır. Belediyeler ve kamu hizmetleri konusunda dünya çapında büyük dönüşüm yaşanan şu dönemde, yaşananlara liberal çevrenin amaçlarını bilerek bakılması önemli bir farkındalık oluşturacaktır²¹

1.3. Belediyelerin Önemi

Yerel hizmetler, üzerinde geniş biçimde denetim yükümlülükleri olan, kanunlarla genel çerçevesi belirlenen haklara sahip, temsili nitelikleri olan, özel gelir kaynakları, personeli ve kamu tüzel yapısı olan birimlerdir. Belediyeler, toplumsal davranışları etkilediği kadar, bireysel hareketlere de yön verebilmektedir. Yerel konuların, olgun insan davranışları çerçevesinde tartışılması ve bireylerin birbirlerinin fikirlerine saygılı davranması, alınacak kararlara hoşgörülle yaklaşmasında, Belediyelerin etkisi büyüktür. Demokrasinin ülke düzeyinde başarıya ulaşması için, yerel idareler seviyesinde başarının sağlanmış olması gereklidir²². Yerel düzeyde alınan kararlara merkezi yönetimler daha az müdahale etmeli ve karışmalı, kararlar yerel halka yönelik olmalıdır. Yerel idare meclisi; yerel halk, yerel firma ve iş adamlarıyla ortak çalışmalar yürütmelidir.

Belediyeler, coğrafi bir gerekliliğin, bir geleneğin, bir sosyolojik nedenin bazen de tamamıyla politik bir amacın sonucu olarak ya da herhangi bir nedenle

²¹ Umut İpekten, Yerel Yönetimlerde Kamusal Hizmet Sunumunda Etkinlik: Malatya Belediyesine İlişkin Bir Alan Araştırması, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2011, s.50 (**Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**)

²² İ. Dalkıran, Belediyelerde Halkla İlişkiler ve Ankara Örneği, (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**), Gazi Üniversitesi SBE ,Ankara 1986, s. 48

ortaya çıkabilirler. Ancak bir kez oluştuktan sonra kuruluş amaçları dışında da görevleri üzerine alırlar. Belediyeler özellikle eşitliğe ve özgürlüğe büyük önem vererek, demokratik bir süreç izlemekte ve halkında katılımını destekleyen bir anlayış benimseyerek, verimlilik ve etkinlik açısından daha net bir tavır sergilemektedir.²³

Coğrafi olarak farklılıklar neticesinde Belediyenin çok daha fazla önem kazandığı yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun başlıca nedeni olarak da halkın istek ve taleplerinin farklı olması ve bunların standart bir şekilde eksiksiz olarak tamamlanabilmesidir. Bunun yanı sıra hiyerarşik açıdan denetimin kolaylaşması, kararların daha hızlı alınabilmesi, çeşitli atıl kapasitelerin kullanılabilmesi, zaman kayıplarından kurtulabilmesi açısından da önem teşkil etmektedir.²⁴

Başka bir açıdan bakıldığında Belediyelerin önemi farklı bakış açıları ile de incelenmektedir. Belediyeler özellikle halkın seçimiyle geldiğinden, onlara daha yakın olmakta, böylelikle onların ihtiyaçlarını ve isteklerini daha rahat algılayarak, daha hızlı cevap verebilmektedirler. Bu sayede etkinlik ve verimlilik daha yüksek düzeyde tutulmaktadır. Merkezi yönetimin büyük ölçüde yükünü hafifleten Belediyeler, merkezi yönetime oranla çok daha aktif, girişken ve dinamik bir yapıdadırlar. Daha demokratik bir düzeye sahip olan Belediyelerde, merkeziyetçiliğin karşılaştığı sorunların çözümü daha hız kazanmakta ve merkezi yönetimi destekleyici bir rol üstlenmektedir.²⁵

Merkezi yönetimden ayrı olarak Belediyeler örgütlerinin var olma nedeni, insanların bir arada yaşamaya başladığı tarihte, birlikte yaşamalarından kaynaklanan gereksinimlerini karşılama zorunluluğundan ortaya çıkmıştır. Özellikle büyük yerleşim bölgeleri dışında yaşamlarını sürdüren insanlar, öncelikle toplum yaşamında yasal düzenin aksamadan yürütülmesi için güvenlik sistemi ve düzenini düşünerek, birlikte yaşamaktan doğan gereksinimlerini gidermek için örgütlenmişler ve bu gereksinimlerini bizzat kendileri giderme yoluna gitmişlerdir. Ortaçağ döneminde merkezi gücün zayıflaması ile insanların toplu olarak yaşamalarından doğan gereksinimlerini kendileri örgütlenerek gidermeleri giderek daha güçlü bir şekilde hissedilen bir zorunluluk olmuş ve kentlerde yaşayan insanların ortak gereksinimlerini karşılamak üzere resmi örgütler oluşmaya başlamıştır. Daha

²³ Kemal Görmez, “**Yerel Demokrasi ve Türkiye**”, Vadi Yayınları, Ankara 1997 s.46

²⁴ H. O. Köse, “*Yerel Yönetim Olgusu ve Küreselleşme Sürecindeki Yükselişi*”, Sayıştay Dergisi, Sayı 52,2004 s. 31.

²⁵ Köse, a.g.e, s.26.

sonraları ekonomik yönden önem taşıyan bazı kentlere hükümdar buyrukları ile kent yaşayanlarına kendi kendilerini yönetme hakları verilmiştir.²⁶

Belediyeler, ülkenin tamamına hitap eden merkezi yönetimin yanı sıra kamu yönetiminde son derece önemli bir konuma sahip olmuşlardır. Bir ülkenin Belediyelerdeki düzeyine bakıldığında öncelikle o ülkenin demokratikleşme düzeyine bakmak gerekmektedir. Bunun yanı sıra verimlilik, etkinlik ve işlerlik de önemli kavramlar olarak Belediyeler için bakılması gereken unsurlar arasındadır. Belediyeler gerek örgütlenme gerekse yasal sorumlulukları çerçevesinde, sosyal politikaların da başlıca uygulayıcılarından biri durumundadır. Yakından izlenmesinin bile çoğunlukla güçleştiği toplumsal değişim süreçleri ve insan yaşamına yansımaları, günümüzde çoğu hizmetlerin yerellik kazanması zorunluluğunu getirmekte, dolayısıyla insanların çeşitli gereksinimlerinin başlangıç noktası Belediyeler olmaktadır.²⁷

Uluslar, klasik anlamda bölünmezliği olan, toplumun tamamını ilgilendiren güvenlik, savunma ve bu sistemlere ait hukuksal düzenin korunması, birtakım altyapı unsurlarının oluşturulması gibi taleplerin giderilmesi işlevlerini yaparken, yerel konumdaki kamuya bağlı mal ve hizmet ihtiyaçlarının yerine getirilmesinde görev almaktadır. Buradaki temel amaç ise, bu örgütlerin merkezi yönetime göre tüm üretim ve paylaşımını, yöre halkının talep ve istekleri doğrultusunda daha etkin ve verimli bir düzeyde yerine getirebilecekleri olmasıdır.

Belediyelere yönelik hemen hemen tüm klasik kuramların odak noktasında, Belediyenin demokrasi bakımından değerleri ve bu örgütlerin bir üst seviyedeki yönetimlere nazaran kamu hizmetlerini yerine getirmede çok daha fazla etkin ve verimli olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, bazı ülkelerde bu örgütlerin demokratik özellikleri ve etkinlikleri üzerinde odaklanılırken, bazılarında ise yerel hizmetlerin yerine getirilmesinde bir araç olarak görülmüşlerdir. Bir örnek vermek gerekirse, İngiltere’de 19. Yüzyıldan beri demokratik özelliğine rağmen Belediyelerin ön plana çıkan niteliği, bu örgütlerin kamu hizmetlerindeki etkinliğini gösterebiliriz. Belediyelerin kamu hizmetlerini paylaştıran bir kuruluş olarak etkinliği, yirminci yüzyılda bu ülkede gerçekleştirilen tüm reformların ve 70’li yıllarda yapı ve işlevlerinde gelişen değişikliklerin temelini oluşturmuştur.²⁸

Belediye, insanların doğasından ötürü bir arada, gruplar halinde yaşamalarının sonucunda oluşan sosyal anlamda örgütlenmiş bir birlik olarak anılmaktadır. Yerel halk gereksinimlerin sağlanması için zaruri ve faydalı olan işlerin

²⁶ Metin Günday, “**İdare Hukuku**”, İmaj Yayıncılık, 3.b. Ankara, 1998, s.45

²⁷ Bilal Eryılmaz, “**Kamu Yönetimi**” Erkan Matbaacılık, 4.b. İstanbul, 1998, s.115

²⁸ H.Yunus Ersöz, “**Sosyal Politika Açısından Yerel Yönetimler** (İngiltere, İsveç ve Türkiye Örneği)” İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2000 s.78

yapılması gereği, politik, ekonomik ve toplumsal örgütlenme gereksinimi ve tarihsel gelenekler Belediyelerin oluş nedenleri olarak sayılabilir. Belediyeler halkın kendisinden beklediği bu görevlerini kamu hizmeti algısı açısından içinde, demokrasi ilkesi açısından, çoğulcu ve insan haklarını ön planda tutan yöntemlerle kurumlendirilmiş organları ve işlevleri yardımıyla gerçekleştirir.²⁹

Halkın gündelik yaşamlarına yönelik olan sosyal ihtiyaçlarının sağlanmasında yerel ölçülerdeki örgütlenmelerin ulusal düzeydeki kurumlaşmadan daha fonksiyonel olduğu açıktır. Güvenlik ve kalkınma gibi daha uzun dönemli ve geniş içerikli ihtiyaçların sağlanmasında ulusal ölçek daha akla uygun bir kurumlaşma düzeyi olmakla beraber, ulaşım, sağlıklı barınma, içme suyu gibi gündelik yaşamı ilgilendiren uygar gereksinimlerin yerel örgütlenme kanalıyla sağlanmaya çalışılması, insanlık tarihi boyunca varlığını sürdüren bir olgu olmaktadır.

Hizmetlerin yerinden sağlanması hedeflenerek oluşturulan Belediyelerin, kent ya da bölge sakinlerinin ortak istek ve taleplerini en iyi biçimde karşılayabilmeleri ve bunu zaman açısından daha hızlı olarak sağlamaları, merkezi yönetime göre yapılmaktadır. Diğer yandan yerel ölçülerdeki kurumlaşma, çoğunlukla merkezi örgütlenmenin de özünü oluşturmuş, halkın Belediyelerde kazandığı deneyimler ve aldıkları yönetim kültürü, merkezi kurumlaşmanın geliştirilmesine de yardımcı olmuştur. Dolayısıyla Belediyelerin ülkelerin çoğunda toplumun sosyal, politik, ekonomik ve kültürel açıdan gelişmesinde önemli etkilerinin olduğu inkar edilemez.

Aynı şekilde, kentlerin merkezi yönetim karşısında bağımsızlık kazanarak yapısal değişiklikle Belediye kavramının meydana gelmesi, ekonomik açıdan sosyal hiyerarşinin etkisinin önemi de bilinmektedir. Bu etki özellikle İstanbul gibi kültürel ve ekonomik etkinliklerin ve yabancıların yoğun olduğu Beyoğlu semtinde ilk belediyenin oluşmasında açıkça görülür. 1877’de yürürlüğe konulan Belediyeler Kanununu onaylamasından sonra belediyeler, yalnızca ekonomik yönden gelişmiş, belirli bir yatırıma sahip sınıfları içine alan, dış dünyaya açık ve ticaret örgütlenme ilişkilerin yoğun olduğu liman alanlarında kurulabilmiştir.

Günümüzde ise Belediyei ön plana alan sosyal etkenler önemini gittikçe daha fazla arttırmaktadır. Küreselleşmenin en büyük sosyal olgusu olarak ele alınan kentleşme ve kent yapılaşma süreci, kent nüfusunun hızlı biçimde artışıyla birlikte, bu nüfusun özelliği ve bileşimini de gittikçe daha fazla değişime uğratmakta, özellikle büyükşehir alanlarının değişen demografik boyutu, yerel ihtiyaçları ve bunlara etkin

²⁹ Adalet Bayramoğlu Alada, “**Yerel Yönetim ve Ahlak**”, Yerel Yönetimin Geliştirilmesi ve Programı El Kitapları Dizisi, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve IULA-EMME, İstanbul, 1994, s.7

biçimde bilinerek kurumsal yapılanmayı da etkilemektedir. Özellikle ticari ve endüstriyel kollarda yatırımların yoğunluk kazandığı metropoliten alanlarda yerel sorunların merkezden çözümü gitgide zorlaşmakta, bu sorunların yerinden çözümü gerekliliği doğmaktadır. Bu da Belediyelerin gücünün ve işlevlerinin arttırılmasını zorunlu kılmaktadır.³⁰

Yerel özelliklere sahip kamu hizmetlerinin sağlanmasında yararlanılan örgütlenme çeşitlerinden biri olan Belediyeler, görevleri ve nitelikleri dikkate alındığında yerel özellikli hizmetler yönetimi bakımından farklı bir bakış açısı ile daha demokratik algılanmaktadır. Belediye açısından incelendiğinde bahsi geçen yönetimlerin etkililik değerinin yanı sıra, demokrasi başlığı altında toplanan özerklik ve katılım değerleri de önem kazanmaktadır.³¹

Belediye demokratik bir süreçtir ve organları yerel halk tarafından verilen oylar sonucunda belirlenmektedir. Bu açıdan da işlerliğinde halkı temel olarak benimsemektedir. Aynı zamanda seçmen bölge halkına karşı sorumlu olan temsilcilerin, yerel ihtiyaçlara duyarlı olması gerekliliği de kaçınılmazdır. Bunun yanı sıra Belediyenin, halka, yönetime katılımı teşvik amacıyla fazladan olanaklar sunmasından dolayı da özel bir yeri vardır. Bu tür çoğulcu katılım ise demokrasinin korunmasını sağlamak ve ülkenin, uzmanlaşmış yönetsel ve politik küçük bir kesim tarafından yönetilmesi zorunluluğunu ortadan kaldırmak yönünden de önem kazanmaktadır. Bir başka ifadeyle, Belediyelerin, demokratik ortamın oluşmasında ve bu geleneğin yaşatılmasında oldukça etkin rolleri vardır. Devletin işlevsel yapısının tekelci sistemde toplanmasına engel olarak, bu gücün dengelenmesini sağlayarak, geniş tabanlı bir katılım işlevi ile de antidemokratik yapılaşmaları önlemektedir. Zira Belediyelerin varlığı, merkezi yönetimin gücünün kısmen etkinliğini kaybetmesini sağlamaktadır. Politik dengeyi geliştirerek kamu politikalarına halk katılımını teşvik için büyük olanaklar sadece demokratik etkenlerle gerçekleşmektedir. Bu yönüyle Belediyeler özerkliği, serbestlik duygusunu ve toplumun gereksinimlerini sağlayacak etkinliklerde bulunarak da refah duygusunu geliştirirler. Demokratik yaşamın temelini teşkil eden Belediyeler, halka hizmet verme hususunda ön planda olan, vatandaşların ana günlük gereksinimlerini sağlayan vazgeçilmez unsurlardır. Yerel hizmetlerin halka etkin ve hızlı bir biçimde verilmesinde ve aynı zamanda da adaletli ve dengeli olarak yararlandırılmasında oldukça etkin olan Belediyeler, yasalarla kendilerine verilen yetkileri kullanırlar. Belediyeler halka kamu hizmeti verirken aynı zamanda da demokrasiyi savunan araçlardır. Geçmişten günümüze insana yönelik olan hizmetlerin var olduğu ve

³⁰ Acar Örnek, "**Kamu Yönetimi**" Meram Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998 s.83

³¹ Oya Çiftçi, "**Yerel Yönetimlerde Temsil Belediye Örneği**" TODAİE Yayını, Ankara 1989 s.6

günümüzde de bunları halen taleplerinin varlığı yadsınamaz bir gerçeklik oluşturmaktadır. İnsanların topluca yaşamaya başlamalarından dolayı temizlik, su, ulaştırma, kanalizasyon vb. gibi ortak hizmetlere gerek duyulmaktadır. Kamuya ait ya da yarı kamusal olarak tanımlanan bu gereksinimler, insanların bir arada yaşamaları nedeniyle oluşmaktadır.³²

Günümüzde Belediyeler ile demokrasi arasında sıkı bağlar olduğu, tüm dünya kamuoyu tarafından onaylanan hususlardan olmaktadır. Tüm ülkelerde yararının inkâr edilememesine karşın hiç bir ülkede bu örgütlere demokrasinin yoğun olarak yaşandığı ülkelerdeki gibi gerçek bir gereksinim duyulmamaktadır. Bunların dışında Belediyelerin özerkliği koruma gibi önemli bir fonksiyonu da bulunmaktadır. Demokrasinin getirdiği bu fonksiyonlar, kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesinin yanı sıra, bireylere refah dolu bir yaşam sağlamasını da kolaylaştırır. Belediyeler yönetenlerle yönetilenler arasında daha sıkı ve etkin ilişkiler geliştirerek, vatandaşların politik sorumluluk duygularının gelişmesine katkıda bulunurlar. Dolayısıyla Belediyeler, seçimlerle göreve gelen organları kanalıyla demokrasinin yer etmesine katkıda bulunan, politik bir okul fonksiyonunu da yürütürler.³³

1.4. Belediyelerde Belediyenin Görev, Sorumluluk Ve Yetkileri

Arapça da “Medine” kelimesiyle ilişkilendirilen belediye kelimesi, belde kökünden türetilen bir yapıdır. Medine kelimesi kent sayılabilecek yerlerdeki yaşam biçimiyle bu yerleşim alanlarının dışındaki yaşam biçimini, hem iktisadi faaliyet hem de yaşamın ortaya çıkardığı ilişkileri birbirinden ayırmak için kullanılmaktadır. Bu kavramın karşıtı olan “karye” kelimesi ise göçebe ve kırsal hayatı ifade etmek için kullanılmaktadır. Medeni ve bedevi kelimeleri dilimizde kentlerde yaşayan uygar insanlarla kırsal alanda yaşayan göçebelere açıklamakta kullanılmaktadır.³⁴

Günümüzde bilim ve teknolojideki hızlı değişimler, kentteki hızlı nüfus artışı halkın ihtiyaçlarının değişmesi ve çeşitlenmesi Belediye kuruluşları içinde belediyeleri daha anlamlı hale getirmiştir³⁵

³² Halil Nadaroğlu, “**Mahalli İdareler**”, Beta Yayınevi, 3.b. İstanbul 1986, s.7

³³ Abdülkadir Aksu, “*Belediyelerin Yetkilerinin Budanması*” Yeni Türkiye, (Yönetimde Yeniden Yapılanma Özel Sayısı), Mayıs-Haziran 1995, s.413

³⁴ Şerif Öner, **Yeni Mevzuat Çerçevesinde Türkiye ‘de Belediye Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006 s:54

³⁵ Bilal Eryılmaz, Mustafa Lütfi Şen, Musa Eken (ed.), “**Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimi**”, Kamu Yönetimi Yazıları, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2007, s. 542 – 561.

Bir Belediye birimi olarak belediye genel olarak yerel ortak ihtiyaçları karşılamak üzere kurulmuş birimler olup, dünyanın birçok ülkesinde halka en yakın kuruluşlardır. Bu kuruluşlar, sundukları hizmetler yönünden olduğu kadar, bir ülkenin demokratik rejimi yönünden de büyük önem taşırlar. Diğer yandan, bu yönetimlerin yaptıkları hizmetler, insan yaşamını etkileyen ve insanların en yakından izledikleri ve değerlendirdikleri hizmetlerdir Halka en yakın yönetim birimi olan belediyeler, yerel hizmet sunumunda olduğu gibi, demokratiklik potansiyeli olarak da diğer yönetim birimlerinden daha önceliklidir.³⁶

Toplumun en yakından ilişki içerisinde bulunduğu Belediyeler, dünyanın her yerinde kamu yönetimi içerisinde önemli ve vazgeçilmez bir yere sahiptirler. Kent içi ulaşım, atık yönetimi, su temini, hava kirliliği denetimi vb. birçok konuda yetkili olan belediyeler, Belediyelerin en fonksiyonel ve hizmet alanı en geniş olan birimleridir. Dolayısıyla, toplum hayatındaki en önemli Belediyeler olma özellikleri ile belediyelere Avrupa ve Dünya'daki duruma paralel olarak Türkiye'de de gittikçe daha fazla önem verilmektedir. Belediyeler bir kamu hizmet işletmesi olma özelliğinin yanı sıra siyasi bir kurum olma niteliğini de taşıyan taşımaktadırlar. Kamu kuruluşlarının en belirgin özellikleri; belirli bir bölgede yaşayan insanların tümünü ilgilendiren kamu hizmetlerini gerçekleştirmek amacıyla kurulmuş olmaları, tüzel kişiliğe sahip olmaları, kendilerine özgü bir kimliğe dolayısıyla belirli ölçülerde özerkliğe sahip olmaları, buna bağlı olarak da kendi adlarına karar verme yetisi ve devletten ayrı mal varlığına ve bütçeye sahip olmalarıdır. Kamudaki hizmet işletmeleri, kâr amacı taşımayan kamu kuruluşları olarak da nitelendirilebilir. Bu kurumların en önemli amaçları toplum yararına çalışarak topluma hizmet etmektir. Dolayısıyla kamu kuruluşlarının tüm bu özelliklerini içermeleri nedeniyle belediyeler de kamu kuruluşları arasındadır. Öncelikli amaçları; bölge sınırları içerisinde yaşayan halkın beklenti ve ihtiyaçlarını dikkate alarak, sunmuş oldukları hizmetlerle onların yaşam kalitelerini ve memnuniyetlerini en üst düzeye çıkarmaktır.

Belediyelerin halka daha yakın ve küçük ölçekli birimler olması sonucu hizmetlerin sunulmasında, halkın taleplerini karşılama ve sorunları çözme konusunda daha hızlı ve etkin olma imkânına sahiptirler. Belediyeler sundukları hizmet yönünden halkın günlük yaşamında büyük öneme sahiptirler.

Belediyeler, bölge halkı tarafından seçilmiş belediye başkanları tarafından yönetilen kuruluşlar olduklarından siyasi bir örgüt özelliği de taşımaktadırlar. Belediye başkanlarının siyasi bir tercih sonucu seçimle göreve gelmeleri nedeniyle,

³⁶ Esra Siverekli Demircan, "Yeni Ekonomik Düzendeki Küreselleşme, Yerelleşme Bağlamında Belediyelerde Yeni Mali Yönetim Anlayışı" Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı 29, Aralık-Temmuz, 2007 S:138

belediyelerin siyasi yönleri de dikkate alınmalıdır. Bu açıdan bakıldığında belediyeler, hizmet sunmakla yükümlü oldukları halkın merkezi yönetim karşısındaki savunucuları durumundadırlar. Diğer bir ifadeyle, mevzuat gereği merkezi yönetimlerce sınırlanmış olan belediyeler, siyasal irade ve hizmet sunma açısından da kamu tarafından sınırlandırılmışlardır. Bu nedenle belediye hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi, koordine ve kontrol edilmesi önemli faaliyetler olarak değerlendirilmelidir³⁷.

Belediye sınırları içinde birden fazla ilçesi bulunan şehirlere büyük şehir, büyük şehir belediye sınırları içinde kalan ilçelerde kurulan belediyelere de ilçe belediyesi denilmektedir. Büyük şehirlerde büyük şehrin adıyla bir Büyük Şehir Belediyesi ve ilçelerde de ilçelerin adını taşıyan ilçe belediyeleri kurulması öngörülmektedir. Merkez ilçeler ayrı bir ilçe sayılarak bu ilçenin büyük şehir belediyeleri içinde kalan kısmında Merkez İlçe Belediyesi adı ile bir belediye kurulmaktadır. Büyük şehir belediyesinin sınırları, büyük şehirlerin ismini aldıkları şehirlerin belediye sınırlarıdır. İlçe belediyelerinin sınırları ise, bu ilçelerin büyük şehir belediyesi içinde kalan kısımlarının sınırlarıdır.³⁸

Belediyeler içerisinde önemli bir yere sahip olan ve yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamada en aktif birimler olan belediyelerin yapmaları gereken hizmetler, yasal bir çerçeveye dayandırılmıştır. Belediyelerin mevcut kanunların dışına çıkarak sadece halkın talepleri yönünde hizmet sunması imkânsızdır. Bu doğrultuda belediyelerin kuruluş ve görevleri 1580 Sayılı Belediyeler Kanunu'nda şu şekilde belirtilmiştir: "Belediye, beldenin ve belde sakinlerinin mahalli mahiyete müşterek ve medeni ihtiyaçlarını tanzim ve tasfiye ile mükellef hükmi bir şahsiyettir". Belediyeler, yasal zorunluluklardan dolayı yerine getirmek durumunda oldukları hizmetlerin yanı sıra siyasal yönleri nedeniyle de gerçekleştirdikleri hizmetleri niteliksel ve niceliksel olarak iyileştirmeye çalışmaktadırlar. Belediyelerin bu çalışmaları yerine getirirken kullanabilecekleri kaynaklar ise yasalar çerçevesinde sınırlandırılmıştır. Söz konusu sınırlı kaynaklarla çeşitli hizmetleri eş anlı olarak farklı şartlar altında sunmak, belediyelerin temel görevlerini oluşturmaktadır.

Belediyeler şehir ve beldelerin belediye sınırları dâhilinde yerel hizmetlerini görmek üzere kurulmuşlardır. En önemli Belediye birimi olan belediye, nüfusu 5.000'den fazla olan yerleşim birimleri ile nüfusu ne kadar olursa olsun tüm il ve ilçelerde kurulur. İl ve ilçe merkezlerinde belediye kurulması zorunlu iken nüfusu 5.000'den fazla olan beldelerde kurulabilmesi belli bir prosedüre bağlıdır. Bunun için bir veya birden fazla köyün köy ihtiyar meclisinin kararı veya seçmenlerinin en az

³⁷ Ömer Torlak, **Belediyelerde Hizmet Yönetimi Ve Pazarlama**, Seçkin Yayınevi, Ankara, 1999 s.173

³⁸ N. Tortop, **Mahalli idareler**, Yargı Yayınları, Ankara, 1999 s. 320

yarısından bir fazlasının mahallin en büyük mülkü idare amirine yazılı başvurusu ya da valiliğin kendiliğinden buna gerek görmesi durumunda, valinin bildirişi üzerine, mahalli seçim kurulları, on beş gün içerisinde köyde veya köy kısımlarında kayıtlı seçmenlerin oylarını alır ve sonucu bir tutanakla valiliğe bildirir. İşlem dosyası valinin görüşüyle birlikte İçişleri Bakanlığına gönderilir. Danıştay'ın görüşü alınarak müşterek kararname ile o yerde belediye kurulur. Yeni iskân nedeniyle oluşturulan ve nüfusu 5.000 ve üzerinde olan herhangi bir yerleşim yerinde, İçişleri Bakanlığı'nın önerisi üzerine müşterek kararname ile belediye kurulabilir. Belediye olduktan sonra zamanla nüfusu 2.000'in altına düşen belediyeler, Danıştay'ın görüşü alınarak İçişleri Bakanlığının önerisi üzerine müşterek kararname ile tekrar köye dönüştürülür.³⁹

Günümüzde, hem parlamenter hem de merkezi yönetim şekline sahip tüm ülkelerde, Belediyelerle karşılaşmaktadır. Ülkeden ülkeye farklılık gösteren bu sistemleri, ülkemizde daha çok belediyeler temsil etmektedir. Belediyeler Belediyelerin ilk kuruluşlarını oluşturmaktadır. Temel belediye hizmetlerine ulaşmada yaşanan sıkıntılar sebebiyle, 1984 yılında yapılan kanuni düzenleme olan 3030 sayılı yasa yürürlüğe girmiştir. 3030 sayılı yasayla kurulan Büyükşehir belediye sisteminde, belediye sınırları içerisinde birden fazla ilçe bulunan şehirler "büyükşehir" olarak tanımlanmaktadır. Kanunlar çerçevesindeki bu yeniden tanımlamadan sonra ise, büyükşehir olarak tanımlanan belediyelerin gelişimi diğer belediyelere oranla oldukça artmıştır. Özellikle sanayinin ağırlıklı olduğu yerlerde ve kıyı kesimlerinde, büyükşehir belediyeleri, Anadolu'da bulunan büyükşehir belediyelerine oranla daha fazla gelişmiş ve nüfus yoğunluğunu bünyesinde toplamıştır. Köyden kente göçlerin artmasıyla da İstanbul, Ankara ve İzmir gibi kentler giderek genişlemiş; bu durum bir taraftan merkezdeki belediyenin iyice büyümesine, diğer taraftan şehir merkezinin çevresinde yeni yerleşim birimleri oluşturmuştur⁴⁰. Son yıllarda ise, belediye yapılandırılma çalışmalarında, nüfusun metropol kentlerden Anadolu'daki büyükşehirlere kaydırılması amacıyla, iç bölgelerdeki büyükşehir belediyelerine ağırlık verilmiş ve çekim merkezleri haline getirilmeye çalışılmıştır. Bu şehirlerarasında, özellikle Konya ve Kayseri başta olmak üzere gelişmeye aday büyükşehir belediyeleri desteklenmiş, hizmet anlayışının sorunsuz ilerleyebilmesi için anayasal çerçevede yapılandırılmalar oluşturulmuştur. Oluşturulan bu yapılanma sayesinde özellikle Konya daha iyi hizmet almaya başlamış, sorunların çözümü ve kentin gelişimi hızlanmıştır. Konya gecekondusu

³⁹ Ahmet Hamdi Aydın, **Türk Kamu Yönetimi**, Seçkin Yayınları, Ankara, 2009 S:150

⁴⁰ Alev Ayyıldız Kızıl, **Yerel Yönetimlerde Kurum İçi Hizmet Birimlerinde Halkla İlişkiler Eğitimi:Konya Büyükşehir Belediyesi Koski Örneği**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**), 2010 S.31

olmayan tek şehir konumundadır. Büyük bir nüfus artışı olmasına rağmen, Konya Büyükşehir Belediye sınırları dâhilinde gecekondular oluşmamış, kooperatifçilik vasıtası ile şehirleşme, konutlaşma gerçekleşmiştir⁴¹. Konya'nın içme suyu ihtiyacını karşılayan Konya Büyükşehir Belediyesi Su ve Kanalizasyon İdaresi (KOSKİ) ise kentin büyükşehir belediyesi olmasından sonra belediye bünyesinde kurulmuştur. 1989 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 1989/14524 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kurulan KOSKİ içme suyunun teminin yanı sıra sulama çalışmaları ve atık suyun geri kazandırılması gibi konularda da faaliyet yürütmektedir.

Bir yerel yönetim birimi olarak belediye genel olarak yerel ortak ihtiyaçları karşılamak üzere kurulmuş birimler olup, dünyanın birçok ülkesinde halka en yakın kuruluşlardır. Bu kuruluşlar, sundukları hizmetler yönünden olduğu kadar, bir ülkenin demokratik rejimi yönünden de büyük önem taşırlar. Diğer yandan, bu yönetimlerin yaptıkları hizmetler, insan yaşamını etkileyen ve insanların en yakından izledikleri ve değerlendirdikleri hizmetlerdir Halka en yakın yönetim birimi olan belediyeler, yerel hizmet sunumunda olduğu gibi, demokratiklik potansiyeli olarak da diğer yönetim birimlerinden daha önceliklidir⁴²

Belediyelerin görevleri esas itibari ile beldelerini geliştirip güzelleştirmek ve belde sakinlerinin yerel ortak ihtiyaçlarını karşılamaktır. Şöyle bir baktığımızda, belediyelerin günlük yaşantımızda iç içe olduğumuz en önemli Belediye kuruluşlarından biri olduğunu görürüz. Evimizde kullandığımız suyun sağlanmasından, çöplerin toplanmasına; sokakların temizliğinden şehir içi ulaşımına kadar daha nice hizmetler belediyelerin görevleri arasındadır. Bunun yanında sokaklara isim vermek ve binaları numaralandırmak, kanun, tüzük ve bazı yönetmeliklerle diğer mevzuatın belediyeler aracılığıyla halka duyurulmasını öngördüğü hususları ilan etmek, evlendirme işlemlerini yapmak gibi çeşitli görevler de verilmiştir. Belediye sınırları içinde bulunan iş yerlerinin hafta tatil günlerinde ve bir günün belli saatlerinde kapatılarak buralarda çalışan kimselerin dinlenmesini sağlamak ve böylece insan sağlığını, iş güvenliğini ve piyasa düzenini korumaya yardım etmek amacıyla belediyelere hafta tatilini ve öğlen dinlenmesini tespit etmek, düzenlemek, uygulamak ve denetlemek görevleri verilmiştir.

Belediyelerin görev, yetki ve sorumlulukları ülke ve dönem itibariyle değişiklikler göstermektedir. Ülkemizde 1930 yılında çıkarılan Belediye Kanunu belediyelerin üzerine çok fazla görev yüklemişti ve bu o dönemde gelişmiş ülkelerde

⁴¹ Y. Aktay, Y., *Küresel Kentleşme Konya Örneği*, Konya Büyükşehir Belediyesi Sosyal Araştırmalar Merkezi Yayını, Konya. 2005 S.77

⁴² Esra Siverekli Demircan, "Yeni Ekonomik Düzendeki Küreselleşme, Yerelleşme Bağlamında Belediyelerde Yeni Mali Yönetim Anlayışı" Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı 29, Aralık-Temmuz, 2007 S:138

bile görülmemiş bir durumdu. Belediyelerin yapmak zorunda olduğu yetmişin üzerinde görev sayılmıştır. Mevcut görevler dönem dönem yapılan düzenlemelerle daha da artmıştır.⁴³

Belediye hizmetlerinin ilk temel yasal dayanağı, 1930 tarih ve 1580 sayılı belediyeler kanunudur. Bu kanun, Fransız idari sisteminden esinlenilerek hazırlanmış olup, bu dönem için, modern bir belediye sistemi önermiştir. Belediye hizmetlerinde ikinci yasal mevzuat, 1984 tarih ve 3030 sayılı Büyük kent Belediyeleri hakkındaki kanundur. 1970'lerden 1980'lere kadar ise, Türkiye'nin siyasal gündeminde belediyelerin yapısında önemli değişiklikler olmuştur. Toplumun demokratikleşmesini savunan kesimlerin, yeni bir belediyecilik anlayışını demokratikleşme çabasının bir parçası olarak görmesi, belediyecilik olgusuna sahip çıkılmasını ve önemsenmesini sağlamıştır. 12 Eylül 1980 sonrası dönem, her konuda olduğu gibi belediyecilik anlayışında da yeni açılımlar yaratarak, özellikle 1984 yılının ilk aylarından itibaren çıkarılan bazı kanunlarla, Türkiye'de normal belediyecilik sistemi yanında bir de büyükşehir belediye sisteminin oluşumu sağlanmıştır. Kamu yönetimi reform tasarısı kapsamında ele alınan Belediyelere yönelik, yeni bir düzenleme ile belediye ve büyükşehir belediye kanunlarında da düzenlemeye gidilmiştir. 5215 sayılı belediye kanunuyla başlayan belediyelerin yeniden düzenlenmesi girişimi, 5393 sayılı belediye kanunuyla yasal bir çerçeve kazanmıştır. Söz konusu dönemde, Büyükşehir Belediyeleri içinde düzenlemeye gidilmiş ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanunu hazırlanmıştır. 5216 Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nda, "Büyükşehir ilçe ve ilk kademe belediyeleri, görevli oldukları konularda bu yasayla birlikte Belediye Kanunu ve diğer mevzuat hükümleri ile ilgisine göre belediyelere tanınan yetki, imtiyaz ve muafiyetlerine sahiptir" denilmekte ve Büyükşehir belediyelerine ayrıcalıklı bir konum verilmektedir⁴⁴. Daha sonra çıkartılan ve gerek Belediye anlayışında gerekse belediyelerin etkinliği açısından devrim kabul edilebilecek 5393 sayılı kanunla, belediyeler hizmet yapılandırılmasında çok büyük atılımlar gerçekleştirmiştir. 5393 sayılı kanunun genel gerekçesinde, merkezi idare ile mahalli idareler arasındaki görev, yetki, sorumluluk ve kaynak dağılımının yeniden düzenlenmesini ve genelde mahalli idarelere, özelde ise belediyelere daha fazla yetki, sorumluluk ve kaynak verilmesini öngörmektedir. Bu kanun, aynı zamanda katılımı artırmak, demokrasiye

⁴³ İrfan Türkoğlu, Yerel Yönetimlerde Mali Reform Arayışları: Türkiye'de Belediyelerde Mali Özerklik Ve Belediye Başkanlarının Mali Özerklik Algılaması, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007, S.97 (**Yayınlanmış Doktora Tezi**)

⁴⁴ Alev Ayyıldız Kızıl, Yerel Yönetimlerde Kurum İçi Hizmet Birimlerinde Halkla İlişkiler Eğitimi:Konya Büyükşehir Belediyesi Koski Örneği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010 S.32 (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**)

işlerlik kazandırmak, yerel halkın memnuniyetini sağlamak üzere mahalli idarelere daha fazla yetki, sorumluluk ve kaynak verilmesi gerektiğini vurgular.

Belediye, mahallî müşterek nitelikte olmak şartıyla görev ve sorumlulukları; (5393, md.14)

- a. İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğrafi ve kent bilgi sistemleri; çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik; defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar; konut; kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır. Büyükşehir belediyeleri ile nüfusu 100.000'in üzerindeki belediyeler, kadınlar ve çocuklar için konukevleri açmak zorundadır.
- b. Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımını yapabilir veya yaptırabilir, her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarını karşılayabilir; sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabilir ve işletebilir; kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunmasını sağlayabilir; bu amaçla bakım ve onarımını yapabilir, korunması mümkün olmayanları aslına uygun olarak yeniden inşa edebilir. Gerektiğinde, sporu teşvik etmek amacıyla gençlere spor malzemesi verir, amatör spor kulüplerine aynı ve nakdî yardım yapar ve gerekli desteği sağlar, her türlü amatör spor karşılaşmaları düzenler, yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan öğrencilere, sporculara, teknik yöneticilere ve antrenörlere belediye meclisi kararıyla ödül verebilir. Gıda bankacılığı yapabilir.

Hizmetlerin yerine getirilmesinde öncelik sırası, belediyenin malî durumu ve hizmetin ivediliği dikkate alınarak belirlenir. Belediye hizmetleri, vatandaşlara en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulur. Hizmet sunumunda özürü, yaşlı, düşkün ve dar gelirlilerin durumuna uygun yöntemler uygulanır. Belediyenin görev, sorumluluk ve yetki alanı belediye sınırlarını kapsar. Belediye meclisinin kararı ile mücavir alanlara da belediye hizmetleri götürülebilir.

Belediyenin yetkileri ve imtiyazları şunlardır: (5393, md.15)

- a) Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla her türlü faaliyet ve girişimde bulunmak,
- b) Kanunların belediyeye verdiği yetki çerçevesinde yönetmelik çıkarmak, belediye yasakları koymak ve uygulamak, kanunlarda belirtilen cezaları vermek,
- c) Gerçek ve tüzel kişilerin faaliyetleri ile ilgili olarak kanunlarda belirtilen izin veya ruhsatı vermek,
- d) Özel kanunları gereğince belediyeye ait vergi, resim, harç, katkı ve katılma paylarının tarh, tahakkuk ve tahsilini yapmak; vergi, resim ve harç dışındaki özel

hukuk hükümlerine göre tahsili gereken doğal gaz, su, atık su ve hizmet karşılığı alacakların tahsilini yapmak veya yaptırmak,

- e) Müktesep haklar saklı kalmak üzere; içme, kullanma ve endüstri suyu sağlamak; atık su ve yağmur suyunun uzaklaştırılmasını sağlamak; bunlar için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek ve işlettirmek; kaynak sularını işletmek veya işlettirmek,
- f) Toplu taşıma yapmak; bu amaçla otobüs, deniz ve su ulaşım araçları, tünel, raylı sistem dâhil her türlü toplu taşıma sistemlerini kurmak, kurdurmak, işletmek ve işlettirmek,
- g) Katı atıkların toplanması, taşınması, ayrıştırılması, geri kazanımı, ortadan kaldırılması ve depolanması ile ilgili bütün hizmetleri yapmak ve yaptırmak,
- h) Mahallî müşterek nitelikteki hizmetlerin yerine getirilmesi amacıyla, belediye ve mücavir alan sınırları içerisinde taşınmaz almak, kamulaştırmak, satmak, kiralamak veya kiraya vermek, trampa etmek, tahsis etmek, bunlar üzerinde sınırlı aynî hak tesis etmek,
- i) Borç almak, bağış kabul etmek,
- j) Toptancı ve perakendeci hâlleri, otobüs terminali, fuar alanı, mezbaha, ilgili mevzuata göre yat limanı ve iskele kurmak, kurdurmak, işletmek, işlettirmek veya bu yerlerin gerçek ve tüzel kişilerce açılmasına izin vermek,
- k) Vergi, resim ve harçlar dışında kalan dava konusu uyuşmazlıkların anlaşmayla tasfiyesine karar vermek,
- l) Gayrisihhî müesseseler ile umuma açık istirahat ve eğlence yerlerini ruhsatlandırmak ve denetlemek,
- m) Beldede ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi ve kayıt altına alınması amacıyla izinsiz satış yapan seyyar satıcıları faaliyetten men etmek, izinsiz satış yapan seyyar satıcıların faaliyetten men edilmesi sonucu, cezası ödenmeyerek iki gün içinde geri alınmayan gıda maddelerini gıda bankalarına, cezası ödenmeyerek otuz gün içinde geri alınmayan gıda dışı malları yoksullara vermek,
- n) Reklam panoları ve tanıtıcı tabelalar konusunda standartlar getirmek,
- o) Gayrisihhî işyerlerini, eğlence yerlerini, halk sağlığına ve çevreye etkisi olan diğer işyerlerini kentin belirli yerlerinde toplamak; hafriyat toprağı ve moloz döküm alanlarını; sıvılaştırılmış petrol gazı (LPG) depolama sahalarını; inşaat malzemeleri, odun, kömür ve hurda depolama alanları ve satış yerlerini belirlemek; bu alan ve yerler ile taşımalarda çevre kirliliğı oluşmaması için gereken tedbirleri almak,
- p) Kara, deniz, su ve demiryolu üzerinde işletilen her türlü servis ve toplu taşıma araçları ile taksi sayılarını, bilet ücret ve tarifelerini, zaman ve güzergâhlarını belirlemek; durak yerleri ile karayolu, yol, cadde, sokak, meydan ve benzeri yerler

üzerinde araç park yerlerini tespit etmek ve işletmek, işletmek veya kiraya vermek; kanunların belediyelere verdiği trafik düzenlemesinin gerektirdiği bütün işleri yürütmek.

Belediyeler; içme, kullanma ve endüstri suyu sağlamak; toplu taşıma yapmak; katı atıkların toplanması, taşınması, ayrıştırılması, geri kazanımı, ortadan kaldırılması ve depolanması ile ilgili görevlerini Danıştay'ın görüşü ve İçişleri Bakanlığının kararıyla süresi kırk dokuz yılı geçmemek üzere imtiyaz yoluyla devredebilir; toplu taşıma hizmetlerini imtiyaz veya tekel oluşturmayacak şekilde ruhsat vermek suretiyle yerine getirebileceği gibi toplu taşıma hatlarını kiraya verme veya belirtilen esaslara göre hizmet satın alma yoluyla yerine getirebilir.

İl sınırları içinde büyükşehir belediyeleri, belediye ve mücavir alan sınırları içinde il belediyeleri ile nüfusu 10.000'i geçen belediyeler, meclis kararıyla; turizm, sağlık, sanayi ve ticaret yatırımlarının ve eğitim kurumlarının su, termal su, kanalizasyon, doğal gaz, yol ve aydınlatma gibi alt yapı çalışmalarını faiz almaksızın on yıla kadar geri ödemeli veya ücretsiz olarak yapabilir veya yaptırabilir, bunun karşılığında yapılan tesislere ortak olabilir; sağlık, eğitim, sosyal hizmet ve turizmi geliştirecek projelere İçişleri Bakanlığının onayı ile ücretsiz veya düşük bir bedelle amacı dışında kullanılmamak kaydıyla arsa tahsis edebilir.

Belediyelerin görev ve sorumluluklarını düzenleyen 14. maddesinde en çok üzerinde durulması gereken (a) fıkrasında sayılan görevlerdir. 14. maddenin (a) fıkrasında sayılan imar, kanalizasyon, su, ulaşım, ağaçlandırma ve şehir içi trafik gibi hizmetler belediyelerin asli görevi olmakla beraber, yerel bölge ve halk mevcut ihtiyaçlarının karşılanması için yerine getirilmesi zorunlu hususlardır. Bu doğrultuda çalışmanın özgün tarafını oluşturan anket kısmında katılımcılara yöneltilen soruların hepsi 14.maddenin (a) fıkrasında yer alan hususlardan ibarettir. Belediye Kanunu'nun 15. maddesi de belediyelerin yetki ve imtiyazlarını düzenlemektedir.⁴⁵

1.5. Türkiye'de Belediyeler Ve Belediyecilik Anlayışı

Türkiye'de batılı anlamda Belediyelerin çok köklü bir tarihi ve geçmişi bulunmamaktadır. Batılı anlamda Belediyelerin görevlerini Osmanlı'da vakıflar ve esnaf örgütleri yerine getirmişlerdir. Tanzimat'tan önce kadılık makamı; hükümet ve yargı işlerinin yanı sıra belediye işleriyle de meşgul olmuştur. Kadının bu görevi; günümüzdeki belediyelerin kolluk güçlerinin yerine getirdiği denetim ve narh işlemleriydi. Cumhuriyetin ilanından sonra çıkarılan belediye ve köy yasaları,

⁴⁵ <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5393&MevzuatIlski=0&sourceXmlSearch=>, 2011 Erişim Tarihi: 21.08.2014

vatandaşların yönetime katılımını esas almış olsa da bu hiçbir zaman yerinden yönetim anlamına gelmemiştir. Tanzimatçıların yasallaştırdıkları Belediye ilkesi, mahalli düzeyde demokratik katılımı artıracak Belediyeleri oluşturmaktan ziyade, merkezin gücünü ve etkisini artırmaya yönelik bir amaç taşımaktaydı. Tanzimatçıların bu girişimi; vergilerin daha rahat ve etkin toplanması, hizmetlerin daha etkin sunulması ve asayişin daha kolay sağlanması amacı taşımaktaydı.⁴⁶

Osmanlı'da şehri yöneten kadı idi. Kadı şehrin adalet ve güvenlik işlerinin yöneticisi, vakıfların denetçisi, mali yöneticisi ve beledi hizmet yöneticisiydi. Kadı tayinle iş başına gelir ve şehirde padişahı temsil ederdi. Kadı şehrin birçok alanda yöneticiliğini yapmakla beraber, belediye hizmetleri gibi önemli bir işin de başında bulunmaktaydı. Bu hizmeti yerine getirirken kendisine yardımcı olan birçok kurum ve görevliler de mevcuttu. Bunların başında şehir halkı ve esnaf grupları gelmekteydi. Osmanlı'da şehrin ve halkın ihtiyaçlarını esnaf örgütleri ve halk kendisi karşılardı. Yani belediye hizmetleri bu kişiler tarafından yerine getirilirdi. Kadı bu kişi ve grupları koordine eder ve kontrolünü yapardı. Esnaf kendi güvenliklerini kendileri sağlardı; temizlik, kanalizasyon ve su gibi hizmetleri de kendileri yaparlardı. Hizmeti kendileri yerine getirdikleri gibi finansmanını da kendileri sağlamaktaydı. Kadı; yeniçeri ordusundan, kendine bağlı olan subaşı, böcekbaşı, çöplük subaşısı ve mimarbaşı gibi görevliler aracılığı ile bu çalışmaların denetimini sağlardı.⁴⁷ Osmanlı'da 19. yüzyıla kadar yerel halkın yönetime katılımı gibi bir girişimde bulunulmamıştır. Hem yöneten hem de yönetilenler tarafından böyle bir girişim söz konusu değildir. Yerel halk, vergilerin belirlenmesi, toplanması konusunda merkeze yardım etmekteydi. Ancak bu faaliyetler yerel halkın yönetime katılımını amaçlamaktan ziyade, merkezi yönetimin iradesi altında gerçekleşen bir faaliyetti. Yukarıda da belirtildiği gibi, şehirdeki kolluk görevi, yargı görevi, mali görevler, beledi görevler ve yönetimle ilgili görevler kadı tarafından yerine getirilmekteydi. Kadı bu görevleri yerine getirirken yerel kaynaklardan ve gruplardan yardım almaktaydı. Bu kadar önemli görev ve sorumlulukları olan kadılık makamı örgütlenme ve kurumsallaşma konularında sıkıntılar yaşamaktaydı. Örneğin böyle önemli görevleri yerine getiren kadılık makamının belirli bir binası yoktu. Kadı nereye yerleşirse, mahkeme de yönetim binası da orası oluyordu. Lakin II. Mahmut döneminde İstanbul kadısının Bab-ı Meşihat'ın bir bölümüne yerleştirildiği bilinmektedir. Osmanlı'da modern anlamda belediyelerin kurulması, şehir yönetiminin evrimini izleyen köklü bir değişime dayanmamaktadır. Doğrudan modernleşme hareketlerinin bir parçası

⁴⁶ Keleş, a.g.e, s.35

⁴⁷ İlber Ortaylı, **Tanzimat Devrinde Osmanlı Mahalli İdareleri (1840-1880)**,Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi, 2000 s.124-125

olarak oluşturulmaya çalışılmıştır. Örneğin; İstanbul ve İzmir gibi şehirlerde modern bir belediye kuruluşuna ihtiyaç duyulması bunların birer liman şehri olmaları ile yakından alakalıydı. 19. yüzyılda dış dünya ile gelişen ilişkilerin başlıca noktası limanlardı. Liman şehirlerinde tüccar gemilerinin ve personellerinin ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeni tesisler meydana getirmek ve bunları yönetmek icap ediyordu. Bunu da modern anlamda kurulacak belediyeler yerine getirecekti. Nitekim İzmir'de bir belediye kurulması girişimi ilk olarak yerli ve yabancı tüccarların girişimi ile olmuştu. Yani şehir yönetimindeki evrimin köklü bir değişiklik ihtiyacı doğurmasından değil de yine modernleşmenin bir parçası ve dış dünyanın etkisiyle ortaya çıkan girişimler olmuştur⁴⁸. 1877 Vilayet Belediye Kanunu çıkarılmadan, 1864 Vilayet Nizamnamesi'nin hükümlerine dayanılarak önemli liman, ulaşım ve ticaret merkezlerinde belediye meclisleri kurulma yoluna gidilmiştir. Hatta İzmir'de bir belediye örgütünün kurulması için 1860'lı yılların başında şehrin önemli tüccarları ile yabancı tüccarların Babiali'ye yaptığı baskı bu girişimlere örnektir. Bu istek Babiali tarafından olumlu karşılanmış ve 1864 yılında İzmir'de belediye resmen kurulmuştur. Daha 1864 Vilayet Nizamnamesi'nin bütün ilgili talimatnameleri yürürlüğe girmeden yapılan bu girişimle, kurulan belediye ile önemli bir liman kenti olan İzmir'e belediye hizmetler gelmeye başladı ve şehir önemli bir ticaret trafiğine sahne olmaya başladı. 19. Yüzyılın ortalarında kadılık makamına bağlı olan ve şehrin belediye hizmetlerini gören lonca, vakıf ve mahalle gibi kuruluşlar iç ve dış nedenlere bağlı olarak giderek yozlaşmaya ve işlemez hale gelmeye başlamıştı. Batıya rağmen batılılaşma felsefesini benimseyen yöneticiler; ülkeye soktukları birçok batılı kurum gibi belediye kurumunu da ülkeye getiren kişiler olmuşlardır. 1850'li yıllarda Müslüman olmayan nüfusun yoğunlukta olduğu Beyoğlu'nda batı tarzı belediye kurulmasından sonra; İmparatorlukta belediyeler yaygınlaşmaya başladı.⁴⁹

Belediyecilik konusunda günümüz anlamında en önemli adımlar 18. yüzyılın sonlarında atılmaya başlanmıştır. Belediyeler ve belediyecilik konusundaki en önemli gelişme 1789 Fransız İhtilali döneminde yaşanmıştır. 1789 tarihli Fransız Kurucu Meclisinde, belediyecilik terimi ilk kez kullanılmıştır. Bununla birlikte İngiltere'de de günümüzdeki uygulamalara yakın anlamda belediye tüzel kişilikleri 1835 yılındaki düzenlemelerle kurulmuştur. Bu döneme kadar belediyecilik konusunda çok fazla yol kat edilmemiş, Roma İmparatorluğu dönemindeki benzeri uygulamalar dikkat çekmiştir. 18. yüzyılın sonlarına kadar bu konuda önemli değişiklikler yaşanmamıştır. Fransa'da yaşanan Fransız Devrimi ve İngiltere'de yaşanan Sanayi Devrimi ile birlikte 19. yüzyılda kentler büyük bir kabuk değişimine

⁴⁸ Ortaylı, a.g.e, s.123

⁴⁹ Korel Goymen, Türkiye'de Kent Yönetimi, İstanbul: Boyut Yayıncılık 1997 s. 18-19

gitmiştir. Eskiden tarıma ve ticarete dayalı geleneksel toplumlardan oluşan kent, artık sanayileşmeyle birlikte büyük oranda göç almaya ve büyümeye başlamıştır. Kentler, yüksek kentleşme oranı ile birlikte, artan nüfusun ihtiyaçlarını karşılayabilmek için, etkin bir biçimde yerinden yönetilmeye mecbur kalmıştır. Artan nüfusun, artan ve çeşitlenen ihtiyaçlarını karşılamak; başlı başına uzmanlık gerektiren, Belediyelerin mevcudiyetini mecbur kılan bir anlayışla çözülebilirdi. Bu nedenle 18. yüzyılın sonlarıyla beraber, Belediyeler ve belediyeler konusunda önemli adımlar atılmaya başlandı. Hızlı kentleşme beraberinde; nüfus yoğunluğu, plansız kentleşme, altyapı sorunları, ulaşım sorunu, kentsel atık sorunu, imar sorunu gibi birçok kavramı daha doğrusu sorunu ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle 18. yüzyılın sonları ile 19. yüzyılın başlarıyla beraber kentleşmenin getirdiği bu sorunların çözümü için belediyeçilik konusunda Avrupa'da yeniden yapılanmaya gidilmiştir. Bu yapılanma ile günümüzdeki anlamına yakın belediyeçilik çalışmalarının temelleri atılmıştır.⁵⁰

1923 Cumhuriyet'in ilanından sonra Ankara hükümeti acilen başta Ankara olmak üzere tüm Türkiye'nin imarı için çalışmalara başlamıştır. Bu nedenle de Ankara'da uygulanacak olan belediye çalışmalarını Türkiye'nin diğer şehirleri için bir örnek olacaktır. Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk belediyeçilik çalışması olması bakımından Ankara hem imar çalışmaları hem de belediye hizmetleri açısından bir nevi deney yapılan bir laboratuvar niteliğindedir. Bununla birlikte Türkiye'de 1930'lu yıllara kadar hala Osmanlı belediyeçilik anlayışı hâkimdir. 1930 Belediye Kanunu çıkarılıncaya kadar Ankara hükümeti Osmanlı'nın belediyeçilik anlayışından etkilenmiştir. 1923-1930 yılları arasında belediyeçilik anlayışı, Ankara üzerinde yapılan düzenlemeler ve çalışmalar etrafında şekillenmiştir. Bu geçen süre zarfında edinilen belediyeçilik tecrübeleri sonunda 1930 yılından itibaren kalıcı ve köklü kanunlar çıkarılmaya başlandı. Bu tarihten sonra çıkarılan belediyeçilikle alakalı yasalar çok uzun süre yürürlükte kalmış ve Türkiye Cumhuriyeti belediyeçiliğinin çerçevesini çizmiştir.⁵¹

Türkiye'de belediyeler; amacının belediyenin kuruluşunu, organlarını, yönetimini, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemek olarak belirtilen ve 13.07.2005 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 5393 sayılı Belediye Kanunu uyarınca yönetilmektedir. İdari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişileri olan belediyelerin organları; belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye

⁵⁰ Keleş, a.g.e., s.35

⁵¹ Umüt İpekten, Yerel Yönetimlerde Kamusal Hizmet Sunumunda Etkinlik: Malatya Belediyesine İlişkin Bir Alan Araştırması, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2011, s.57 (**Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**)

başkanıdır. Bunlardan belediye meclisi ve belediye encümeni karar, belediye başkanı ise yürütme organıdır. Belediyeler, 2380 sayılı Belediyelere ve İl Özel İdarelerine Pay Verilmesi Hakkında Kanunun değişik 1'inci maddesi uyarınca, genel bütçe vergi gelirleri tahsilat toplamı üzerinden her ay hesaplanan % 6 oranında paydan nüfusları oranında pay almaktadırlar. Türkiye'de belediyelerin, yerinden yönetim birimi sayılmanın temel esasları olan idari ve mali özerliğe sahip olma şartlarını taşıdıkları söylenebilir. İdari özerliği, herhangi bir yönetim biriminin kendi kuruluş kanununda verilen yetkilere dayanılarak karar alabilmesi ve uygulayabilmesi olarak tanımlayabilirken, mali özerliği ise, herhangi bir yönetim biriminin gelir ve gider kalemlerine ve ayrı bir bütçeye sahip olması olarak düşünülmektedir. Buna göre; Avrupa Belediyeler Özerklik Şartı, Madde 3/1'de, "Belediyelerin özerliği, yerel makamların kanunlarla belirlenen sınırlar çerçevesinde, kamu işlerinin önemli bir bölümünü kendi sorumlulukları altında ve yerel nüfusun çıkarları doğrultusunda düzenleme ve yönetme hakkı ve imkânı" olarak tanımlanmıştır.

Bölüm 2

Belediyelerde İletişim Merkezleri ve Verimlilik Kavramı

2.1. Belediyelerde İletişim Merkezi Kavramı ve Önemi

Modern manada kentlerin sosyal dayanışma ve paylaşımın yaşandığı, ekonomik rantların dağıtıldığı mekânlar haline dönüşmesi, küreselleşme sürecinin de baş aktörleri haline gelmelerini sağlamıştır.⁵² Dolayısı ile kentler ve kent yönetimleri değişen konjonktürden en çabuk etkilenen, teknoloji yoğun altyapısı ile hizmet üreten kamusal yaşam alanları haline gelmişlerdir. Yerel idareler içerisinde belediyeler kamu idaresinin vatandaşa en yakın birimleridir. Var olma amaçları mahalli müşterek ihtiyaçları karşılayacak hizmetleri sunmaktır. Bunu yaparken üstlendiği misyon merkezi idare teşkilatının yapamayacağı veya üretemeyeceği hizmetleri en etkin, hızlı ve verimli şekilde üretmektir. Demokratik anlamda ise halkla etkileşime en açık yönetsel alanlardır. Halkın idareyi kendine yaklaştırma, kaliteli ve iyi hizmet almak maksatlı talebi yönünde oluşmuş birimlerdir.

Halkla ilişkiler bir iletişim faaliyetidir, belediyeler çeşitli araçlar vasıtasıyla hedef kitleyle iletişim halindedir. Belediyeler hedef kitleyle iletişim halinde olarak vatandaşlardan gelecek olan tepkileri, uyarıları, önerileri almış olacaktır.

Bu ilke ile halkla ilişkiler faaliyetinin sadece belirli vakitlerde, belirli yerlerde değil her zaman ve her yerde süreklilik arz ettiği vurgulanmaktadır. Belediye vatandaşları ile sürekli bir biçimde iletişim halinde olmalıdır, teknolojik imkânlar ölçüsünde de bu imkânlı hale gelmiştir; bunun en güzel örneği sosyal medya aracılık etmektedir, halkla ilişkiler sosyal medya ağı ile hedef kitleyle sürekli bir şekilde iletişime geçebilmektedir.

Halkla ilişkilerde yürütülen çalışmalarda hedef kitleyi etkilemek için, verilen mesajların tekrarlanması gerekmektedir. Tekrarın amacı, iletilen mesajların ilgili kişilerin zihnine yerleşmesini ve unutulmamasını sağlamaktır. Ancak süreklilik sağlanırken aynı zamanda usanç ve bıkkınlık oluşmaması için halkın nabzı tutulmaya ve halkın tepkilerini yoklamaya özen gösterilmelidir.

Halkla ilişkiler çalışmaları, örgüt amaçlarının hedef kitlelere, doğru olarak ulaşmasını ve toplum yararının ön plana çıkmasını etkilemektedir.⁵³ Belediyeler halkla iç içe olan kurumlar olmaları dolayısıyla bu alana özel bir önem vermeleri gerekmektedir.

⁵² Muharrem Eş (2003), "Bilgi Toplumu Sürecinde Kentsel Dönüşüm: İstanbul Örneği", <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl> Erişim Tarihi:02.09.2014

⁵³ Demet Gürüz; **Halkla İlişkiler Teknikleri**, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları No: 1, 2. Baskı, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.2003 S.21

Halkın günlük yaşamını sürdürmesinde öncelikleri olan hizmetleri üretmekle görevli belediyelerin, ürettikleri hizmetlerin halkın istemleriyle uygunluğunu sağlayabilmeleri, hizmetleri etkili ve verimli yürütebilmeleri; halkın beklentilerini iyi değerlendirmeleri, onların onay ve desteğini kazanmaları ile bağlantılıdır.⁵⁴ Halkın yönetimi olmak belediyeler için çok zor bir görevdir. Halkın etkisine açık, ondan kolayca ve her aşamada etkilenebilecek bir yönetsel modeli yaratmak belirli ölçüde de belediyelere düşen görev olmaktadır. yönetimleri halka en yakın kurumlar olan belediyelerde, belediye-hemşehri ilişkileri, üzerinde titizlikle durulması gereken bir konudur. Yönetimin halka bir pencere açması gerekir ki; bu ancak halkla ilişkiler faaliyetleri ile mümkün olur. Yönetim halka çalışmaları hakkında bilgi verir, faaliyetlerini duyurur, onlardan gelen istek, dilek, şikayet ve önerileri dikkate alır ve bunun sonucunda da halkın zihninde olumlu bir imaj; halkın güveni, ilgisi, sempatisi ve yardımı sağlanmış olur. Halkı izlenen politikalardan haberdar kılmak, sonuç olarak ise siyasi destek sağlamış olur.⁵⁵

Günümüz ve geleceğin koşulları göz önüne alındığında, belediyeler demokrasi için açık-seçik "olmazsa olmaz" ölçüde önem kazanmıştır .

Belediyeler halkın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulmuş kurumlardır. Bu nedenle halkla yakın ilişkiler içerisinde olmaları önemlidir. Halk ile belediye arasındaki bu bağın oluşması, etkili iletişim ile mümkün olmaktadır. Halkla ilişkiler birimi bu iletişim sağlayarak, belediyelerde halkla ilişkiler faaliyetlerinin küçük ama önemli bir boyutunu yerine getirmektedirler.

Belediyelerde halkla ilişkiler çalışmaları sadece vatandaşla kurulacak iletişim ile sınırlı değildir. Bu çalışmalar yerel katılımın kurumsallaşmasına önemli katkılar sağlayabilecek niteliktedir.⁵⁶ Belediyelerin yürütülmesinde en büyük pay belediyelere ait olduğundan hizmetlerin yürütülmesinde karşılaşılan bütün problemlerin muhatapları da belediyeler olmaktadır. Buradaki görevlilerin halkla ilişki kurma şeklinin faturası merkezi yönetime kesileceğinden, kalifiye elemanlarla işlerin yürütülmesi iktidarın geleceği açısından daha doğrudur. Aksi takdirde bir işin çözümü için belediyeye başvuran vatandaşın karşılaştığı güçlüklerden dolayı yapacağı olumsuz propagandayı engellemek mümkün değildir. Buna göre ister doğrudan isterse telefon ve mektupla yapılan başvurular olsun, halka saygı ve hoşgörü ile davranmak gerekir. Bunu sağlamak için bazı belediyelerde görevlilerle ilgili halkla ilişkiler kursları düzenlenmektedir. Bunun yanı sıra yerel basınla iyi ilişkiler içinde

⁵⁴ Sariye Sezen; Belediyelerde Halkla İlişkiler, Uzmanlık Tezi, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Kamu Yönetimi Lisans Üstü Uzmanlık Programı, Ankara, 1991. S.51

⁵⁵ Hanife Güz; **Halkla İlişkilerde Seçme Yazılar**, Doğuşum Matbaacılık, Ankara. 2004 S.13

⁵⁶ Şerif Öner; "*Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi*", Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:3, Sayı:2,2003 s.100

olmakta önemlidir. Bir Belediye birimi olan belediyeler, halkın birçok probleminin çözümünde rehberlik etmek ve halk için yaptığı hizmetleri halkla ilişkiler servisi aracılığıyla halka yansıtmak zorundadır. Bu amaçla çeşitli iletişim araçlarından faydalanılmaktadır. Halkı aydınlatmak amacı ile halkın önem verdiği özel günlerde, yönetim ve halkı bütünleştirici halk günleri ve halk toplantıları düzenlenmektedir. Böylelikle vatandaşta halkın problemleriyle ilgilenen yönetici imajı oluşturulmaktadır. Bu imajın kalıcı olması elbette ki halkın problemlerinin dinlenmesi ve problemlerin ya da şikayetlerin çözümüne yönelik çalışmaların yapılmasına bağlıdır. Böylece yerel yöneticiler yapmış oldukları çalışmalarla halkın güvenini kazanmış olurlar. Halkın çeşitli ihtiyaçlarının karşılanması için yetki ve sorumluluğu olmayan kişilere başvurması yönetimde otorite boşluğu doğurmaktadır. Bu tür aksaklıkların temel sebebi halkın eğitim yetersizliği ile yönetimin kapılarını dışa kapamasıdır. Danışma servislerinin görevlerini gereği gibi yapmaması da buna eklenince durum içinden çıkılmaz bir hal almaktadır.⁵⁷ Belediyeler, karar ve yürütme organları yerel halk tarafından seçildiği için yerel halk ile etkileşimleri en gerekli kurumlardan biridir. Bu etkileşimi sağlamak ise halkla ilişkiler biriminin görevidir. Bunun yanı sıra kente yaşayanlara kentlilik bilincini aşılama ve "halkın belediyesi" ile "belediye ye destek veren kent kamuoyunun" oluşturulması açısından halkla ilişkilere çok önemli görevler ve sorumluluklar düşmektedir. Yöre halkının, demokratik, eşitliksever, katılımcı ya da saltıkçı eğilimlere sahip olması, Belediyelerin dolayısıyla da yerel demokrasinin gelişimini etkiler.⁵⁸

Belediye kuruluşları, hizmet götürdükleri ya da hizmet bakımından bağlantılı oldukları toplumun örgütlü örgütsüz kesimleri ile ve tek tek bireylerle ve varlık nedenleri, amaçları ve görevleriyle uyum içinde, olumlu ve yapıcı ilişkiler kurmak zorundadırlar. Çünkü bu nitelikte ilişkiler kurulması ve sürdürülmesi kuruluşun başarısını (hatta kimi durumlarda varlığını bile) etkileyebilecek nitelikler taşımaktadır. Yönetilenlerle iyi ilişkiler kurma gereksinimi ve bu gereksinim doğrultusundaki tutum ve davranışların geçmişi, yöneten ve yönetilen ikilisinin ortaya çıkışı, hatta bir başka deyişle insanlık tarihi kadar eskidir. Mısır piramitlerinin yapımını gerçekleştiren firavunlar gibi büyük kamusal örgütlenmelerin başında bulunanlardan, küçük bir kırsal yerleşimi yönetenlere kadar, işlevlerinin kapsamı ve boyutu ne olursa olsun tarih boyunca yönetenler, örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek için mantıklarını ya da içgüdülerini kullanarak bireylerle ve toplumun ilgili kesimleriyle uygun ilişkiler kurmaya hep özen göstermişlerdir.⁵⁹ Günümüzde

⁵⁷ Metin İşçi; **Halkla İlişkiler**, Der Yayınları, İstanbul. 2002 s.160

⁵⁸ Keleş., **a.g.e.** s.23

⁵⁹ Selçuk Yalçındağ; **Belediyelerimiz ve Halkla İlişkiler**, TODAİE, Ankara. 1996 s.11

toplum, hem devlet hem özel kesim kuruluşlarından belirli görevler beklemektedir. Yönetim yaptığı her eylem ve işlemin gerekçesini bütün açıklığıyla topluma açıklamak zorunda kalmaktadır. Artık birçok ülkede yönetilen, birey konumundan vatandaş konumuna geçmiştir. Dolayısıyla insanlar vatandaş olmanın kendilerine sağladığı hak ve özgürlükleri kullanmak istemektedir. Halkın yönetimi desteklemesi, belirli ölçüde onun kendisi için faydalı ve önemli çalışmalar yaptığına inanmasına bağlıdır. Bunun en iyi yolu da yine yönetimin gerçekten önemli bir takım işler yapması ve yaptıklarını kitle iletişim araçlarıyla halka olduğu gibi anlatılıp, açıklanmasıdır. Halkla ilişkiler bu kitle iletişim araçlarının etkin kullanılmasını amaçlar.⁶⁰

2.2. Belediyelerde İletişim Merkezi Temas Noktaları

2.2.1.Çağrı Merkezi

Kurumsal dil ile kaliteden ve hizmetten ödün verilmeden, zamanın verimli kullanılarak, taleplerin sistem üzerinden doğru birimlere yönlendirilmesini sağlamak amacıyla kurulan iletişim merkezi birimlerinden biridir.

Belediyeler sorunların çözümüne ilişkin özel telefon numaraları olan ve çeşitli adlarla oluşan birimler oluşturmaktadır. Bu uygulama özellikle “beyaz masa” hizmetlerinde sıkça başvuru yapılan yöntemlerin başında gelmektedir. Genişleyen kent sınırları, hızlı nüfus artışı, sorunların giderek karmaşık hale gelmesi bu denli çalışmaları ve düzenlemeleri gerekli kılmaktadır.

Belediye çalışanları vatandaşlara telefonları kendileri açabildiği gibi telesekreter yöntemi ile de bu halkla ilişkiler aracını kullanmaktadırlar. Belediye başkanlarının vatandaşlarla yapmış oldukları çeşitli toplantılarda, doğrudan ulaşılabilirlik ve de 24 saat vatandaşın hizmetinde olduğunun imajını verebilmek için cep telefonu numarasını verebilmektedir. Belediyelerin kurmuş oldukları çeşitli çağrı merkezleri de vatandaşların taleplerini, ihtiyaçlarını telefon vasıtasıyla iletebilmeleri sağlanmıştır.

2.2.2.E-belediye ve İnternet

İletişim, medya özellikle bilişim teknolojisindeki gelişmeler bilginin sınır tanımaksızın dolaşımına imkân tanımaktadır. Enformasyon devrimi olarak da nitelendirilebilecek bu sürecin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel değerler üzerindeki dönüştürücü etkisi sanayi devrimindekinden daha hızlı ve kati olmaktadır.⁶¹

⁶⁰ Güz (2004); a.g.e. s.16

⁶¹ Turgay Ergun, “İletişim, Elektronik Bilişim, E-devlet”, Kamu Yönetimi Kurum ve Siyasa Uygulaması, TODAİE Yayın 2004 No:322, s.138

Yaşanan bu değişime paralel olarak küreselleşmenin etkisi ile şekillenen yeni dünya düzeninde; bir çok olgunun yeniden tanımlanması ihtiyacı hâsıl olmuştur. Devletin rolü ve işlevselliği de en çok sorgulanan konuların başında gelmektedir.⁶² Dijital demokrasi, elektronik yönetim veya yönetişim, sanal yönetim, e-demokrasi gibi kavramların sıklıkla kullanımı da yeni teknolojilerin kamu yönetimi bağlamında bir takım açılımlara yol açtığını göstermektedir.⁶³ Sanayi devriminin bir sonucu ve gerekliliği olarak ortaya çıkan geleneksel merkezi devlet yapılanmasının son zamanlarda toplumun artan çeşitlenen ihtiyaçlarına cevap vermede zorlandığı, hatta tıkanıp görülmektedir. Ülkemizde var olan devlet yapılanması ve içerisinde bulunduğu ekonomik durum dikkate alındığında bu dönüşüme ne kadar ihtiyaç olduğu daha iyi anlaşılmaktadır. Devletin etkinliğinden bahsedebilmek için üretilen hizmetin kalitesine bakmak gerekir. Devlet bürokrasisi ürettiği hizmetler itibari ile verimsiz, etkinliğini kaybetmiş durumdadır. Aşırı kırtasiyecilik içerisinde boğulmuş ve hantallaşmıştır.⁶⁴ İsrâf ekonomisi ve aşırı maliyet altında ezilen idarenin, kaynaklarını verimsiz kullanmaktan dolayı hizmet üretemez hale geldiği görülmektedir.⁶⁵ İççe kapanık, denetimsiz ve korumacı bürokratik anlayışın son yirmi yıldır ürettiği sadece artan işsizlik, azalan alım gücü, adaletsiz gelir dağılımı, enflasyon ekonomisinin ürettiği kültürel yozlaşma olmuştur. Denetimsiz ve kapalı bir yapılanma içerisinde devlet imkânları bonkörce tüketilmiş, ülke insanın hizmet almak için ödediği vergiler yerinde değerlendirilememiştir. Sonuçta gelinen nokta; temsil ettiği kitleye hizmet veremeyen, iç ve dış borç sarmalı içerisinde kıvranan, ekonomik krizlerden ve devülasyonlardan başını kaldıramayan bir devlet bürokrasisidir. Vatandaş artık kamunun ürettiği hizmetlerde kalite, verimlilik ve sürat aramaktan vazgeçer hale gelmiştir. Hızlı kentleşme ve kamunun hizmet sunduğu insanların ihtiyaçlarının çokluğu ve çeşitliliği bu yönde yapılması gerekenleri opsiyonel olmaktan çıkartarak bir zorunluluk haline getirmektedir.

Yeni bilgi teknolojileri arasında; bilgisayar ile bilgisayarın iletişim ve etkileşim maksadıyla kullanıldığı internet kavramı en fazla üzerinde durulan ve birçok kazanımın elde edildiği bilgi işlem araçlarıdır.⁶⁶ İnternetin temelde iki önemli fonksiyonunun olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki bilgi kaynağı olması, diğeri de iletişim aracı olmasıdır. Zaman tasarrufu sağlaması ve ekonomik olması da diğeri

⁶² Elif Yüçetürk, "Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamaları ve Tabana Yayılabilme Yeteneği Bakımından Bir Değerlendirme, Bolu Örneği", 2003

http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=225 Erişim Tarihi: 02.09.2014

⁶³ Asım Balcı, "E-Devlet: Kamu Yönetiminde Yeni Perspektifler, Fırsatlar ve Zorluklar", *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, 2004 Cilt:2, Sayı:1, s.265

⁶⁴ Muhammet Kösecik, Naci Karkın, "Belediye Yöneticilerinin ve Meclis Üyelerinin E-Devlete Bakışı Denizli Belediyesi Örneği", *Türk İdare Dergisi*, Yıl:76, Sayı:443, 2004 s.119

⁶⁵ Kemal Çelik, "E-Devlet ve Yeniden Yapılanma", *Türk İdare Dergisi*, Yıl:75, Sayı:440, 2003 s.151

⁶⁶ Ahmet Apan, "Büyükşehir Belediyelerinin İdare ve İşletmeleri: Hukuksal ve MALİ Sorunlar", *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt:13, 2004 Sayı:2, s. 33

önemli faydalarıdır. İnternet ilk olarak askeri amaçlarla daha sonra özel sektör tarafından iş yaşamında kullanılmıştır. Özel sektördeki firmaların bilişim uygulamalarından sağladığı faydalar özellikle maliyetlerdeki azalma ve kârdaki artış olarak ortaya çıkmıştır. Kamusal alanda kullanımı ise özel sektördeki başarılı uygulamaların sonrasında olmuştur. Her çeşit bilginin ve verinin, çok az maliyetle ve hızlıca elde edilebildiği, dağıtılabildiği, bireylerle kurumlar arasındaki mal ve hizmet alma ilişkisinin sanal ortamlarda gerçekleştiği bilişim çağı, geleneksel kamu yönetiminin hizmet üretme ve sunma yöntemleri için de yeni bir anlayış getirmiştir. Bu da, elektronik devlet (e-devlet) modelidir.⁶⁷ Elektronik devlet ile ifade edilmek istenen sanal bir devlet değildir. Bilgiyi işleyebilen, üretebilen, depolayan, paylaşan ve paylaşım kültürünün yayılmasını destekleyen, sunduğu hizmetlerde etkinliği ve verimliliği esas alan, kurumsal yapılanmasını ve iş süreçlerini bilişim teknolojilerini kullanarak dönüştürmüş, vatandaş odaklı ve katılımcı bir devlet yapısına vatandaşıyla birlikte bütünsel dönüşümünü ifade etmektedir. Yeniden yapılanma olarak da adlandırılan bu dönüşüm, devletin “hizmet talep eden vatandaş” zihniyetinden “hizmet sunulan vatandaş” anlayışına yöneldiği yeni bir kamu yönetim modelidir.⁶⁸

Devletin ve yönetim süreçlerinin yeniden yapılandırıldığı süreçte bilişim teknolojilerinden yararlanılması e-devlet kavramını ortaya çıkarmıştır. Konunun önemini kavrayan birçok ülkenin bu dönüşümü gerçekleştirmek adına teknolojinin sunduğu imkânlardan yararlanma yoluna gittiği ve ürettiği projelerden önemli kazanımlar sağladığı görülmektedir.⁶⁹ Ancak gerek yerel gerekse merkezi idare birimleri açısından enformasyon teknolojilerini kullanmadan bu toplumsal dönüşümün başarıya ulaşması olanaklı görünmemektedir. E-devlet kapsamında yürütülen faaliyetlerin vatandaş-devlet ilişkisini değişik bir boyutta şekillendirmesi söz konusudur. Bilginin çok önemli bir girdi olduğu ve devletin bunu paylaşmakla aslında kendini de paylaşımına açtığı söylenebilir. E-devlet uygulamalarının en önemli katkısı da bu noktada çıkmaktadır. Etkileşimli bir yönetimin doğrudan demokrasiye çok önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Günümüzde refah ve bilgi toplumu olma yönünde maliyetleri aşağı indirmenin en önemli kuralı bilişim teknolojilerini etkin olarak kullanmaktan geçmektedir. Sırf bu yüzden ülke ekonomisinin uğradığı mali kayıp küçümsenemeyecek boyutlardadır.

⁶⁷ Muhammet Kösecik, Naci Karkın, “Belediye Yöneticilerinin ve Meclis Üyelerinin E-Devlete Bakışı Denizli Belediyesi Örneği”, *Türk İdare Dergisi*, Yıl:76, Sayı:443, 2004 s.119

⁶⁸ Turgay Ergun, “İletişim, Elektronik Bilgi İşlem, E-devlet”, *Kamu Yönetimi Kurum ve Siyasa Uygulaması*, TODAİE Yayın No:322, 2004 s.140

⁶⁹ Yakup Bulut, “Teknoloji ve Yönetim: Yerel Yönetimlerin Teknolojiye Entegrasyonu” 1. Uluslararası Yerel Yönetimler Üniversite ve Sanayi İşbirliği Sempozyumu, 23-24 Ekim 2003, s. 338

Küreselleşmenin etkileri ve toplumsal talepler karşısında kendini ve yapılanmasını yenilemek isteyen devlet bürokrasisi ilk adımı yetkisinin bir kısmını yerel idarelere dağıtmakla atmıştır. Ancak merkeziyetçi bir yönetim geleneğinden gelen kamu bürokrasisinin kendini modern dünyanın şartlarına adapte etme yolunda yetki ve iktidarı paylaşmada ne kadar istekli olabileceği görecelidir. Yaklaşık yüz yılı demokrasi içeriğinden yoksun toplam yüz elli yıllık bir Belediye anlayışının özellikle 1950'li yıllardan sonra yaşanan toplumsal ve yapısal değişimler karşısında düştüğü aciz durum ortadadır. Gelişmeleri arkadan takip eden, kendisinden beklenen hizmetleri zamanında ve etkin olarak yerine getiremeyen önü tıkanmış kamu bürokrasisinin yaşanan değişimlere zamanında adapte olamadığı, hatta bu sürecin dışında kaldığı bile söylenebilir.⁷⁰ Kamu bürokrasisi ve yönetiminin modern kıstaslarda yeniden yapılandırılması son otuz yıldır devam eden tartışmalarında odağında yer almaktadır. Gerçi ülkedeki siyasal sistemde yaşanan canlılık bir takım yeniliklerin önünü açmıştır, ancak ne yazık ki yaşanan sıkıntıları temelinden çözecek bir yapılanma hayata geçirilememiştir. Bu konuda merkezi iktidarın yetki ve gelirlerini paylaşmada sergilediği ihtiyatlı ve tutucu tavrın da etkisi büyüktür. O sebeptendir ki belediyeler yönetsel yapımıza batıdan çok sonra ve örnek alındığı yerlerdekinden farklı bir yapıda girmiş, uzun yıllar merkezi hükümetin bir uzantısı ve ya şubesi olarak demokratik içerikten yoksun içi doldurulamayan birimler olarak varlıklarını sürdürmüşlerdir. Merkezi hükümetin sorunları çözme ve toplumsal hayatı düzenleme konusunda yetersiz kalması belediyelerin yönetim yapısı içerisindeki gelişimini sağlayan sürecin de başlangıcı olmuştur. Yaşanan deneyimler neticesinde mali ve yönetsel özerkliğe sahip belediyelerin beklenen hizmetleri sunmada merkezi yönetime göre daha başarılı olduğu görülmüştür. Böylece yerel idareler yetki ve mali özerklik konularında geçtiğimiz yüzyıla nazaran bir hayli mesafe kat etmişlerdir. Artan yetkiler birçok sorumluluğu da beraberinde getirmiştir. İnsanlar artık çoğu hizmeti kendine yakın gördükleri ve demokratik-sivil toplum kuruluşu imgesi ile donattıkları belediyelerden beklemektedir. İster dış dinamiklerin dayattığı küresel yaşam tarzının bir gereği olarak, ister kaliteli ve yerinde hizmet almak isteyen toplumun ertelenemez bir talebi olarak olsun belediyeler yaşanan sorunlara çözüm üretebilecek yerler olarak görülmeye başlanmıştır. Hizmet sektöründeki çeşitlenme, artan refah beklentisi bu kurumları üstlendikleri misyonu yerine getirme noktasında etkin ve verimli olma yönünde zorlamaktadır. Birçok belediyenin bu yönde oluşturmuş olduğu belirli bir vizyon ve dönüşüm stratejisi olmadığı gibi; bilişim

⁷⁰ A.Bayramoğlu, "Türk Belediyeciliğine Kronolojik Yaklaşım", Türk Belediyeciliğinde 60. Yıl Uluslararası Sempozyumu-Bildiriler ve Tartışmalar, Yayına Hazırlayan: Metropol İmar A.Ş., Ankara, 1995 s. 119-144.

konusunda yetişmiş kalifiye personelin sayısı da yok denecek kadar azdır. E-dönüşümün topluma gereği gibi anlatılmaması kaynaklı sıkıntıların izlerini burada da sürmek oldukça kolaydır.

E-belediye dönüşümünü başarmak amacıyla yapılan bu çalışmaların tamamının amaca hizmet ettiği de söylenemez. Genel olarak bakıldığında gerek yöneticiler gerekse çalışanlar seviyesinde varılmak istenen aşamanın ne olduğunun tam olarak anlaşılmadığı görülmektedir. Yönetimsel kademelerdeki bilgi teknolojilerinin kullanımına karşı ihtiyatlı ve çekingen tavır belediyenin tüm kurumsal yapısını sarabilmektedir. Yaratılacak pozitif sinerjinin öncelikle bilişim vizyonuna sahip yöneticilerden başlayarak tabana doğru yayılması gerekirken, merkeziyetçi bürokrasi geleneğinin sert ve değişime direnen yüzünün burada da kendini gösterdiğini söyleyebiliriz.

E-Belediye hizmetlerin sadece bilgisayar ortamında, teknolojik aygıtların kullanılarak gerçekleştirilmesi değildir. Yapılan bürokratik işlemlerin kağıt ve dokümantasyon ile yapılmasından vazgeçilerek; aynı süreçlerin izlenerek bilgisayar ortamında yapılması vatandaşların kaliteli hizmet beklentisini karşılamayacağı gibi, işlemler sırasındaki uzun kuyukları da azaltmayacaktır. Devlet yapısını tamamen bilgi tabanlı dönüştürmeyi amaçlayan e-devlet çalışmalarının başarıya ulaşması birçok faktöre bağlı olmakla beraber; belediyeler bu dönüşümü topluma indirgeyen, halkı bilgilendiren ve bilinçlendiren, eğiten, liderlik eden kuruluşlar olarak göze çarpmaktadır. Ayrıca bu değişken ve dinamik süreçte verileri alıp, değerlendirme ve sisteme geri besleme yapma imkânına sahiptirler. Belediyeler e-dönüşümün önündeki sosyal, ekonomik ve teknolojik engelleri tespit edip aşmak adına kilit rol üstlenmektedirler.⁷¹

E-kültürün halk arasında özümsemeden yönetim süreçlerinin bilişim tabanlı revizyonu ya da dönüşümü; e-devlet olgusunun en önemli vurgusunu üzerinde taşıyan katılımcı yönetimin (yönetişim) de yeterince gelişmesinin önünü tıkayabilir. Bu noktada e-bireyin yaratılması ve süreç içerisinde aktif rol üstlenmesinin sağlanması merkezi idareden ziyade belediyeler öncülüğünde olacaktır. Bu amaç zaten özünde yerel idarelerin kuruluş amaçlarıyla örtüştüğü gibi, kamusal hizmeti sunma ve katılımcı demokrasiyi güçlendirme aşamasında elbette ki merkezi hükümetin yapacağı katkının ötesinde sorumlulukları da belediyelere yüklemektedir. Organizasyon yapısını ve iş süreçlerini diğer kamu kuruluşları ile entegre bir şekilde dijital tabanlı olarak düzenlemiş bir Belediye; daha demokratik ve katılımcı bir anlayışla etkin, verimli ve hızlı hizmet üretme kabiliyetine erişecektir. Şeffaflaşma

⁷¹ Özgür Uçkan, **E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye**, Birinci Basım, Literatür Yayınları, İstanbul, 2003 s.236

sayesinde halkın yönetime duyduğu güven artacak, kaynakların daha isabetli ve yerinde kullanımı sağlanmış olacaktır. Dolayısı ile basitleşen ve hızlanan karar alma süreçleri yöneticilere daha isabetli kararlar alıp uygulama fırsatı verecektir.⁷² 1950 sonrası yaşanan yoğun kentsel dönüşüm ve bunun neticesinde yaşanan çeşitli sorunlara çözüm üretmede yetersiz kalan kamu bürokrasisinin önünde gelişmeleri öngörü ile takip etmeyi sağlayacak ve her açıdan yönetilen ve yönetene kolaylık sağlayacak tarihi bir fırsat bulunmaktadır. Demokrasi ve hizmet ekseninde oluşturulan belediyeler bu misyonu kendinde görerek tabandan itibaren dinamikleri harekete geçirerek yukarı doğru bunu olgunlaştırıp başarabildiği ölçüde e-dönüşümün kendinden beklenen faydaları vereceği aksi takdirde para ve zaman kaybının ötesine geçmeyeceği söylenebilir.

Ülkemizde internet vasıtasıyla e-belediye sistemini kuran belediyeler; halkla ilişkiler, yönetime katılım, sosyal sorumluluk gibi işlevleri internet aracılığıyla sağlayabilmektedir. Belediyeler “e-belediye” ile vatandaşların istek, sorun, sıkıntılarını öğrenmekte ve bu başvuruları özenle takip ederek, en kısa sürede çözüm sağlamaktadırlar. Vatandaşların belediye ile olan işlerini ise “e-belediye” vasıtasıyla daha kısa bir sürede giderebilmektedirler. Belediye’nin web sayfasında kurumun teşkilat yapısı, projeler, ödemeler ve vergi ile ilgili bilgiler, o yöreyle ilgili haberler, mevzuatlar, etkinlikler ve halka daha etkili ve verimli hizmet sunabilmek için yapılacak olan hizmetler halka duyurulabilmektedir. İnternet sitelerinin katılımcı demokrasinin gelişimine doğrudan ve daha fazla katkı sağlayabilmesi için, halkın belediye politika ve karar alma süreçlerine doğrudan katılımını sağlayan mekanizmalara etkileşimci ve iletişimci bir şekilde yer verilmesi gerekmektedir.⁷³

Bugünkü manada kentlerin ve kentsel yaşamın ekonomik büyüme, ilerleme kavramlarını da içinde barındıracak şekilde sosyal yaşam alanı olarak gelişmeleri sanayileşme sürecinin bir ürünüdür. Sanayi kenti ile sanayi öncesi kentlerin arasında iki temel farklılığın olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki nüfus yoğunlaşması, diğeri de kentsel yaşamın getirdiği ve insanların kent yaşamı ile bütünleşmesini ifade eden ve aitlik kavramı ile beslenen kentleşme olgusudur.⁷⁴

Sanayileşme süreci ekonomik bakımdan ticaret ve imalat üzerinde önemli bir artışa sebep olurken, sosyolojik olarak da kentleri ve kentsel yaşamı toplumsal ilişkiler bağlamında yeni bir oluşum ekseninde dönüştürmüştür. Öyle ki politik ve ekonomik gücün buralarda yoğunlaşması neticesinde bir kısım kentler büyük

⁷² Apan, a.g.e., s. 35

⁷³ Türksel Kaya Bensghir, “Web’deki Belediyelerimiz Konya Büyükşehir Belediyesi”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 4, 2001, s.80

⁷⁴ Muharrem Eş, “Bilgi Toplumu Sürecinde Kentsel Dönüşüm: İstanbul Örneği”, <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mklErişimTarihi:02.09.2014>

metropollere dönüşerek, kendi ülkelerinde olduğu kadar uluslararası alanda da önemli güç ve kontrol merkezi haline gelmişlerdir. Sanayileşme sürecinden sonra Dünya konjonktüründe köklü dönüşümlere yol açan ikinci olgu ise bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimine paralel olarak ortaya çıkan teknoloji devrimidir. Devamlı olarak değişen ve kendisini tekrar üretebilen bilişim teknolojisinin devletler ve toplumsal yapılar üzerindeki etkisi sanayi devriminkinden daha hızlı ve büyük olmaktadır.

Özellikle son zamanlarda birçok akademik çevre ve sivil toplum kuruluşları tarafından da dile getirilen kamu yönetiminin bilişim tabanlı yeniden yapılanması tartışmaları kamusal alanda yaşanan sorunların bilgi çağı normlarında çözümünü öngörmektedir. Türkiye'de de devlet bürokrasisinin yeniden yapılması ve bilgi toplumuna dönüşüm konuları üzerine çeşitli platformlarda tartışmalar yapıлып, bilimsel çalışmalar sunulmaktadır. 10–12 Mayıs 2002 ve 2004 tarihlerinde düzenlenen 1. ve 2. Bilişim Şuraları e- devlet yapılanmasının ülke ölçeğinde gerekliliğine işaret eden ve bu sürecin nasıl ilerlemesi gerektiği konusunda tespitlerde bulunulan önemli organizasyonlar olarak gözükmektedir. “Birçok ülkede devletin veya kamunun yeniden yapılandırılması çalışmaları başlamış ve dijital devrimden rekabet avantajı sağlamayı hedefleyen pek çok gelişmiş ülkenin (ABD, Japonya, Singapur, İngiltere ve Kanada) ulusal enformasyon altyapılarını geliştirdiklerini ve bu temel üzerine 2000'li yılların ilk beş yılı içinde e-devlete geçiş süreçlerini tamamlamak üzere çok ciddi çalışmalar yürüttükleri görülmektedir. Nitekim ABD'de geliştirilen enformasyon altyapısı daha şimdiden halkın %50'sinin internete erişimini olanaklı kılmaktadır”.⁷⁵

Türkiye'nin bu dönüşüm sürecinin neresinde olduğunu anlamak için; kamu yönetiminin ve toplumun geçirdiği değişim sürecinin incelenmesi ve sayısal veriler ışığında kıyaslamalar yapılması gereği bulunmaktadır. Türkiye'nin sanayi devriminin etkilerini ilk defa hissettiği ve yönetsel yapılanmasında birtakım değişikliklere gittiği dönemler 19'ncü yüzyılın ikinci yarısına rastlar. Kentlerdeki büyüme ve altyapı sorunlarının kendini göstermeye başlaması bu tarihlerde olmuştur. Cumhuriyet dönemine kadar yönetimin bu sorunlara çözüm arayışları batıdan kopya edilen kurumların devreye sokulması ekseninde devam etmiştir. Adına reform ve ya ıslahat denilen bu çalışmalardan birçok sebepten ötürü fayda sağlanamadığı görülmektedir. Osmanlıya göre daha demokratik sayılabilecek batı toplumlarından alınan bu örneklemelerin monarşik imparatorluk yapısı içerisine yerleştirilmesi hayli güç olmakla birlikte, savaşlardan başını kaldıramayan ve etkinliğini kaybetmiş yönetim

⁷⁵ Doğan Canman vd., **Kamu Görevlileri El Kitabı**, TODAİE Yayın No: 308, Ankara 2002 .s.314

içerisinde gösterdiği yararlıkta göreceli ve cılız olmuştur. Cumhuriyet idaresinin Osmanlı'dan aldığı iki önemli miras vardır. Bunlardan birincisi merkezi yönetim kültürü diğeri de demokrasi içeriğinden yoksun bir Belediye anlayışıdır. Cumhuriyetin ilanı ile birlikte başlayan dönemde ülke genelindeki sorunlara devletçilik zemininde çözümler üretilmeye çalışıldığı, yerelleşme ve demokratikleşme çabalarının kâğıt üzerinde pratiğe geçirilemeden kaldığı görülmektedir. Cumhuriyet dönemi yönetim kadrosu için önceliğin yeni Türkiye Cumhuriyeti'nin yeniden imarı ve inkılâpların yerleştirilmesi olduğu söylenebilir. Aynı dönemde; kentleşme oranının düşük seyretmesi, toplumun daha çok kırsalda yaşaması, toprakların küçülerek içinde sadece Türk çoğunluğun yaşadığı alanın kalması yöneticileri kısmen de olsa ağırlaşan sorunlarla uğraşmaktan kurtarmıştır. Bu sürecin tersine bir ivme kazanarak ülke gündemine oturmasını sağlayan süreç 1950'li yıllarda başlamıştır. Bu dönemden itibaren kırdan kente başlayan yoğun göç dalgası ve yeterli seviyede sanayileşememenin getirdiği sıkıntılar kendini göstermeye başlamıştır.⁷⁶ Kamu yönetiminin bu sıkıntıları aşma adına yaptığı kısmi reformlar bütünsel bir yaklaşımla ele alınmadığı, devletin yönetsel yapısını ve iş görme şeklini değiştirmeyi öngörmediğinden başarısız olmuştur. Artan nüfus yoğunluğu ve hızlanan sanayileşme süreci neticesinde çoğalan sorunlara devletin yerinde çözümler üretememesi yönetsel manada devleti bir açmazla karşı karşıya getirmiştir. Akademik, bürokratik ve politik çevrelerde değişim ve yeniden yapılanma çok sık dile getirilir olmuştur. 1980'li yıllarla birlikte kamuda biraz da olsa merkezîyetçilik anlayışın yerel idareler lehine frenlendiği bir döneme girilmiştir. Kamu idaresinde asıl tekleyen şeyin bizzat kamu bürokrasisinin kendisi ve iş yapama kültürü olduğunun anlaşılması sonucunda devletin yeniden yapılanması ve güncel şartlarda yeni bir tanımının yapılması çalışmaları hız kazanmıştır. Aslında kamunun yeniden yapılandırılması ile ilgili çalışmalar yıllar öncesine dayanmaktadır.

Türkiye'de ilk olarak bilgi işlem teknolojisinin yönetim alanında kullanılmaya başlanması 1960'lı yılların başlarında olmuştur. 1960-90'lı yıllar kuruluşların kendi bilgi işlem merkezlerini kurarak bu birimlerde muhasebe-personel-bordro işlerini yürüttüğü dönem olarak dikkat çekmektedir.⁷⁷ 1990'lı yıllarla birlikte bilgisayar ve internet gerek kamu sektöründe gerekse toplumsal yaşamda daha sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır. 21. yüzyılın başlarında da bu eğilimin artarak devam ettiği görülmektedir. Özellikle tüm dünya da birçok ülkenin bilişim teknolojilerini kullanarak ekonomik ve toplumsal yaşamda birçok fayda sağlaması Türkiye'deki süreç içinde

⁷⁶ Bayramoğlu, a.g.e. s. 120

⁷⁷ Canman vd. a.g.e. s.320

itici bir güç olmuştur. Küresel sermayenin ulusal devlet sınırlarını demokrasi ve bilişim teknolojileri kullanarak aşma çabalarının da bu süreci hızlandırıcı yönde etkilediği ileri sürülmektedir. İster küresel dinamiklerin, ister gelişen teknoloji pazarının etkisiyle olsun yaşanan sürecin yarattığı dönüşüm tüm dünyadaki genel eğilimleri etkilemekte ve bilgi tabanlı yeni bir dünya düzeni yükselmektedir. Bilgi çağı, bilgi toplumu, bilgi devleti, bilgi ekonomisi gibi kavramlar artı birçok alanda kullanılmakta ve gelişmişlik derecesinin parametreleri olarak sayılmaktadır. Her geçen gün çok sayıda akademik çevre ve araştırma kuruluşu tarafından hazırlanmış değişik ülkelerin bilişim kullanma ve yeterlilik seviyesinin ölçüldüğü raporların yayımlandığı görülmektedir. Bu çalışmalar; elektronik yapılanma ve bilgi yönetimi konularında ülkelere geri besleme imkanı sağlamakta, bu yönde atmaları gereken adımların ne olması gerektiği konusunda vizyon ve strateji geliştirmelerine imkan tanımaktadır. E-yönetimdeki ulaşılması zor olan bu gelişmeler dünya çapında yöneticileri de cesaretlendirerek başarılarını internet üzerinden istatistiki bilgiler olarak ilan etmelerini sağlamaktadır. Bu şekilde verimliliğin ve organizasyonel başarının artacağı umulmaktadır. Birleşmiş Milletlerce yapılan bir araştırmaya göre de kuruluşa üye 190 ülke arasında en iyi e-devlet hizmeti veren ülkenin ABD olduğu, onu sırayla Avustralya, Yeni Zelanda, Singapur ve Norveç'in izledikleri belirlenmiştir. Türkiye'nin de içinde bulunduğu 190 ülkeden sadece 61'i genel barajı geçebilmiştir. Birleşmiş Milletler Dünya Kamu Kesimi Raporu'na göre ise Türkiye, 2003 e-devlet hazırlık endeksinde, 173 ülke arasında 49 ncu sırada yer almaktadır. Raporda, Türkiye'de her 1000 kişiye 40.7 bilgisayar düştüğünden ve her 1000 kişiden yalnız 72.8'inin internete girebildiğinden söz edilmektedir.⁷⁸

Bilgisayar ve internet kullanımı ile ilgili durum tespitine yönelik güncel bir çalışma da DİE tarafından 6–12 Haziran 2005 tarihinde yapılan Hane halkı Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırmasıdır. Araştırma; internet ve bilgisayar kullanımı için 16–74 yaş gurubu temel alınarak yapılmıştır. Tespit edilen veriler ülkemizdeki bilişim teknolojilerinin kullanım şekli, kullanıcıların özellikleri hakkında önemli bulgular sunmaktadır: Yapılan araştırmaya göre; hiç bilgisayar kullanmayanların oranı %77.06, internet kullanmayanların oranı da %82.45 olarak belirlenmiştir. Bilgisayar ve internet kullanımında erkeklerin kadınlara oranla daha önde olduğu görülmektedir. Araştırma evrenindeki bireylerin son üç ay içerisinde bilgisayar kullananların oranı %17.65, internet kullananların oranı ise %13.93 olarak ölçülmüştür. İnternet kullanım oranı dikkate alındığında elde edilen verilerin pek iç açıcı olduğu söylenemez.⁷⁹ Kentlerdeki bilişim altyapısının ve kullanım oranın

⁷⁸Ergun. a.g.e., s.139

⁷⁹ <http://www.tuik.gov.tr/> Erişim Tarihi:05.08.2014

kırsala göre üç kat daha fazla olduğu görülmektedir. Bunda kentlerdeki bilişim altyapısının daha kuvvetli olmasının ve maddi olanakların da etkisi büyüktür.

Genellikle erkek nüfusun bilişim teknolojilerini kadınlara nazaran daha büyük oranda kullandığı görülmektedir. Yapılan çalışmada ortaya çıkan diğer bir tespit eğitim durumu ile bilgisayar ve internet kullanımı arasında sıkı bir bağlantı olduğudur. En çok bilgisayar ve internet kullanan kesimin %69 ve 61.7 ortalama ile üniversite mezunları ile master ve doktora yapanlar olduğu, diğer eğitim gruplarındaki oranın ise azalarak birbirini takip ettiği görülmektedir. Hiçbir okulu bitirmemiş olanlarda bu oran %0.87 ve 0.62 civarlarındadır. Çalışma sahalarına göre yapılan bir diğer değerlendirmede de çalışan ücretli kesim ile öğrencilerin bilgisayar ve internet kullanım oranının diğer sektörlerde çalışanlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. En az oranda bu teknolojileri kullananlar ise ev hanımları, emekliler ve serbest meslek sahipleri olmuştur.⁸⁰

Özellikle son on yıl içerisinde Türkiye tüm Dünya'da yaşanan gelişmelere paralel olarak bilişim teknolojilerinin dönüştürücü etkisinden faydalanmak için önemli bir irade ortaya koymuştur. Yönetmelik ve toplumsal yapılanmasını bilgi çağı normlarında teşkilatlandırmayı amaç edinen bu çalışmaların hükümet programlarında ve kalkınma planlarında da yer aldığı görülmektedir. Türkiye'de özellikle son yıllarda Dünya'da yaşanan gelişmelerin paralelinde bilgi çağı normlarında toplumsal dönüşümü gerçekleştirmek adına geniş tabanlı ve kapsamlı çalışmalar yapılmaktadır. Diğer pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi ülkemiz de yaşanan sürecin dışında kalmadan ekonomik ve yönetmelik yapısını küresel değerlerle entegre etmek ve teknolojinin katma değerinden fayda sağlamak niyetindedir. Bilişim temelli yapılanma süreci sadece ülke içi bir olgu olarak değerlendirilmemeli, tüm Dünya'da yaşanan küresel bütünleşme ve değişim trendinin ulusal yansıması olarak kabul edilmelidir. Hemen yanı başımızda üyesi olmaya çalıştığımız batı toplumlarının da benzer süreçlerden geçtiği ve bu yönde emek sarf ettiği görülmektedir. Demokratik değerlerle süslenmiş vatandaş odaklı bir kamu yönetim anlayışının yaratılması elbette ki halkın en çabuk ve hızlı etkileşime girebildiği belediyelerin önderliğinde olacaktır. Belediyeler, toplumsal yapıyı daha yakından kavraması sebebiyle tabandan başlayarak öncelikleri belirlemek ve değişimi yönetmek imkânına sahiptirler. Bu noktada; az çok bütün belediyelerde devam eden dönüşüm sürecinin içeriğinin doğru tanımlanıp, vatandaş odaklı iyi belirlenmiş stratejilerle yola devam edilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Aksi

⁸⁰ <http://www.tuik.gov.tr/> Erişim Tarihi:05.08.2014

takdirde son elli yıldır dile getirilip devlet bürokrasisi tarafından dahi kabul gördüğü halde uygulanamayan dönüşüm ve yeniden yapılanma projeleri gibi hayal olacaktır.

Türkiye'deki toplumsal ve kamusal yapılanmanın bilgi çağı değerleri ile bütünleştirilmesi amacıyla yürütülen e-devlet çalışmalarının Belediyeler düzeyindeki yansımaları belediyeler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Türkiye'nin ise 2006 yılı sonuna kadar kendi ulusal dönüşüm planında belirttiği hedeflere ulaşması, iletişim ve bilişim alt yapısını tamamlayarak, tüm kamu hizmetlerini internet ortamından verebilecek şekilde kendini yapılandırması öngörülmüştür. Geline nokta Türkiye'nin Ulusal Programında belirttiği hedeflere tam olarak varamadığı değerlendirilmektedir. Programın işletilmeye başlandığı tarihten bu yana; hukuksal ve teknolojik alt yapıyı oluşturmak adına olumlu gelişmeler yaşanmasına rağmen internetin yaygınlaşması ve kamunun yeniden yapılandırılması konularında yeterince ilerleme sağlanamamıştır. Birçok akademik çevre ve araştırma kuruluşu tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bilgiler bu tespiti doğrular niteliktedir. 2006 yılına kadar çıkması gereken yasal düzenlemelerin bir kısmının henüz yasalaşmadığı, vatandaşlar arasındaki sayısal uçurumun yeterince kapatılmadığı görülmektedir.⁸¹ Kamunun yeniden yapılanması konusunda sergilenen bürokratik direnç henüz daha tam anlamıyla aşılanamamıştır. Yetişmiş bilişim personeli ve yöneticilerinin eksikliği devam etmektedir. Birçok kuruluşun donanım ve yazılım konularında dışa bağımlılığı sürmektedir. Tek bir ana devlet portalı üzerinden kamusal hizmet verme çalışması henüz tamamlanamamıştır. Kamuda bu yönde devam eden çalışmaların birbirinden kopuk ve dağınık bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir. Bilişim sektörünün pahalı bir yatırım olması sebebiyle yöneticiler, çalışanlar, vatandaşlar tarafından konunun yanlış anlaşılması neticesinde zaman ve kaynak israfı kaçınılmaz olmaktadır. E-bireyden e-topluma kadar uzanan bilgi çağı bireylerini yaratmak elbette ki belirli bir süreç alacaktır. Kamusal bürokrasinin bilgi temelinde kendini yeniden üretmesi de aynı süreci gerektirmektedir. E-yönetimin başarısı için güçlü liderlik vasfı ve vizyonu hayati önem taşımaktadır. Yöneticiler açık bir biçimde vizyonlarını belirlemeli ve buna yönelik motive olmalıdır. Konunun topluma indirgenmesi ve sürekli gündemde tutulması da ancak bu yöneticilerin desteği ile olabilecektir. Bu aşamada değişimin parametrelerinin doğru tespit edilmesi, gerektiğinde değiştirilmesi veya revize edilmesi önem taşımaktadır. Öncü vizyona sahip yöneticilerin desteği ile konunun topluma indirgenmesi ve sürekli gündemde tutulması sağlanmalıdır. Şu ana kadar sürdürülen çalışmalarda tespit edilen aksaklıklar sayısal verilere dayandırılarak gerçekçi bir bakış açısı ile ortaya

⁸¹ Yüçetürk, a.g.e s.13

konulmalı toplumsal uzlaşısı ve işbirliği içerisinde hedefler yeniden yapılandırılmalıdır. Ancak bu şekilde beklenen faydanın sağlanabileceği aksi takdirde sorunları daha da kronikleştiği bir sürece girileceği söylenebilir. Bilgi toplumu yerine bilgi çöplüğüne dönüşmüş bir yapının üreteceği sorunların da şu andakinden daha karmaşık ve zorlu olacağı açıktır.

2.2.3. Basın Haber

Belediyelerde basının yeri oldukça büyük önem teşkil etmektedir. Tüm basın ve yayın organlarının yakından takibi gerekmektedir. Belediyelerde gazete ve dergiler düzenli olarak izlenmeli ve belediye ilgili haberler düzenli olarak arşivlenerek saklanmalıdır. Eğer herhangi bir şikâyet ya da olumsuzluk içeren haberler varsa belediye başkanının bilgisi dâhilinde gerekli birimlerce sorun çözüme kavuşturulmalı, diğer tarafından ise ilgili basın kuruluşuna bilgilendirme yazısı iletilerek sorunun belediye bilgisi dâhilinde olduğu aktarılmalıdır.

Kurumla ilgili olarak çıkan haberlerin ve dergi yorumlarının değerlendirilmesi, birime alınan gazetelerin düzenli olarak taranıp arşivlenmesi halkla ilişkiler faaliyetlerinin küçük bir bölümünü oluşturmaktadır. Fakat birçok kurum gazete tarama ve arşivleme işini halkla ilişkiler olarak görme yanlışlığına düşmektedir. Bu halkla ilişkiler faaliyetindeki amaç halkın ya da kamuoyunun kurumla ilgili şikâyet ya da isteklerini öğrenerek hizmet verimliliğini artırmak ve olumsuzlukların önüne geçmektir. Basında belediye ile ilgili haberlerin arşivlenmesi ve kurumla ilgili çıkan tüm haber ve değerlendirmelerin üst yöneticilere ve başkana günlük olarak aktarılması, gereken konularda açıklama yapılması önem taşımaktadır.

Gazete arşivi birçok kurum yaptığı bir faaliyettir. Fakat basının takip edilmesi ya da basınla ilişkiler, kurumlarda halkla ilişkiler birimlerini “basın bürosu” olarak görülmesine neden olmaktadır. Hatta bazı kuruluşlar halkla ilişkiler faaliyetlerini “basın müşavirliği, basınla ilişkiler vb.” başlıklar altında sürdürmektedir.

Medyanın izlenmesi, halkın nabzının tutulması açısından belediyeye kolay ve zahmetsiz bir bilgi kaynağı işlevi yaptığı kuşkusuzdur. Ayrıca arşivlemeye de uygun olduğu için, belediyenin bu konudaki belleğini de genişletmesine de olanak sağlamaktadır.⁸²

Son yıllarda giderek artan bir uygulama da vatandaşlardan, kendilerine uygulanan işlemlerle ilgili haksızlığa uğradığını düşünenlerin, normal bürokratik başvurulardan bir sonuç alamadıkları durumda ya da bu başvuru yollarını hiç kullanmadan, istek ve yakınmalarını basın yayın organları özellikle gazeteler

⁸² Metin Kazancı; Halkla İlişkiler, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayın No: 459, SBF Basın Yayın Yüksek Okulu Basımevi, Ankara.1980 s.134

aracılığı ile duyurma yoluna gitmeleridir. Birçok gazetede yer alan "okuyucunun sesi", "okuyucu mektupları" köşeleri aracılığı ile kurumlara ulaşılmakta ve bu yollarla yapılan başvuruların normal yollarla kuruma iletilen başvurulardan daha çabuk ve titizlikle izlenip, sonuçlandığı görülmektedir. Bu durum halkla ilişkiler biriminin yetersizliğinin bir göstergesidir. Demokratik ülkelerde dördüncü kuvvet olarak varlığını kabul ettiğimiz basın de halkın dileklerinin yetkili organlara duyurulmasında önemli rol oynar. Gerçekten basın, halkın dilek ve şikâyetlerinin duyurulmasında çok fazla yararlanan bir yayın aracıdır. Çoğu zaman yönetimin önemli yardımcılarında olan basın, yönetimin çoğu zaman görmediği ya da duymadığı aksaklıkları yönetime iletir. Basında yer alan, aksak ve yolsuz işleri haber veren yazıları ilgililer iyimserlikle karşılamalı ve aksaklıkları gidermeye çalışmalıdır. Tersine bir davranış, yönetimin daha çok yıpranmasına sebep olur.⁸³

Vatandaşlar da kişisel şikâyet ya da isteklerini çoğu zaman basın yoluyla yönetime iletirler. Bu durum aslında kurumun halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkisizliğini göstermektedir. Etkili bir halkla ilişkiler birimi halkın ihtiyaçlarını bilen ve bunlara yönelik çözümler üretebilendir. Bu etki bozulduğu zaman vatandaş başka yollarla işini çözümlenmesini yollarını aramaktadır. Böyle bir durum ise demokratik işleyişe sahip kurumlarda aksaklıklara neden olmaktadır.

Başarılı halkla ilişkiler çalışmalarında kitle iletişim araçlarından yararlanmak zorunludur. Daha az emekle çok daha fazla kişiye ulaşabilmeyi sağlayan bu kitle iletişim araçları, sorunun türüne, zamana, hitap edilecek kitlenin niteliğine göre farklılaşır. Kitle iletişim araçlarının gözcülük, yığınların ulusal ya da yerel kararlara katılmasını sağlama ve inanç aşılama görevi ile yönetimin halkla ilişkilerinde iki temel evre olan tanıma ve tanıma işlevleri arasında çok yakın bir bağlantı bulunmaktadır. Günümüzde bu araçların halkı bilgilendirme görevi yanında halkın düşüncelerini açıklama görevine de ağırlık verildiği görülmektedir. Halkla yönetim arasında ne biçimde olursa olsun bir diyalogun oluşturulması, halkla ilişkiler için uygun bir ortam demektir. Yönetim-halk ilişkilerinde ortaya çıkan zorlukları yenmek için halk ile basın arasında işbirliği olduğu açıktır. Bu ilişki olumlu sonuçlar verebilir. Basınla ilişkiler halkla ilişkilerde çok önemli bir yer tutar ve belli ilkeleri ve uyulması gereken kuralları vardır. Bir kurumun halkla ilişkiler mesajları yalnızca kurumun gerekliliklerini değil, ilgili medyanın ve dinleyici-okuyucu profiline de uygunluklarını ve beklentilerini dikkate almalıdır. Mesaj gazete ya da televizyonda yer alabilmeli, okuyucu bu mesaja önem vermelidir. Kitlelerin dikkatini çekmeyen, çekiciliği olmayan sırf halkla ilişkiler yapılsın diye yayınlanan mesajların hiçbir ağırlığı yoktur.

⁸³ Tortop, a.g.e. s.158

Mesajlar medyada yayınlanmalı, halk tarafından okunmalı ve en önemlisi hedefte etki yapmalıdır. Bu hesapların önceden yapılması ve ona göre hareket edilmesi gerekir. Halkla ilişkiler sorumlusu başarı için bu kurallara uymak zorundadır.⁸⁴

Belediyelerin halkla ilişkiler birimlerinin öncelikle kendi uygulamalarının halka duyurmak, kurum tarafından yürütülen hizmetler hakkında bilgi vermek ve gerektiğinde duyurmak amacıyla kullanabilecekleri basın ile olumlu ilişkiler içinde bulunması şarttır.

Bazı kurumlar basınla ilişkileri ayrı bir uygulama alanı olarak ele almakta ve basın müşavirliği, basın bürosu gibi isimler altında basınla ilişkilerini sürdürmektedir. Oysa basınla ilişkiler, halkla ilişkiler faaliyetleri içinde yer almaktadır. Bu nedenle halkla ilişkiler biriminin kontrolü altında sürdürülmesi daha yararlı olacaktır. Aynı zamanda basınla olumlu ilişkiler kurmak sadece halkla ilişkiler biriminin görevi ya da sorumluluk alanı olarak görülmemelidir. Kurum yöneticileri de basın mensupları ile iyi ilişkiler içinde olmalıdır. Özellikle eşik bekçileri kurulacak iletişime dikkat etmek gereklidir. Başarılı bir yönetici tipi oluşturmada çalışkanlık, dürüstlük ve yeteneğin yanında basınla iyi ilişkiler de çok önemli yer tutar. Basında boy gösteren yöneticinin imajı olumlu olarak algılanmaktadır. Halkla ilişkiler çalışması bir yönüyle gazetecileri etkilemek çalışması ya da sanattır. Halkla ilişkiler birimleri içerisinde kitle iletişim araçlarıyla yönetim arasındaki ilişkileri düzenleme işlevini yerine getiren ve basınla ilişkileri düzenleyen basın büroları oluşturulmalıdır. Basınla kurum arasında köprü işlevi görmektedir. Yapılan araştırmalara göre kurumlarda yapılan halkla ilişkiler çalışmaları asıl olarak gazetelere yöneliktir. Bu durum kurumlar için basınla ilişkilerin önemini göstermektedir. Halkla ilişkilerde en önemli ilkelerden biri yönetimin hiçbir zaman susmasıdır. Kamu görevlileri dilsiz olursa basın sağır olur. Bu durumda ortalığı söylenti kaplar. Son derece sakıncalı olan böyle bir durumda, kamuoyu sürekli yanlış ve eksik haber üretir. Nasıl ki örgütte yönetim sustuğu zaman dedikodu yaygınlaşır ve sonunda verimlilik azalır, ülke düzeyinde de hükümetin ve yöneticilerin susması ile söylenti kamuoyuna hakim olur ve ülkede dirlik, düzen olumsuz etkilenir. Kurumlarda basın büroları kurumun kamuoyundaki sözcüsü görevini görmektedir. Kurumda hakkında basında yer alacak olası olumsuzlukların önceden önünün alınmasında bu birimler etkili olmaktadır. Yönetimi tanıma konusunda son yıllarda en çok yaygınlaşan yöntem web sayfasıdır. Günümüzde hemen hemen her kamu kuruluşunun bir web sayfası bulunmakta, vatandaşla ilişkide bu sayfalar, tanıtıcı, sorun çözücü rol oynamaktadır. Bu uygulamanın genişlemesi tanıtımda çok önemli yararlar sağlamıştır, eksikleri gidermiştir.⁸⁵

⁸⁴ Kazancı, a.g.e. s.99

⁸⁵ Kazancı, a.g.e. s.99

Bir başka yöntemde basın toplantılarıdır. Basın mensuplarına kurumla ilgili açıklamaların ve bilgilerin sunulduğu bu toplantılar, kamuoyunun etkilemede ve haber ulaştırmada çok önemli rolü olduğu gibi, kuruma veya işletmeye saygınlıkta kazandırır.⁸⁶

2.2.4.Talep ve Şikâyet Kutusu

Belediye hizmetinden yararlananların, almış oldukları hizmetle ilgili yazılı görüşlerini iletebilecekleri dilek ve şikâyet kutuları belediyeler için önemli geri bildirim elde etme yöntemlerinden biridir. Bu kutuların vatandaşın kolayca ulaşabileceği yerlere yerleştirilmesi ve kâğıt ve kalemin hazır bulundurulması önemlidir.

Kurum için önemli bir tanıma yöntemi olan dilek-şikâyet kutularına gelen şikâyetlerin belli aralıklarla toplanması ve çözümlerinin gerçekleştirilmesi, bu halkla ilişkiler faaliyetinin işlevselliği açısından önemlidir. Birkaç ay sonra kuruma gelen vatandaş, şikâyette bulunduğu halde aynı sorundan muzdarip oluyorsa kurumun imajı vatandaşların algısında çokta olumlu olmayacak, vatandaşta bu uygulamanın görüntüden ibaret olduğu algısı oluşacaktır.

2.2.5.Süper Hizmet Masası

E-belediyecilik kapsamında değinilmesi gereken konulardan biri de ismi bazı belediyelerde değişebilmekle beraber beyaz masa uygulamasıdır. Esas olarak bir halkla ilişkiler faaliyeti olan beyaz masa yönetim ile halk arasındaki mesafeyi kısaltmak, zaman kaybını önlemek, vatandaş alacağı hizmet konusunda yönlendirmek maksatlı kurulmuştur. Bazı belediyelerde modern teknolojik aygıtlarla donatılarak ön bir bilgi işlem birimi olma işlevini de üstlenmektedirler.

Kurumsal dil ile kaliteden ve hizmetten ödün verilmeden, şahsen başvuruda bulunan vatandaşları için aşağıda belirtilen durumlara ilişkin yardım sağlamaktadır.

- Belediye içerisinde birimler arası dolaşmasının engellenmesi, T
- Tek noktadan tüm başvuruların takip ve çözümünün sağlanması,
- Vatandaş Bilgi taleplerinin karşılanması,
- Yazılı-şifai imar durum bilgisinin verilmesi,
- Talep/ Olay /Problem Bildirimlerinin Alınması,
- Talep/Şikâyetlerin ilgili birimlere yönlendirilmesi,
- Tüm Dilekçe-Evrak başvurularının alınması/yönlendirilmesi,
- İş-kur kayıtlarının alınması, işverene yönlendirme,
- Dönemsel organizasyonlarda tüm başvuruların alınması,

⁸⁶ Yücel Ertekin; **Çağdaş Yerel Yönetimler**, TODAİE, Ankara.1995 s.95

- Toplu sünnet, toplu nikah vs,
- Arşiv Sorgulama İşlemleri (Digital arşiv)

2.3. Belediyelerde İletişim Merkezleri ve Verimlilik İlişkisi

2.3.1. Belediyelerde Verimlilik Kavramı

Verimlilik kavramı işletme literatüründe, en az girdi ile en fazla çıktı elde edebilme anlamında kullanılmaktadır. Verimlilikte ölçü, çıktıyı elde etmek için en az çıktıyı kullanabilmektir. Çağımızda, dünyanın her yerinde, halkın idare cihazından istekleri çok artmıştır. Bu hal, idari personelin çoğalması ve ihtisasa daha çok ihtiyaç duyulması zaruretini doğurmuştur. Kamu hizmetleri teşkilatının verimli işlemesiyle ilgili bir takım esasların idare sisteminde önemli hale gelmesi bu gelişmeden dolaydır. Genel olarak, kamu yönetiminde çalışanların moralini yükseltmeye yönelik çalışmalara, verimliliği etkileyecek teşvik vasıtalarının kullanılmasına yeterince önem verilmemektedir. Kamu yönetiminin özel kesime göre daha az verimli çalışmasının genel olarak iki nedeni vardır. Birincisi, sanayide yeni teknolojilerden sürekli olarak yararlanılmasına karşılık kamu yönetiminde böyle güçlü bir teknolojik alt yapının bulunmaması ve eldeki yeni teknolojilerden de gerektiği gibi yararlanamaması, ikincisi de sanayide verimli çalışmanın ödüllendirilip başarısızlıkların cezalandırılmasına karşılık kamu yönetiminde böyle bir ödüllendirme ya da cezalandırmanın söz konusu olmamasıdır. Verimliliğin önündeki engellerden bazılarını aşmak kolaydır ancak bazılarını aşmak gerçekten de zordur. Bu bakımdan yöneticiler etkin olarak bu engelleri aşmak istiyorlar ise; verimliliğin önündeki potansiyel engelleri iyi algılamalı, bunların önemini iyi değerlendirmeli ve engellere rağmen istenen sonuçlara ulaşmak için uygun bir strateji tasarlamalıdır. Verimliliğin önemli bir işlevi de yönetişimin uygulanması sonucunda, sonuç olarak ortaya çıkmasıdır. Tüm aktörler, kendilerini ilgilendiren konularda yönetime ve kararlara katıldıkları takdirde kendi aldıkları kararlara daha özverili, daha istekli, daha verimli bir şekilde yerine getireceklerdir.

Verimlilik, en basit olarak, bir işletmede üretimde kullanılan girdilerin (malzeme, insan gücü, sermaye, enerji), çıktıya (mal ya da hizmet olarak) dönüşmesindeki ilişkiyi ifade eden bir terimdir. Eğer, bir işletme, en az malzeme, en az insan gücü, en az sermaye ile çok iş yapabiliyor, çok ürün ya da hizmet üretebiliyor ise, o işletmede "verimlilik yüksek" demektir. Verimlilik aynı zamanda sonuçlarla, bu sonucu elde etmek için harcanan zaman arasındaki ilişki olarak da tanımlanabilir. Zaman çoğu kez, evrensel bir ölçüt olduğu ve insan denetimi dışında

kaldığından, iyi bir paydadır, istenen sonucu sağlamak için harcanan zaman azaldıkça, sistemin verimliliği artar. Verimlilik, bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir. Bu nedenle verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların, emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji ve bilginin etkin kullanımınıdır. Verimlilik olgusu sadece birim girdi başına üretim miktarını artırma çabası değildir. Aynı zamanda üretilen ürün veya hizmet kalitesini artırmak, iş görenlere en iyi huzurlu ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamak, özel yaşantılarında mutlu ve standart düzeyde bir hayat ve insanca yaşama olanağı vermek gibi çok önemli faktörleri de içine almaktadır. Yönetim yaklaşımı açısından çalışma şartlarının geliştirilmesi, işin yoruculuk ve sıkıcılığının ortadan kaldırılması, çalışanın işten daha çok tatminin sağlanması gibi amaçları gerçekleştirmeye dönüktür. Bunlar sağlandığı zaman işgücünün verimliliği de bunlara paralel olarak artacaktır. Bir kurum, iyi organize edildiği ölçüde verimli olabilir. Eğer bir kurum gereksiz bir biçimde karmaşık bir yapıya sahipse o zaman personel ve araç gereç ne kadar iyi çalıştırılırsa çalıştırılsın kurumun verimliliği düşük olacaktır. Öte yandan, iyi bir şekilde düzenlenmiş iş akışı ise verimlilik için ön şarttır. Bir kurum, en iyi iş akışını ve kaynak kullanımını sağladığı ölçüde verimli olacaktır. Verimlilik istenen işi minimum kaynak kullanarak yapmak, daha kısa zamanda, daha düşük maliyetlerle üretim yapmak olarak tanımlanır. Verimlilik düzeyi ile bir yandan refah, yaşam düzeyi, gelir bölüşümü gibi genel konular, diğer yandan ise ücretler, maliyetler gibi temel değişkenler arasında somut ilişkiler kurulmuş olması, verimlilik kavramının giderek önem kazanmasına yol açmıştır. Verimlilik, üretim faktörlerinin tümünün toplam verimliliği olarak ifade edilebileceği gibi, her üretim faktörünün de ayrı ayrı verimliliği ele alınıp hesaplanabilmektedir. İşletmelerde verimlilik, işgücü verimliliği anlamında da kullanılmakta ve önemli bir performans kriteri olmaktadır.

Verimlilik, üretim miktarı ile üretim miktarını gerçekleştirmek için kullanılan üretim faktörleri arasındaki oran olup, bir faaliyetin verimliliği belli miktardaki girdilerle mümkün olan en çok çıktının sağlanması ya da belli bir ürün miktarının mümkün olan en az kaynak kullanılarak gerçekleştirilmesini ifade eder.⁸⁷

Verimlilik kavramı, son yıllarda hem kamu sektörü hem de özel sektör tarafından üzerinde durulan, en çok konuşulan konulardan biridir. Verimliliğin ölçülmesinde, kamu kurumlarında “kamu yararı” kriteri ölçüt olarak kullanılırken; özel sektörde ise kâr kriteri kullanılmaktadır.⁸⁸

⁸⁷ Doğan Üzeyme, **Verimlilik Analizleri ve Verimlilik** – Ergonomi İlişkileri, İzmir, 1987 s.7

⁸⁸ Bilal Eryılmaz, **Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi**, 3. Baskı, Okutman Yayıncılık, Ankara 2010, s. 46 - 47.

Dar anlamda verimlilik; işletmede üretime katılan bir faktör birime düşen üretim faktör miktarının ölçülmesi ve dönemler itibariyle bu rakamların karşılaştırılması demektir. Geniş anlamda verimlilik; üretim araçlarının ekonomik etkinliklerinin bir bütün olarak ölçülmesi demektir. Genel anlamda verimlilik ise, işletmenin belirli bir süreç içerisinde elde ettiği çıktılar ile bu süreçte tükettiği olanaklar arasındaki ilişkidir. Görüldüğü gibi verimlilik kavramı üzerinde oldukça farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bu nedenle verimliliğin kesin bir tanımını yapmak oldukça zordur. Yukarıdaki tanımlamalardan anlaşılacağı gibi, bu iki kavramın açıklanmasından çıkarılan sonuç, etkinlik kavramının sözel, verimlilik kavramının ise sayısal birer terim olduklarıdır.

Verimlilik dar, geniş ve genel anlamda olmak üzere üç bölümde tanımlanabilir.

Verimliliğin ölçülme nedenlerinin başında; nüfus artışı, sınırlı kaynaklar, giderek artan maliyetler, ilerleyen teknoloji, gelişen sanayi vb. gelmektedir. Kısaca değişen ekonomik ve sosyal şartlara uyum sağlamak başlıca sebeptir.⁸⁹

İşletmeler etkin ve verimli faaliyette bulunmak istiyorlar ise, verimliliğe ulaşmak için belirli stratejileri uygulamak durumdadırlar. Bir işletmede uygulanacak verimliliği geliştirme stratejileri aşağıdaki hususları kapsamalıdır:⁹⁰

- Amaçların belirlenmesi, planlama ve koordinasyon ve endüstri mühendisliği tekniklerinin kullanılması
- İşletmede çalışanların verimliliğin geliştirilmesi konusu ile ilgilenmesinin ve konuya bağlılığının sağlanması
- İşletmede çalışanların yeni beceriler kazanmasının sağlanması ve bu becerileri kullanma fırsatının sunulması
- Uygun liderlik ve ödüller sağlanması
- Uzun dönemli verimlilik geliştirme programlarının başlatılması.

Verimliliği yükseltmek ve büyümesini sürekli kılmak, yönetimin önde gelen amacı ve sorumluluğudur. Yöneticiler, işletmede verimliliğin artırılması ve yönetsel faaliyetlerin yürütülmesini engelleyen birtakım faktörlerin meydana gelmemesini ya da ortadan kaldırılmasını sağlamaya çalışırlar. İşletme sahipleri, işletme yöneticileri ile birlikte verimliliği sağlama amacını gerçekleştirmede iş görenlerle ortak çaba içersine girerek onları bu yolda motive etmeli, işletme içinde huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamaya çalışmalı ve verimlilik kültürünün yaygınlaştırılmasında

⁸⁹ Serpil Özdamar, "Endüstriyel İlişkiler ve Verimliliğin Önemi", Türkiye'de Endüstriyel İlişkiler ve Verimlilik Semineri Notları, MPM Yayınları, No: 376, 1998, s. 2.

⁹⁰ Yakup Yiğit, Yerel Yönetimlerin Spor Hizmetlerinde İnsan Kaynaklarının Etkin Ve Verimli Kullanım Düzeyinin Araştırılması (İ.B.B. Spor A.Ş. Örneği), (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya 2010

etkin bir rol oynamalıdır. Verimlilik faktörünü gerçekleştirmede iş görenler ise istekli ve duyarlı olmalı, bu amaçla çalışmalarını disipline etmeli ve bu konuda yönetime her zaman destek olmalıdır. İşletmede verimliliği etkileyen faktörler içerisinde, insanın çok önemli bir yeri vardır. Bugün insan kaynakları, bir işletmenin en değerli kaynağını o işletmede çalışanlar olarak göstermektedir. Verimlilik geliştirme çabaları önce insandan başlamalıdır. Çalışanların işletme içinde başarılı ya da başarısız bir rol oynamaları, yetenek, beceri ve verimlilikleri gibi nitelikleriyle ilgilidir. Verimlilik artırma çabalarının temel kaynağı ve ana faktörü olarak, bir işletmede çalışanların tümünün işçiler, mühendisler, yöneticiler, girişimciler ve sendika üyeleri olarak oynayacağı bir rol vardır. Her rolün de uygunluk ve etkililik olmak üzere iki yönü bulunmaktadır: Uygunluk, insanların kendilerini işlerine verme derecesidir. İnsanlar yalnız yetenekleri bakımından değil, çalışma arzuları bakımından da farklıdır. Bu durum şu davranış yasasıyla açıklanır: Doyum sağlandığı ya da engellendiği zaman motivasyon azalır. Örneğin, işçiler işlerini çok fazla çalışmadan yapabilirler; ancak, işlerini tüm kapasitelerini harcayarak yapsalar bile doyum sağlayamayabilirler. Verimlilik artırma çabalarında insanın oynadığı roldeki ikinci faktör etkililiktir.⁹¹

Uzun zamandır yapılan araştırmalar mutlu personelin verimli personel olduğu gerçeğini ortaya koymaktadır. Personelin motive edilmesi, moralinin yüksek olması verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir ve işini başarma arzusu buna bağlı olarak yükselmektedir. Yöneticiler tarafından personele destek verilmesi sonuçta verim artışını sağlamaktadır. Verim artışı milli gelirin artmasını buna bağlı olarak da bireylerin ve toplumsal hayatın refah seviyesinin yükselmesini sağlamaktadır.⁹²

Dünyada “prodüktivite” sözcüğünün bugünkü yakın anlamda ilk kez ne zaman kullanıldığını araştıran Fransız bilim adamı Jean Fourastie’dir. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, bugünküne benzer bir anlamda prodüktivite ilk kez 16. yüzyılda Alman doktor ve mühendis George Bauer tarafından kullanılmıştır. George Bauer’in 1556 yılında yayımlanan De re Metallica adlı kitabı, “prodüktivite” sözcüğünü bugünküne yakın bir anlamda kullanan ilk kitaptır. “Ulusların Refahı” adlı eseri ile Adam Smith ise, iş gücü – iş bölümü ilişkisini analiz etmiştir ve çağdaş dünyanın uygulayabileceği bir kavram olarak verimliliği önermiştir.⁹³

Ülkemizde verimlilik konusu, ilk kez 1923 tarihinde düzenlenen İzmir İktisat Kongresi’nde konuşulmuştur. 1948 yılında Marshall Yardım Planı ise yardımın

⁹¹ Yiğit, a.g.e. s.56

⁹² Serhat Sefa Tor, Kemal Esengün, “Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama”, KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Yıl: 13, Sayı: 20, 2011, s. 54. içinde J. Prokopenko, Verimlilik Yönetimi, (çev. Olcay Baykal, Nevda Atalay, Erdemir Fidan), MPM Yayınları, No: 476, Ankara 1992, s. 7.

⁹³ Çiğdem Özsever, Tülay Gençoğlu, Nihal Erginel, “İşgücü Verimlilik Takibi İçin Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi”, Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Yıl: 2009, Sayı:18 s.12

verimli kullanımını şart koymuştur. Ayrıca Türkiye'nin de kurucu üyesi olduğu Avrupa İktisadi İşbirliği Teşkilatı'nın verimlilik konusunu ön plana alması verimlilik kavramına önem kazandırmıştır. Böylece, Milli Prodüktivite Merkezi 17.04.1975 tarih ve 580 sayılı kanun ile hukuksal varlığını gerçekleştirmesini sağlamıştır. Bu merkezin görevi, ülkenin ekonomisinde verimlilik ilkelerinin yerleşmesini sağlamak ve uygulanması için gerekli önlemleri belirlemek, işletme düzeyinde verimliliği artırıcı yöntemler konusunda araştırma ve danışmanlık yapmak, teknik yardımlar sağlamak, eğitim hizmetleri vermek ve verimlilik bilincinin yayılmasını sağlamaktır. Verimlilik konusu kalkınma planlarında ise, 6. Beş Yıllık Kalkınma Planından itibaren yer almaya başlamıştır.⁹⁴

2.3.2. Belediyelerde Verimliliğin Önemi

Faaliyet alanı ne olursa olsun bir işletme; gelişmiş, az gelişmiş ya da gelişmemiş olsun her ülke, verimlilik faktörünü gerçekleştirme çabasıdadır. Verimliliği geliştirme çabasında en önemli temel kaynaklar, işletme sahipleri, işletmenin herhangi bir bölümünde faaliyette bulunan iş görenler ve bu faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu olan yöneticilerdir. Verimliliği geliştirme çabasındaki temel kaynaklardan birisi, işletmenin herhangi bir bölümünde yer alan ve belirli faaliyetleri yürütmekle görevli olan iş görenlerdir. Verimlilik amacının gerçekleştirilmesi, büyük ölçüde işletme içinde çalışan iş gücünün niteliğine ve kalitesine bağlıdır. Verimlilik kültürünün benimsetilmesi ve yaygınlaştırılması için iş görenlerin bilgi, beceri ve tutumları bu amaca yönelik olarak geliştirilmelidir. Verimliliğin odak noktası iş görendir. Çünkü verimliliği gerçekleştirecek ve ortaya çıkaracak verimlilik artışından pay alacak olan kendisidir.

Sosyal ve ekonomik alanlarda ki gelişmeler doğal olarak halkın Belediyelerden beklentilerini arttırmıştır. Yerel hizmetlerinin üretim ve sunumunda etkinlik ve verimlilik sağlanmasına yönelik talepler olmuştur. Bu talepler doğrultusunda vatandaşlara sunulan hizmetlerin verimliliği, kalitesi ve etkinliği ile maliyeti arasındaki orantıyı, vatandaşların ölçme isteği Belediyelerin performansını değerlendirme sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu noktadan hareketle Belediyeler modern yönetim modellerini uygulamaya başlamak zorunda kalmışlardır.⁹⁵

Verimliliğin çeşitli tanımları mevcuttur. Bunlardan bazıları şöyledir:

Verimlilik, hizmet veya üretim sistemi içinde elde edilen toplam gelirin kullanılan gidere oranı şeklindedir.⁹⁶

⁹⁴ Mahmut **Kayar**, **Üretim Ve Verimlilik: Temel Esaslar Ve Uygulama**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2012, s. 40 - 41

⁹⁵ Tor, **a.g.e.**, s. 7.

⁹⁶ İsmail Efil, **İşletme Yönetimi**, Alfa Akademi Yayınları, Bursa 2004, s. 5.

Verimlilik kavramı verilen tanımlar doğrultusunda, kurumların girdi miktarının ne kadarını ürüne çevirdiğini ne kadar kurumun kaynağının rasyonel şekilde kullanıldığını göstermektedir.⁹⁷

Ekonomik ve sosyal yaşamın, sürekli değişen koşullara uyumlaştırılması anlamına da gelebilen verimliliğin, çağımızın en önemli kavramlarından birisi olduğu ve işletmeler açısından olduğu kadar geniş ölçekte düşünüldüğünde ulusal açıdan taşıdığı önem yadsınamaz. Beşeri kaynakların verimliliği, bunların ücretini; sermayenin verimliliği ise, sermaye sahiplerinin getirisini belirlemektedir. Yüksek verimlilik sadece yüksek gelir düzeyi anlamına gelmemekte, aynı zamanda insanların daha az çalışıp daha çok boş zaman geçirmesine elvermektedir. Verimliliğin yüksek olması milli gelirin yüksek olması anlamına da gelmekte, milli gelir yüksek olunca, alınan vergiler de artmakta ve dolayısıyla kamu hizmetleri daha iyi görülmektedir. Bu da yaşam standartlarının daha da iyi hale gelmesi demektir.⁹⁸

2.3.3. Belediyelerde Verimliliğe Etki Eden Faktörler

Belediyeler içinde en önemlisi belediyelerdir. Çünkü belediyeler vatandaşların doğumundan ölümüne kadar pek çok yerel nitelikli görev ve sorumluluk yüklenmiş kuruluşlar olmakla birlikte tüm organlarının seçimle iş başına geldiği birimlerdir. Belediyeler, halkın yönetime daha fazla katılabildiği, hemşerilik duygularının yanı sıra demokratik değerlerin geliştiği, subsidiarite ilkesine yani hizmette yerellik ilkesine uygun olarak belde halkının ihtiyacı olan mal ve hizmetlerin yerinde etkin ve verimli bir şekilde üretildiği özerk kuruluşlardır.

Günümüzde verimlilik kurumların en önemli başarı ölçütlerinden biridir. Verimlilik, gelişen sosyal ve ekonomik ölçütler doğrultusunda kendini sürekli yenileyen bir olgudur.

Belediyelerden beklenen yoğun hizmet taleplerinin karşılanması, personelin işinden zevk almasına, işinden memnuniyet düzeyine ve kaynakların yeterliliğine bağlıdır. Personelin işinden tatmin olması hizmetin kalitesini arttıracak ve hizmet verimini sağlayacaktır. Özellikle de personelin işinden tatmin olması, hizmetin kalitesini belirlemede temel faktörlerdendir.

Belediye personelinin mutlu olması ve işinden memnun olarak görevini yapmaya devam etmesi, o beldede yaşayan vatandaşların daha kaliteli hizmet almasını sağlayacaktır. Kaliteli hizmet de hizmet verimini etkileyecektir.

⁹⁷ Gungör Erdumlu, **Büyükşehir Belediyeleri Araştırması**, DPT Yayınları, Ankara 1993, s. 12.

⁹⁸ Fatma Ayanoğlu, İletişim ve Örgütsel İletişimin İşgören Verimliliği Açısından Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**, İstanbul, 2002 s.68

Kurumlarda verimliliğin sağlanması için öncelikle nitelikli, dürüst personel seçimine önem verilmesi gerekir. Bu nedenle norm ve diğer düzenlemelerin bu kurallara göre hazırlanması ve yürürlüğe konulması büyük önem arz etmektedir. İşin performans standartlarının tanımlanması, yönetim ve işletim sistemlerinin tasarlanması, makinelerin tam kapasite ile kullanımı, iş yığılmalarının önlenmesi verimlilik için gereklidir.

Dünya sürekli ve hızlı bir gelişme içinde olduğu için var olan normlar günün yeni gereksinmelerine yanıt verememektedir. Daha önceden yürürlüğe girmiş olan kanun, tüzük ve yönetmelik gibi normları günün ihtiyaçlarına göre değiştirmek gerekmektedir.⁹⁹

Türkiye’de, 1962 yılında gerçekleştirilen Mehtap Projesinden sonra, Merkezi İdarenin Taşra kuruluşları, Belediyeler ve Kamu İktisadi Teşebbüslerinin yeniden düzenlenmesi ile ilgili araştırmalar yapılmıştır. 1971 yılında yapılan araştırma ve 1987- 1990 yıllarında yapılan Kaya Projesi araştırmalarında, merkezi idare, taşra örgütleri, Belediyeler ve kamu iktisadi teşebbüsleri birlikte ele alınmıştır. Tüm bu araştırmaların gerçek amacı, tüm kamu kuruluşlarında verimli, nitelikli, kaliteli yönetimi gerçekleştirmektir. Kurumların başında bulunan yöneticiler, kurumda çalışan personel ile iyi ilişkiler kurmalıdır. Personelin en iyi şekilde çalışması için teşvik edici önlemler alınmalıdır. Ayrıca yöneticiler, kurumun kendi sınırları içinde yaşayan vatandaşlar ile iyi ilişkiler kurarak, onlar maddi ve manevi destek sağlamalıdır. Yöneticinin, personel ve vatandaşları ile iyi ilişkiler kurması, kurumda eşgüdüm sağlanarak çalışması, kurumun verimli ve uyumlu çalışmasını sağlar. Kurumlarda verimli çalışmanın bir diğer şartı da planlamadır. Yapılacak olan planlamada, hangi hizmetlerin hangi ölçüde yerine getirilebileceği karşılaştırılabilir. Etkili bir planlamada yer alacak konular şunlardır.¹⁰⁰

- Hizmete yönelik talebin belirlenmesi gerekir.
- Hizmetin hangi kalitede sunulacağına dair bir standardın olması gerekir.
- Hizmet miktarının tahmin edilmesi gerekir.
- Sunulacak olan hizmetin birim başına maliyetin hesaplanması gerekir.

Hizmetlerin maliyetlendirilmesi verimliliğin ölçülmesinde büyük önem taşımaktadır. Öncelikle, maliyetlerin işlevlere göre dağıtılmasına yardımcı olan bütçe ve muhasebe yapısı gerekir.

Verimlilik, ekonomik ve teknik imkânların en iyi şekilde kullanılması, personelin istekli ve arzulu biçimde çalışmasını sağlamaktır. Yöneticilere bu konuda

⁹⁹ Nuri Tortop, “ *Yerel Yönetimlerde Verimli Çalışmanın Koşulları*”, İller ve Belediyeler Dergisi, Sayı: 724, 2008, s.17.

¹⁰⁰ Emre Alp Saldun, *Belediyelerde Mali Yönetim*, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, İstanbul 1993, s. 12.

büyük görevler düşmektedir. Yönetici, personeli için özendirici araçlar olan sosyal - ekonomik faktörleri kullanarak, onların daha etkin çalışmalarını sağlayabilir. Kurumda verimlilik, personelin teşvik edilmesi ve personel davranışlarının kurum amaçlarına yönlendirilmesiyle ortaya çıkacaktır. Personel kendi amacına ulaşmasının kurumun amaçlarının gerçekleşmesi ile mümkün olduğunu anladığı zaman etkin biçimde çalışma gösterecektir.¹⁰¹

Genel anlamda bir gelişmişlik düzeyidir verimlilik.¹⁰² Gelişmiş ülkelerin düzeyine ulaşmak için verimlilik önemli bir yer teşkil etmektedir. Bu yüzden her zaman araştırılması ve incelenmesi gereken bir konu olmuştur. Verimlilik, yönetsel davranışların temel ilkesi olan, eldeki kaynakların en etkin bir şekilde kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Bu yüzden kurumlarda verimliliğin anlam ve tekniklerinin iyi bilinmesi ve uygulanması önem kazanmaktadır.¹⁰³ Bunların yanı sıra, üretilen miktar ile bu üretimin gerçekleştirilmesi sırasında kullanılan kaynakların miktarı arasındaki orandır.¹⁰⁴ Tüm bu tanımların yanında verimlilik gerçek anlamda, işi doğru biçimde yapma yeteneğidir.¹⁰⁵

Belediyelerde verimliliği en tepe noktaya çıkarmakta öncelik yöneticilere yani belediye başkan ve belediye başkan yardımcılara bağlıdır. Personeli motive etmede ve işlerin idare edilmesinde yöneticiye büyük sorumluluk yüklenmektedir.

Verimlilik, belediyedeki mevcut kaynakların etkin kullanılmasını ifade etmektedir.

Kaynakları etkin kullanma, aynı kaynaklardan daha çok ürün ya da hizmet elde etmek veya daha az kaynak kullanarak aynı ürün ya da hizmet üretmek demektir. Belediyenin amacına göre hizmet edebilmesi için, verimliliğin kalite odaklı olması gerekir. Vatandaşların beklenti ve taleplerinin dikkate alınmasının ötesinde kalite standartları ve ilkelerinin belirlenip uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir.¹⁰⁶ Amaçlarını gerçekleştirmek için de belediyelerin daha tutarlı ve rasyonel karar alması gerekmektedir. Tutarlı ve rasyonel karar alabilmesinin öncelikli koşullarından birisinin de belediye idaresinin ve personelinin iyi motive edilmiş olmasına bağlıdır diyebiliriz.¹⁰⁷

¹⁰¹ Ufuk Ayhan, "Çalışanlar Açısından Motivasyonun Verimlilik Üzerine Etkileri", Türk İdare Dergisi, Sayı: 465, 2009, s. 52 -53.

¹⁰² www.tbb.org.tr (Türkiye Bankalar Birliği resmi internet sitesi) erişim tarihi:22.08.2014

¹⁰³ Ufuk Ayhan, "Çalışanlar Açısından Motivasyonun Verimlilik Üzerine Etkileri", Türk İdare Dergisi, Sayı: 465, 2009, s. 38

¹⁰⁴ Hazım Altun, **Verimlilik Kavramı ve Kontrol Tedbirleri**, K.H.O. Yayınları, Ankara, 1995, s.1 aktaran Kılıç Tamer, a.g.e. s.7

¹⁰⁵ Peter Drucker, **Etkin Yöneticilik**, çev. Özden Ahmet, Tunalı Nuray, Eti Kitapları, İstanbul, 1994 s.89

¹⁰⁶ Özcan Sezer, "Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye'de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 8, 2008, s. 168.

¹⁰⁷ Joseph Prokopenko, **Verimlilik Yönetimi Uygulamalı Elkitabı**, (çev. Olcay Baykal, Nevda Atalay, Erdemir Fidan), MPM Yayınları: 476, Ankara 2011, s. 22.

Verimliliğin yükselmesi demek milli gelirin de yükselmesi demektir. Yani verimlilik ile milli gelir arasında doğru oran bağıntısı vardır. Verimlilik artışı toplumun refah seviyesinin yükselmesini, işsizliğin ve enflasyonun azalmasını sağlamaktadır. Görüldüğü gibi verimlilik belediyeler için önemli olduğu kadar ekonominin bütünü için de önemlidir.

Kamu kurumları genelde tekeldir. Başka kuruluşların rekabetine kapalıdır. Özel sektörde söz konusu olan "rekabet" etkeni kamu kurumlarından biri olan belediyelerde de yöneticilerin faaliyetlerini motive etmemektedir. Yöneticiyi motive eden etken, "prestij" ve "otorite" kazanma duygusuyla siyasî yöneticilerin ve kamuoyunun denetimi altındadır.

Sonuç olarak, özel sektörde bir firma, kaynaklarını geliştirmek ve müşterilerine kaliteli hizmet sunabilmek için diğer firmalarla rekabet ortamı içindedir. Fakat belediyelerde durum biraz daha farklı olarak işlemektedir. Belediyeler daha çok siyasi sistem içinde bütçelerini büyütme, personel sayılarını arttırmak ve sosyal imkânlarını geliştirmek için birbirleriyle rekabet halindedir. Rekabet, genel olarak kamunun büyümesini sağlarken aynı zamanda kaynakların da verimsiz kullanılmasını neden olmaktadır.

2.3.4. Birey Ve Kamu Düzeyinde Verimlilik

Verimlilik konusuna geniş açıdan bakıldığında, kaynakların nasıl kullanıldığı olduğu kadar, tek tek bireylerin de kaynakları nasıl kullandığı noktasına kadar birçok alanı kapsadığı görülür. Kişinin birim çalışma süresi başına çıktısı şeklinde de tanımlanabilen verimlilik, temelde insan düşünce, inanç, tutum ve davranışlarının bir sonucudur. Verimlilik, toplumsal ve ulusal açıdan olduğu kadar bireysel yaşamın da bir gereğidir. Çünkü gerek işletme ölçeğinde gerekse ulusal ölçekte insanoğlunun meydana getirdiği her yapının özünü yine birey oluşturmaktadır. Gerek ülke ekonomisi ve sektörler gerekse işletmeler düzeyinde verimlilik çalışmalarını başarıyla yürütebilmek için verimlilik olgusunu birey temeline dayandırmak gerekmektedir.¹⁰⁸

Günümüzde kaynakların olabildiğince verimli kullanılması, artık, yaşantımızın her alanında ve aşamasında, özellikle de birey bazında gözetilmesi gereken bir ilke olmuştur. Olağan koşullarda hiçbir birey herhangi bir şeyi daha fazla zahmetle daha büyük bir emek harcayarak ve/veya daha büyük bir maliyete katlanarak elde etmek istemez. Başka bir söyleyişle; çalışmalarımızın, dinlenmemizin, eğlenmemizin

¹⁰⁸ Özdemir Mahmut Özdem, Verimlilik Üzerine Düşünceler ve Verimlilik Çalışmaları, Verimlilik Dergisi, Sayı:4 Ankara, 1991, s.171

kısacası, tüm yaşantımızın olabildiğince daha kolay, daha ucuz, daha iyi/nitelikli olmasını sağlamaya çalışırız. Olağan koşullarda herkes; her yaş, cins ve kesimden insan böylesi bir arayış içindedir. Ne var ki, herkes bu amaçla aynı bilgilerden, teknik ve teknolojilerden yararlanmıyor ve/veya yararlanamıyor. Ya olanakları ya da becerisi yahut da bilgisi bunu engelliyor çünkü. Bu nedenle de aynı olanaklara sahip olsalar bile insanların sağlayabildiği kolaylıklar, rahatlıklar; genel olarak söylenirse kazanımları aynı nitelik, nicelik ve süreklilikte olamıyor. Oysa koşullar değişmediğinde de aynı olanaklardan aynı ya da yüksek düzeyde yararlanabilmek olanaklıdır ve bu da yalnızca “bu olanaklar daha verimli kullanılarak” gerçekleştirilebilmektir. İşte, tam da bu nedenle “verimlilik” yaşantımızın her alanında bizleri ilgilendiren bir kavram oluyor. Herhangi bir bireyin “verimlilik” düzeyinin görece olarak düşük olması, yalnızca kendisinin ve/veya yakınlarının değil, içinde bulunduğu topluluğun/toplumunun öteki bireylerinin de yaşantılarını doğrudan ve/veya dolaylı olarak, az ya da çok etkileyebiliyor.¹⁰⁹

Özel sektörün öncülük ettiği esnek işletme sistemleri bundan böyle kamu kesimince de benimsenmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışında; işletme, etkinlik, verimlilik, performans, rekabeti geliştirici ihale, maliyeti düşürme, çıktılara odaklanma gibi olgular üzerinde yoğunlaşmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışı sadece, ortaya çıktığı İngiltere’de değil, dünyanın birçok yerinde kendini göstermektedir. Bundan dolayı bu gelişme dünya çapında bir olgu ya da uluslararası bir trend olarak değerlendirilmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışının dayandığı paradigmaları şu şekilde özetleyebiliriz: İlk olarak bu anlayış, yirminci yüzyılın egemen bürokrasi (Weberyen) anlayışına bir tepki olarak doğmuştur. Dünyada hızla yaygınlaşan ve ülkemizde de etkilerini göstermeye başlayan yeni kamu yönetimi anlayışında verimlilik son derece önemli bir rol oynamaktadır. Ancak kamuda verimlilik denildiğinde, ilk soru, ‘Hangi kamu, hangi verimlilik?’ olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu açıdan bakıldığında devletin hizmet organları adı altında anılan kamu hizmetleri mi, KİT’ler mi? Eğitim, sağlık, güvenlik, belediye, tarımsal KİT, sınai KİT, enerji KİT’i mi daha yüksek verimlilik oranına sahiptir sorusuna yanıt aranmaktadır.¹¹⁰

Kamunun faaliyetleri bildiğimiz gibi birbirinden çok farklı konularda olmaktadır. Ancak özellikle ülkenin insan kaynaklarını geliştirmek ve onların yaşam düzeylerini yükseltecek bir siyasal ve ekonomik sistemi oluşturmak uzun dönemli politikalarla desteklemek kamunun önde gelen faaliyet alanını oluşturmaktadır.

¹⁰⁹ Çağlar Yücel, Verimlilik ve Eğitim – Öğretim Söyleşileri, Milli Prodüktivite Merkezi Araştırma Bölümü Başkanlığı, Ankara, 2005, s.11,12

¹¹⁰ Suiçmez Halit, **Kamuda Verimlilik**, Verimlilik Bülteni, MPM Yayını, Ankara, 2001 Sayı: 11 s. 3

Yasama organı olan parlamentonun, adalet sisteminin, vergi sisteminin verimli çalışması ülkede yaşayan bireylerin yaşantısını doğrudan etkilemektedir. Ayrıca kamu tarım sektörüne ve Kamu İktisadi Teşebbüsleri vasıtasıyla ekonomik çevrede doğrudan yer almakta ve faaliyet göstermektedir. Tarım politikaları ve KİT'lerle ilgili politikalar sadece ekonomik değil, aynı zamanda sosyal bir öneme sahiptir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde özel sektörün gelişebilmesi için yine kamunun hem uygun çevre yaratma açısından hem de tüm gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi mali açıdan desteği gerekmekte, bu nedenle kamunun sosyal ve ekonomik alanda faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliği çok daha fazla önem kazanmaktadır. Diğer yandan yüksek verimlilik, ulusal ekonomilerin küresel dünyadaki rekabette yer edinebilmeleri ve bu rekabetteki pazar paylarını sürekli artırabilmeleri için olmazsa olmaz bir koşuldur. Bu tez, ülkelerin tarihlerinde her dönemde kanıtlanmışır ve bugün de geçerlidir.¹¹¹

Son yıllarda tüm dünyada önemi giderek artmaya başlayan etkinlik ve verimlilik kavramı iktisatçıların odak noktası olmaya devam etmektedir. Dünyada ve ülkemizde modern devlet anlayışında meydana gelen değişimin bir sonucu olarak, ekonomide kamu sektörünün payının azaltılması, piyasa ekonomisine işlerlik kazandırılması ve üretim faktörlerinin etkin ve verimli kullanılması görüşü giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Toplumsal gerekliliklerin fazlalığı ve kamusal kaynakların sınırlılığı, kamu kesiminin sahip olduğu kaynakları etkin ve verimli şekilde kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Bu gelişmelere yol açan temel nedenler; kamunun başarısızlığı olarak ifade edilebilecek kamu kaynaklarının rasyonel ve etkin kullanılmaması, israf edilmesi, gittikçe büyüyen devletin hantal yapısı ve politikanın bir mübadele olarak algılanmasının sonucu olarak ortaya çıkan yolsuzluk ve usulsüzlüklerdir. Tüm ülkeler ekonomide etkinlik ve verimliliği artırmak için çeşitli girişimlerde bulunmaktadırlar. Bu amaçlar yeni olmamakla beraber harcama sorumluluğunun yaşandığı ortamlarda daha da önem kazanmaktadır. Birçok ülkede kamu sektörünün rolü yeniden değerlendirilmekte ve değişen koşullar altında programların önem ve öncelikleri incelenmektedir. Kamu sektörünün bu durumunu gözlemleyen iktisatçılar verimliliği artırmak ve en rasyonel olanı bulmak amacıyla yeni iktisadi teoriler geliştirmişlerdir (Fayda/Maliyet Analizi ve Maliyet-Etkinlik Analizi gibi). Bu teorilerin ortak özelliği, kamu sektörünün ekonomik olarak daha etkin ve verimli olan harcama kalemlerini seçmesi ve kaynakların kamu ve özel sektör arasında daha rasyonel esaslara göre dağılımının yapılması yönündedir. Böylelikle kamu sektörü rehabilite edilecek ve rasyonel olarak faaliyetlerini sürdürür

¹¹¹ Cangül Tosun, Kamu Kurumlarındaki Örgütsel İletişim Biçimlerinin Verimliliğe Etkisi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli,2006, s.79

duruma gelecektir. Günümüzde Dünya Bankası, IMF gibi uluslararası mali kuruluşlar da verecekleri kredilerle ilgili olarak kamu sektörünün rehabilite edilmesini başlıca şart olarak koşmaktadırlar. Ülkemiz de yaşadığı birçok kriz sonrası ekonomiyi daha sağlıklı bir yapıya kavuşturabilmek için birtakım mali, ekonomik ve sosyal reformları gerçekleştirme yoluna gitmektedir. Söz konusu reformlar arasında; kamunun mülkiyetindeki kuruluş ve işletmelerin özelleştirilmesi, kamu harcamalarının kontrol altına alınması, israfın önlenmesi, bankacılık ve finans sektörünün yeniden yapılandırılması ve personel sisteminin gözden geçirilmesi başta gelmektedir. Bütün bu tedbirlerin yanı sıra kamu sektörü, varlığının temel nedenini oluşturan kamusal hizmetlerini (savunma, eğitim, sağlık vb.) de başarılı bir şekilde yerine getirmek için yönetim ve denetim anlayışında değişikliğe gitmek ve sahip olduğu kaynakları (personel, araç, gereç, mal) verimli ve etkin kullanmak zorundadır.

2.3.5. Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimlilik Açısından Önemi ve Etkileri

Ortak bir amaç veya amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen kişilerden oluşan örgütlerde, iletişim geçmişte olduğu gibi günümüzde de önemlidir ve gelecekte de önemini koruyacaktır. Çünkü iletişim olmadan herhangi bir örgütün faaliyetlerini devam ettirmesi mümkün değildir. Başka bir ifadeyle, örgüt bireylerden oluşur ve her bireyin amaçlarına ulaşması için belirli sorumluluk ve görevleri vardır. Bu sorumluluk ve görevleri yerine getirmek için de, örgüt üyeleri arasında etkili bir iletişim kurulması zorunluluğu vardır. İletişim, örgütlerde içinde örgütü ilgilendiren çeşitli bilgi ve düşüncelerin aktığı kan damarları ya da sinir sistemi gibidir. İletişim, örgütü durgun bir yapı olmaktan kurtarır, canlı bir nitelik kazandırır. Örgütü bir bütün halinde ve dengeli bir şekilde işler durumda tutan, örgütün çeşitli bölüm ve ögeleri arasında kurulmuş olan iletişim sistemidir. Örgütü, belirli amaçları gerçekleştirmeye yönelmiş görevleri yapmakta olan kişiler arasında kurulmuş dinamik bir ilişkiler sistemi olarak düşünebiliriz. Bu ilişkiler sisteminin kurulması, diğer bir deyimle, kişilerin örgütlenebilmeleri ancak iyi bir iletişim sisteminin varlığı ile gerçekleşebilir. Örgütsel iletişim ise, örgütlerde belirlenmiş amaçları başarmak için örgüt çalışanlarını birbirine bağlar. Bu, örgütsel iletişimin temel fonksiyonudur. Örgütlerde, çalışanların belli amaçlara ulaşmak için sarf ettikleri çabaları koordine etmede, örgütlerin temel işlevlerini yerine getirmede, iletişim vazgeçilmez bir araçtır. Günümüzde özellikle çalışanların niteliğindeki gelişmeler açık ve çok yönlü bir

iletişimi zorunlu hale getirmektedir. Bilgi içerikli, çok yönlü ve açık iletişim sistemleri çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilemekte ve verimliliklerinin artmasını da sağlamaktadır. Çünkü örgütlerde iletişim ile verimlilik arasında direkt bir iletişim vardır. Çalışanlar, kendilerinden ne beklendiklerini veya görevlerinin neyi gerektirdiğini bilmelerinin yanında kendilerini etkili bir şekilde ifade edebiliyorlarsa ya da kendilerine yöneticileri veya çalışma arkadaşları tarafından değer verildiğini düşünüyorlarsa bu, işte gösterecekleri performansı da etkileyecektir.

Örgütlerde doyurucu bir ücret sistemi ve biçimsel anlamda eksiksiz bir örgüt düzeni verimliliği yükseltmede yeterli değildir. Verimliliğin yükseltilmesi, örgütsel iletişimin sağlıklı bir şekilde işlemesine bağlıdır. Başka bir deyişle, örgütsel iletişim sisteminin varlığı, örgütlerin asal amaçlarını gerçekleştirmek için bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir. Bu anlayışa, insanın, insan yerine konma gereksiniminin, ancak başkalarıyla kuracağı iletişim ile karşılanabildiği sonucuna gelinmiştir. Yani insanın yalnızca bir makine gibi üretim girdisi değil, kişisel ve toplumsal gereksinimleri olan –ki bunların en başında iletişim yer almaktadır- ve bunları karşılayabildiği ölçüde verimli ve başarılı olacağı bir gerçektir.¹¹²

Son olarak, örgüt ile çalışan arasında iletişim güvene ve duygusal yakınlığa bağlıdır. Örgüte ve yönetime olan güven arttıkça birey ile örgüt arasındaki iletişim de artacaktır. İletişim arttıkça birey örgütün amaçlarının daha çok özümseyecek, örgüte olan bağlılığı artacak ve sorunlara karşı daha duyarlı davranacaktır. Böylece örgüte zihinsel katkı da sağlamak üzere çaba harcayabileceklerdir. İletişim arttıkça, örgüt yönetimi çalışanlarını ve yöneticilerini daha iyi tanıma ve onların istek ve yeteneklerini daha iyi öğrenebilme fırsatını bulabilecektir. Atamalar, terfiler ve görev dağılımları konularında daha isabetli karar verebilecektir.¹¹³

Yönetici, örgütü oluşturan, kaynaklar arasında düzenli ilişkiler kuran, onları harekete geçiren ve onlara dinamik bir nitelik kazandıran kişidir. Örgütsel iletişim ile yönetim ya da diğer bir ifadeyle yönetici arasındaki ilişkiler temelde iki yönlüdür. Örgütsel iletişim, bir yandan yöneticilerin bu konudaki düşünce, tutum ve davranışlarına göre şekil alacak öte yandan yöneticilerin örgüte ilişkin çeşitli fonksiyonları yerine getirmelerine yardımcı olacaktır. Yöneticilerin esas görevi, örgütü amaçlarına ulaştırmaktır. Yönetici bunu, birtakım görevleri yapmak suretiyle yerine getirir. Yönetim görevlerinin etkin bir biçimde yerine getirilmesi de ancak iyi bir örgütsel iletişim sisteminin varlığı ile mümkündür. Her yönetici hem gönderici hem de alıcı olarak devamlı bir iletişim süreci içindedir. Yönetici, belirli bir

¹¹² Seçim Hikmet, vd. *Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar*, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayını, no: 821, Açıköğretim Fakültesi Yayını, no: 431, 1994, s. 42

¹¹³ Tosun, a.g.e. s.84

organizasyon yapısı içinde faaliyet gösterdiğinden, uygun yapı, iletişimin hızı ve verimliliğini artırarak yöneticinin de verimliliğinin artmasına yardım edecektir. Çağdaş işletmelerin amacı olan sürekli gelişimin ve değişimin gerçekleştirilmesinde en önemli faktör etkin ve sağlıklı işleyen bir örgütsel iletişim sistemidir. Bu sebeple gerek kendini gerekse organizasyonu geliştirmek isteyen bir yönetici, iletişim sürecini çok iyi kullanmak zorundadır.¹⁴⁸ Yöneticinin oluşturduğu iletişim ortamı çift yönlü ve demokratik ise, çalışanların morali de yüksek olacaktır, aksi durumda ise moral düşük olacaktır. Çalışan moralinin yüksek oluşu örgütsel verimliliğe ve etkinliğe katkı sağlarken, düşük moral de etkinlik ve verimliliği azaltacaktır. Yine etkin bir örgütsel iletişim için yöneticilerin oldukça fazla çaba sarf etmeleri ve uygun durumlarda çalışanlarla iletişim kurmaktan kaçınmayarak, iletişimde bulunmaları için onları destekleyici bir tutum içine girmeleri gerekmektedir. Hoşnutsuzluk ve tatminsizliğin yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel verimliliğin yeterli olduğundan söz etmek imkânsızdır. Bu sebeple, örgütsel iletişim süreçlerinde yöneticilerin, çalışanlarla iletişimlerinde bu süreci desteklemeleri, iletişimde bulunmaktan kaçınmamaları gerekir. Yöneticilerin, hem kendi verimliliklerinin artmasında hem de örgütsel iletişimin verimliliğinin artırılmasında şu noktaları göz önünde bulundurmaları gerekir:¹⁴⁴

- Yönetici, örgütün amaçlarını iyice belirlemeli ve örgütsel iletişim sistemini bu amaçların en etken şekilde gerçekleştirilmesini sağlayacak biçimde düzenlemeli ve yönetmelidir.
- Yönetici, örgütü iyi tanımalı ve iletişim sistemini, örgütün çeşitli niteliklerini göz önünde bulundurarak, en etken şekilde düzenleyip yönetebilmelidir. Yönetici, çalıştığı örgütü tanıyabildiği ölçüde uygun iletişim kanal, araç ve yöntemlerini seçebilir, tutarlı kararlar alabilir ve örgütsel iletişimi amaçlarına ulaştırabilir.
- Yönetici, insan davranışları konusunda bilgili olmalıdır. Örgütsel iletişimin etkinliğini artırmaya çalışırken, yönetici, gerek kendisinin gerekse diğer örgüt üyelerinin değer yargıları, tutum ve davranışları konusunda tam ve doğru bilgi elde edebildiği ve bunların iletişim sürecinde oynayabilecekleri rolü anlayabildiği ölçüde başarıya ulaşabilecektir.

Günümüzde, örgütlerin verimlilik ve etkinliklerinde rol oynayan en önemli etmenlerden birinin örgütsel iletişim olduğu artık kesin olarak anlaşılmıştır. Örgütsel iletişim, örgütün verimliliğinde iki yönlü bir rol oynar:¹⁴⁵

¹⁴⁴ Tosun, a.g.e. s.96

¹⁴⁵ Tosun, a.g.e., s.96

- Örgütsel iletişim, örgütün verimliliğini doğrudan saptayan belli başlı etkenlerden biridir.
- Örgütsel iletişim, örgütün verimliliğinde doğrudan rol oynayan birçok etmenin başarı derecesini saptayarak, örgütsel verimliliğin üzerinde dolaylı bir rol oynar.

Diğer taraftan, örgütsel iletişimin verimliliği de, geniş ölçüde, örgütün verimliliğine bağlı olacaktır. Örgütsel iletişim ile örgütsel verimlilik arasında yakın bir ilişki bulunduğu birçok araştırmayla ortaya çıkarılmıştır. Örneğin, Comrey, Pfiffner ve High, yaptıkları bir araştırmada, etken bir iletişim sisteminin örgütte üretimi artırıcı etmenlerin başında geldiğini göstermişlerdir. Bu araştırmada, diğerlerine oranla üretimin nicelik ve niteliğinin yüksek olduğu örgüt ve bölümlerde, yöneticilerin serbest ve açık bir iletişim sistemi ile görevleri örgütte olup bitenlerden devamlı olarak haberdar ettikleri ve üstün iletişim yeteneklerine sahip oldukları görülmüş, örgütlerde iyi iletişimin iyi işe eşit olduğu görülmüştür. Perry ve Mahoney, araştırmalarında, yukarıdan aşağıya iletişimin önemle ele alındığı ve etken bir şekilde yürütüldüğü örgütlerde, alt kademelerde bulunan örgüt üyelerinin örgütte olup bitenlerden haberdar olduklarını, olumlu bir tutum ve davranış kazandıklarını, örgütü ve örgütün amaçlarını benimsediklerini ve bunun bir sonucu olarak örgütün verimlilik ve etkenliğinde bir yükselme olduğunu göstermişlerdir. Aynı şekilde Likert de çalışmalarında, yeterli ve doğru iletişim ile yüksek verimlilik arasında olumlu ve yüksek bir ilintinin bulunduğunu saptamıştır. İletişimin örgütsel ve yönetsel fonksiyonlarla olan ilişkisi onu verimliliğin elde edilmesinde önemli bir araç haline getirmiştir. Etkili iletişim sayesinde etkinlik, moral, çevreye uyum, değişime tepki, örgütsel norm ve değerlerin benimsenmesi, kurumsallaşma gibi verimliliğin alt birimlerinde başarı sağlanmaktadır. Bu alt birimlerde sağlanan başarı ise, bir bütün olarak örgütsel verimliliğe ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. İletişim, örgütsel verimlilik için gerekli, ancak yeterli değildir. Örgütsel iletişimin yanında örgütsel verimliliği belirleyici diğer unsurlarda da başarı sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle örgüt içi etmenler denetlenebilse dahi çevresel etmenler yeterince denetlenemeyeceğinden özellikle, çevresel etmenlerin denetlenmesinde gösterilecek başarı örgütsel verimliliği de yükseltecektir.¹¹⁶

İletişim Merkezi Belediyelerde yürütülen tüm halkla ilişkiler hizmetlerini ve çalışmalarını tek çatı altında toplamaktadır. Bu da zamandan, personelden ,emekten ,iş gücünden tasarruf edilemesini sağlamaktadır. Aynı zamanda teknolojik gelişmeler takip edilip iletişim merkezinde düzenli olarak uygulanırsa problemler hızlı ve verimli şekilde çözümlenir.

¹¹⁶ Tamer Kılıç, Örgütsel Verimliliğin Geliştirilmesinde İletişimin Yeri ve Önemi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adana, 1998 s.147

İletişim Merkezi Belediyenin tüm birimlerine gelen taleplerin ve sorunların çözümünü organizasyonu birimlerin performans denetimini sağlar. İletişim Merkezi sayesinde birim yöneticileri ,personel, vatandaşın gelen talepleri ve sorunları birebir ilgilenmek ve çözmek zorunda kalmaz ; sadece kendi işine adapte olur bu da etkin ve verimli çalışmayı sağlar. Birim sorumluları ise sadece birimde yürütülen işlerle ve personelle ilgilendiğinden hizmet kalitesi daha da gelişir, hizmet verimi artar.

İletişim merkezini halktan gelen talep yada sorular doğrultusunda birimlerin çalışma yoğunluğu önceden personele haber verilebiliyor.

İletişim merkezinde çalışanlar düzenli olarak sınavlara tabi tutuluyor.

İletişim merkezine gelen sorular bir havuzda toplanıyor ve bu sorulara hep standart cevaplar veriliyor aynı soru için vatandaş farklı cevaplarla karşılaşmıyor.

Vatandaş için önemi :

1.Herhangi bir talep , soru ve sorunu iletmek için başvurulması gereken tek yer İletişim Merkezidir.

2.Vatandaş tüm birimleri tek tek aramak zorunda kalmamaktadır.

3.İletişim merkezi aynı zamanda halkın belediye hizmetlerinden memnuniyetinin ölçülmesinide sağlamaktadır.

Kaliteli iletişim merkezi hizmeti için;

1.Bilişim ve iletişim teknolojileri kullanılmalıdır.

2.İyi ve sağlıklı işleyen bir halkla ilişkiler uygulaması için günümüz iletişim teknolojilerinin kurulması zorunudur.

3.İletişim merkezleri sayesinde vatandaş ile devlet arasındaki iletişim kanallarının tümü açık tutularak müracaatları her zaman ve her yerden yapılabilmesinin yanı sıra müracaatlara cevapların da hızlı,etkin ve daha ekonomik şekilde verilmesine imkan sağlanmalıdır.

4.Vatandaşların sorunlarını ilgili mercilere iletilerek gerekli işbirliği ve koordinasyon ile çözümü sağlanmalıdır

2.4. Başakşehir Belediyesi ve Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezine Genel Bakış

2.4.1. Başakşehir Belediyesi Kuruluşu

Başakşehir ilçesinin, Şahintepe, Kayabaşı, Şamlar, Güvercintepe, Altınşehir'i içine alan bölgesinin bilinen en eski adı Azatlık'dır. Bu isim, Şamlar Baruthanesi'nde çalışan Ermenilerin Osmanlı yönetimince 1. Sınıf vatandaş sayılması ile azat edilenlerin yeri manasında, bölgenin Azatlık olarak adlandırılmasından gelmektedir.

Meşrutiyetin ilanından sonra Arnavut Kökenli Resneli Niyazi Bey bölgedeki Ermenileri göndererek arazinin sahibi olmuştur. Bu dönemde ismi geçen bölgelerin tamamı için Resneli Çiftliği ismi kullanılmıştır.

İlçede bulunan ve en sağlıklı biçimde günümüze ulaşan eser Resneli Çiftliği'dir. Baruthane binaları ve etrafındaki arazi Meşrutiyet yıllarında Hazine-i Hassa'dan Resneli Niyazi Bey ailesine geçmiş ve 1950 yıllarına kadar Resneliler Çiftliği adıyla bu aile mülkiyetinde kalmıştır. Son sahibinin 1952'ye doğru ölümü üzerine mirasçılar arasında paylaşılarak ayrı ayrı parsellenip satılmış, yerlerine modern siteler yapılmaya başlanmıştır.

İstanbul'daki bilinen ilk yerleşim yeri olan Yarımburgaz, halk arasında bilinen popüler adıyla Altınşehir Mağarası, İstanbul'dan 22 Km. kadar uzaklıktadır. Halkalı yakınlarındaki Altınşehir mevkiinde, kayalık bir tepenin bayırında Kayabaşı yolu üzerinde yer alan mağarada alt paleolitik çağa ait kalıntılar ve Bizans dönemine ait bir kilise kalıntısı bulunmakla birlikte bu kalıntılar zamanla tahribata uğramıştır. Mağaranın güneyindeki, taş ocakları yarığı birçok yerli sinema filmine mekân olmuştur. Şamlar Bendi ve Baruthanesi, Osmanlı döneminde yapılmış ve günümüze gelmeyi başarmıştır.

Azatlı Baruthanesi ve Şamlar Bendi, Altınşehir / Yarımburgaz Mağaraları, Resneli Çiftliği bölgedeki tarihi mekânlardır.

İlçede zamanında bir Bulgar'ın çiftliği olan Hoşdere (o zamanki adı Bojdar), Türk-Rus Savaşı'nda (93 Harbi) Bulgaristan'dan kaçan üç haneli bir Türk aileye ev sahipliği yapar. Bir müddet sonra o üç aile şimdiki Boğazköy tarafından toprak satın almaya başlar. 1923-1927 yılları arasında mübadele olur. Bulgaristan ve Yunanistan'dan yaklaşık 30 aile ile Romanya'dan bir iki aile muhacir gelir. Köyün yüzde 90-95' i muhacirlere dağıtılır. Bojdar, bu dönemden 2. Dünya Savaşı' nın hüküm sürdüğü yıllara kadar Boşdere daha sonra da Hoşdere olarak anılır.

“İspartakule Mekii” diye bilinen bölge ise; İstanbul'u Avrupa'ya bağlayan tren yolunun Halkalı'dan sonraki istasyona verilen “İspartakule İstasyonu”, “İspartakule Viyadüğü” ve “İspartakule Çiftliği” olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat yapılan araştırmalarda, “Belgrad-İstanbul Yolu” olarak bilinen yolun üzerinde de bu isimlere rastlandığı görülmektedir.

Bölgede çeşitli zamanlarda yapılmış olan araştırmalar, Bahçeşehir çevresinde prehistorik dönemlerden başlayıp günümüze kadar gelen önemli buluntuların varlığını da ortaya koymaktadır. İstanbul Arkeoloji Müzeleri Müdürlüğü'nce yapılmış olan bir kazıda, şu anki Yamaç Villaları'nın olduğu bölgede; Roma dönemine ait, kayaya oyulmuş Kaya Mezarları'nın varlığı tespit edilmiştir. Ancak eldeki bulgulara dayanılarak; mezara çevrilmeden önceki dönemlerde bu

kaya oyuğunun prehistorik dönemlerde kullanıldığı sanılmaktadır. Başakşehir ilçesi; 2008 yılında Küçükçekmece ve Esenler'den ayrılan mahalleler ile Bahçeşehir Belde Belediyesi'nin birleştirilmesiyle oluşmuştur. İlçe kurulmadan önce Başakşehir 1. ve 2. etapları, Güvercintepe, Şahintepe, Altınşehir, Ziya Gökalp mahalleleri ile Şamlar Köyü Küçükçekmece Belediyesi'ne; Başak mahallesi, Başakşehir 4. ve 5. Etaplar Esenler Belediyesi'ne; Bahçeşehir ise Büyükçekmece İlçesi'ne bağlı bir belde belediyesi durumundaydı. Daha sonra bu semtler birleştirilerek Başakşehir İlçesi kurulmuştur. Başakşehir İlçesi 10 mahalleden oluşmaktadır.



Şekil 1. Başakşehir İlçesi Genel Harita

Denize kıyısı olmayan Başakşehir, kuzeyde Arnavutköy, kuzeydoğuda Eyüp, doğuda Sultangazi ve Esenler, güneyde Bağcılar, Küçükçekmece ve Avcılar, güneybatıda ise Esenyurt ilçeleriyle çevrilidir. Yaklaşık 104,33 km²'lik bir alanı kaplamaktadır. Bölgede doğal zemin yapısı; "Eosen" kalkerlerinden oluşmuştur.

2.4.2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezinin Kuruluş Amacı ve Yapısı

2.4.2.1. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezinin Kuruluş Amacı

- Vatandaş ile Belediye arasındaki iletişim kanallarının tümünün açık tutularak, başvuruların belirlenen tek bir noktadan yapılabilmesi ,
- Tek bir merkezden alınan başvurulara hızlı ve etkin yanıt verilebilmesini sağlamak , (ilk kontakta verilen bilgi %70)
- Tüm başvuruların tek bir veritabanında toplanması sayesinde vatandaş ihtiyaçları ve beklentilerinin daha net ve önceden belirlenebilmesi ,
- Vatandaş hizmetlerinde daha etkin bir yapıya kavuşulması ve vatandaş sadakatinin sağlanabilmesi ,
- Alternatif kanalların (web, telefon, şahsen, şikayet kutuları, etkinlikler...) ortak yönetimi ile vatandaşın karşılaştığı sorunların etkin ve sağlıklı bir şekilde çözüme ulaştırılması, proaktif iletişim sağlanması .

Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmeliğe uygun olarak halkımızın her türlü bilgiye kolayca ulaşabilmesini sağlamak amacıyla Başakşehir İletişim Merkezi kurulmuştur. İletişim Merkezlerinin standardizasyonunu sağlayarak ve her türlü teknolojik yenilikleri bünyesine katarak kendisini yenilemektedir.

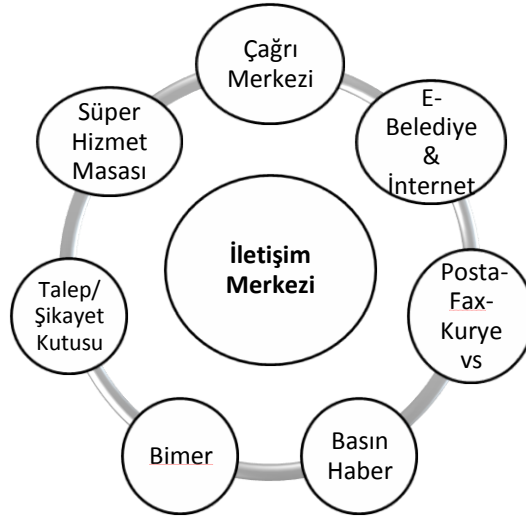
Özellikle vatandaş ile belediye arasındaki iletişim kanallarının tümünün açık tutularak, başvuruların belirlenen tek bir noktadan yapılabilmesi için iletişim merkezleri birimleri kurulmaktadır. Bunun yanı sıra, tek bir merkezden alınan başvurulara hızlı ve etkin yanıt verilebilmesini sağlamak için (ki genellikle ilk yapılan görüşmelerde %70 oranında başarı sağlanmaktadır) de iletişim merkezlerinin önemi büyüktür.

Tüm başvuruların tek bir veri tabanında toplanması sayesinde vatandaş ihtiyaçları ve beklentilerinin daha net ve önceden belirlenebilmesi, vatandaş hizmetlerinde daha etkin bir yapıya kavuşulması ve vatandaş sadakatinin sağlanabilmesi ve alternatif kanalların (web, telefon, şahsen, şikâyet kutuları, etkinlikler...) ortak yönetimi ile vatandaşın karşılaştığı sorunların etkin ve sağlıklı bir şekilde çözüme ulaştırılması sonucu daha proaktif iletişim sağlanması, belediyelerin iletişim merkezlerinin temel amaçları arasındadır.

2.4.2.2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezinin Yapısı ve İşleyişi



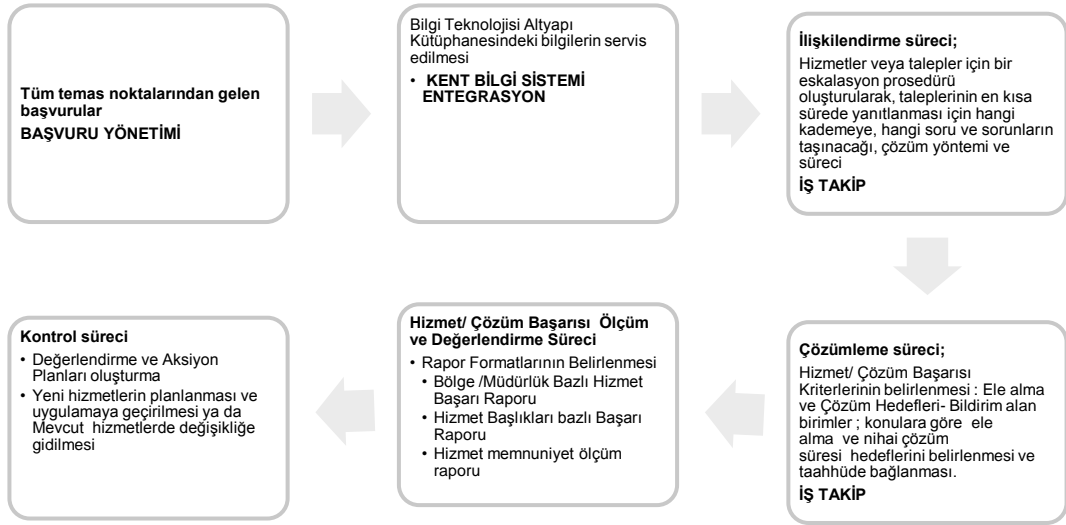
Şekil 2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Genel Görünüm



Şekil 3. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Birimleri Yapısı

Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Şekil 3. 'de gösterilen temas noktalarında görevli personeller üzerinden vatandaş ile iletişim kurmaktadır. Vatandaşların istek , talep , şikayet vb.. temasları Şekil 2.'de gösterilen çözüm ortaklarına ulaştırılmakta ve çözüm süreci sonucunda vatandaşa geri dönüş sağlanmaktadır. Bu işleyişle ilgili belediyede kurulan teknolojik alt yapı sayesinde konu ile ilgili hizmet kalitesi üst seviyede tutulmakta verilen hizmetin performans ölçümü yapılabilmektedir.

İLETİŞİM MERKEZİ VE HİZMET BİRİMLERİNİN ENTEGRASYONU



Şekil 4. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi ve Hizmet Birimleri Entegrasyonu

İletişim merkezleri birim personelleri vatandaşla temasa geçtikten sonra talebi sonlandırana kadar yaşanan süreç Şekil 4. 'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Raporu Doğrultusunda Vatandaşlardan gelen ilk beş konu (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

AĞUSTOS 2014	EYLÜL 2014	EKİM 2014	KASIM 2014
SEÇMEN SANDIK BİLGİLERİ	OKUL KIYAFETİ YARDIM BAŞVURUSU ALINMASI	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA BİLGİ (SOSYAL)	VERGİ BORCU SORGULAMA
BAŞVURU DURUMU HAKKINDA BİLGİ (SOSYAL)	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA BİLGİ (SOSYAL)	DESTEK KART YÜKLEME TARİHİ HKK BİLGİ	ÖDEME İŞLEMLERİ
DESTEK KART YÜKLEME TARİHİ HKK BİLGİ	DESTEK KART YÜKLEME TARİHİ HKK BİLGİ	DIŞ KURUMLAR HİZMET BİLGİSİ	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA BİLGİ (SOSYAL)
ŞİFAİ İMAR DURUM BİLGİSİ	ŞİFAİ İMAR DURUM BİLGİSİ	ÖDEME İŞLEMLERİ	DESTEK KART YÜKLEME TARİHİ HKK BİLGİ
BAŞVURU DURUMU HAKKINDA(FEN İŞLERİ)	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA(FEN İŞLERİ)	ADRES-TELEFON BİLGİSİ TALEBİ	ÖDEME NOKTALARI

Tablo 2. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Raporu Doğrultusunda Vatandaşlardan gelen mahalle bazlı ilk iki sorun. (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

	Mahalle	Eyl.14	Eki.14	Kas.14	Ara.14
1	Altınşehir	DİĞER (FEN İŞLERİ) BAŞVURU DURUMU HK (FEN İŞLERİ)	TRAFİK DÜZENLEMESİ ASFALT YAMA ÇÖKME	TRAFİK DÜZENLEMESİ BEDAŞ SOKAK AYDINLATMALARI	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR) BEDAŞ SOKAK AYDINLATMALARI
2	Bahçeşehir 1. Kısım	SES VE İŞİK KİRLİLİĞİ SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	ÇÖPLERİN ALINMASI SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR) SES VE İŞİK KİRLİLİĞİ	ÇEVRE KİRLİLİĞİ YIKAMA VE FİSKİYE ÇALIŞMALARI
3	Bahçeşehir 2. Kısım	SES VE İŞİK KİRLİLİĞİ BEDAŞ SOKAK AYDINLATMALARI	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI ÇÖPLERİN ALINMASI	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI SES VE İŞİK KİRLİLİĞİ	BAKIMVE TEDEAVİ-YARALI HAYVAN SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI
4	Başak	SES VE İŞİK KİRLİLİĞİ SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	YEŞİL ALAN VE PARKIN GENEL TEMİZLİĞİ, BİTKİSEL ATIKLARIN KALDIRILMASI SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI YEŞİL ALAN VE PARKIN GENEL TEMİZLİĞİ, BİTKİSEL ATIKLARIN KALDIRILMASI	KAR KÜREME TUZLAMA ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR)
5	Başakşehir	SES VE İŞİK KİRLİLİĞİ ÇEVRE KİRLİLİĞİ	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI ASFALT YAMA ÇÖKME (ÇUKUR)	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR) SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI KAR KÜREME TUZLAMA
6	Güvercintepe	KANAL PROBLEMİ (İSKİ) BAŞVURU DURUMU HK (FEN İŞLERİ)	ASFALT YAMA ÇÖKME (ÇUKUR) ÇÖPLERİN ALINMASI	SEYYAR FAALİYET SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	SEYYAR FAALİYET SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI
7	Kayabaşı	ÇEVRE KİRLİLİĞİ AÇIK ALAN İLAÇLAMA	ÇEVRE KİRLİLİĞİ ÇÖPLERİN ALINMASI	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI ÇÖPLERİN ALINMASI (KONTEYNER VE YER ÇÖPLERİ)	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR) ÇEVRE KİRLİLİĞİ
8	Şahintepe	BAŞVURU DURUMU HK (FEN İŞLERİ) KANAL PROBLEMİ (İSKİ)	SEL BASKINI AÇIK ALAN İLAÇLAMA	TRETUAR - BORDÜR YAPILMASI (KALDIRIM) KANAL PROBLEMİ (İSKİ)	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR) SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI
9	Şamlar	DİĞER (FEN İŞLERİ) KANAL PROBLEMİ (İSKİ)	BAKIM TEDAVİ YARALI HAYVAN ÇEVRE KİRLİLİĞİ	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI STABİLİZE MALZEME SERİMİ (BOZUK YOLLARIN DÜZENLEMESİ)	SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI ÇEVRE KİRLİLİĞİ
10	Ziya Gökalp	BAŞVURU DURUMU HK (TEMİZLİK İŞLERİ) ÇEVRE KİRLİLİĞİ	ÇÖPLERİN ALINMASI BAKIM TEDAVİ YARALI HAYVAN	ÇÖPLERİN ALINMASI (KONTEYNER VE YER ÇÖPLERİ) SOKAK HAYVANLARI TOPLANMASI	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR) BAKIMVE TEDEAVİ-YARALI HAYVAN

Tablo 3. Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Raporu Doğrultusunda Vatandaşlardan gelen Başvuruların Bölgesel Dağılımı.(Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

Bölge	Mayıs	Haz.14	Tem.14	Ağu.14	Eyl.14	Eki.14	Kas.14	Ara.14	Toplam 2014
Altınşehir	646	641	669	619	506	461	425	350	5688
Bahçeşehir 1	753	548	438	355	340	475	498	487	5223
Bahçeşehir 2	1689	1246	1007	1056	1220	1045	1204	947	11726
Başak	1874	1443	1246	1540	1015	1550	1941	2014	15282
Başakşehir	1412	944	764	723	565	846	818	485	8088
Güvercintepe	1154	1472	2363	3226	1502	1572	1216	948	15833
Kayabaşı	503	486	537	506	412	387	637	419	4511
Şahintepe	4441	2902	2039	2043	1533	2104	1568	1260	20260
Şamlar	213	107	130	96	52	72	87	62	1015
Ziya Gökalp	2273	1259	1970	2061	1267	1369	1678	1396	16356
Bilgi Yok	3518	766	937	1640	660	779	1162	122	12513
Toplam	18476	11814	12100	13865	9072	10660	11234	8490	116495

Tablo 1 , Tablo 2 ve Tablo 3 'de belirtilen raporlar aylık olarak çıkarılmakta ve iletişim merkezi sorumlularınca üst yöneticilere sunulmaktadır. Bu sayede belediye yöneticileri vatandaşların talep ve isteklerini net olarak görebilmekte , yatırım ve projelerinde önceliklerini buna göre yapabilmektedirler. Ayrıca Tablo 2 ve 3'de mahalle bazlı taleplere göre mahallelerde yaşayan vatandaşların belediyesinden talep , şikayetlerini aylık olarak tespit edip hangi mahallede hangi hizmetlerin öncelik ve önem sırasına göre planlanmasını sağlamaktadır

Tablo 4 . Müdürlük Bazında Başvuru Dağılımı (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

İlgili Müdürlük	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Md.	329	326	1037	241	894	172	206
Bilgi İşlem Md.	33	16	12	11	22	38	9
Destek Hizmetleri Md.	95	49	65	29	45	36	33
Emlak İstimlak Md.	28	21	25	50	59	22	28
Fen İşleri Md.	829	783	605	530	912	519	662
Hukuk İşleri Müdürlüğü		2	1	2		1	1
İmar ve Şehircilik İşleri Md.	333	388	386	527	976	521	522
Kültür ve Sosyal İşler Md.	877	1194	310	411	546	393	505
Mali Hizmetler Md	1269	595	526	503	517	3486	974
Özel Kalem Md.	11	12	12	6	13	6	3
Park ve Bahçeler Md.	504	344	228	176	170	76	109
Plan ve Proje Md.	168	212	166	81	85	54	73
Ruhsat ve Denetim Md.	49	66	45	45	109	63	49
Sağlık İşleri Md.	1055	1142	793	852	824	607	667
Sosyal Yardım İşleri Md.	3145	3745	5429	2385	4261	2163	1598
Temizlik İşleri Md.	848	1095	999	932	999	787	847
Yazı İşleri Md.	253	191	203	212	243	163	196
Zabita Md.	527	596	576	449	637	366	392

Tablo 5. Müdürlük Bazında Başvuru Dağılımına göre İlk İki Konu Türü (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

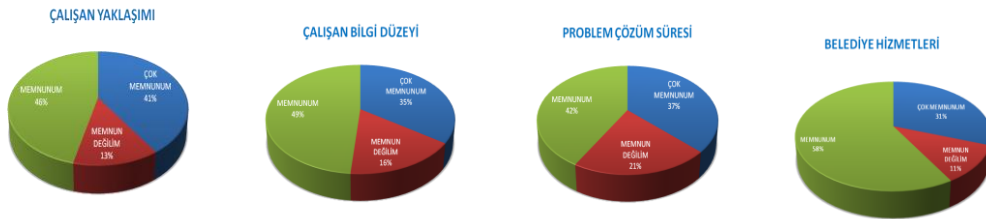
İLGİLİ MÜDÜRLÜK	BAŞVURU TÜRÜ	BAŞVURU SAYISI
BASIN YAYIN HALKLA İLİŞKİLER	İŞKUR İŞ BAŞVURU KAYITLARIN ALINMASI	114
	BEDAŞ SOKAK AYDINLATMALARI	56
BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ	DIĞER (BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ)	3
	E-BLD ŞİFRE HATIRLATMA	2
ÇAĞRI MERKEZİ	ADRES-TELEFON BİLGİSİ TALEBİ	983
	HİZMET BİLGİSİ	376
DESTEK HİZMETLERİ	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA	8
	DIĞER (DESTEK)	7
EMLAK VE İSTİMLAK MÜDÜRLÜĞÜ	BAZ İSTASYONU YERİ	9
	BÜFE YERİ	7
FEN İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	BAŞVURU DURUMU HKK	133
	ASFALT YAMA-ÇÖKME(ÇUKUR)	107
HUKUK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	İMAR VE ŞEHİRCİLİK MD. HUKUKİ GÖRÜŞ	1
İMAR VE ŞEHİRCİLİK İŞLERİ	ŞİFAİ İMAR DURUM BİLGİSİ	577
	İFRAZ	290
KÜLTÜR VE SOSYAL İŞLER	TIYATRO ETKİNLİKLERİ	112
	SMS İSTEMİYOR	92
MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ	VERGİ BORCU SORGULAMA	454
	ÖDEME İŞLEMLERİ	100
ÖZEL KALEM MÜDÜRLÜĞÜ	TEŞEKKÜR	4
	RANDEVUSUZ(BAŞKAN)	1
PARK VE BAHÇELER	YEŞİL ALAN VE PARKIN GENEL TEMİZLİĞİ, BİTKİSEL ATIKLARIN KALDIRILMASI	26
	AĞAÇ BUDAMA HİZMETLERİ TALEBİ	12
PLAN VE PROJE MÜDÜRLÜĞÜ	1/5000 ve 1/1000 ÖLÇEKLİ PLAN BİLGİSİ TALEBİ	28
	ADRES BİLGİ/ GÜNCELLEME TALEPLERİ (UAVT)	14
RUHSAT VE DENETİM	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA	13
	RUHSATSIZ İŞYERİ İHBARI	12
SAĞLIK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	SOKAK HAYVANLARI	132
	HASTA NAKİL ARAÇI BAŞVURUSU	115
SOSYAL YARDIM İŞLERİ	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA	678
	DESTEKKART YÜKLEME TARİHİ HKK BİLGİ	638
TEMİZLİK İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	AMBALAJ ATIKLARININ ALINMASI (BÜRO TİPİ KUTULARIN)	393
	GERİ DÖNÜŞÜM BÜRO TİPİ KUTU TALEBİ	96
YAZI İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	TAHSİS EDİLEN HİZMETLER HKK	74
	BAŞVURU DURUMU HAKKINDA	64
ZABITA MÜDÜRLÜĞÜ	ŞİKAYET / İHBAR (ZABITA)	94
	ÇEVRE KİRLİLİĞİ	56

Tablo 4 ve Tablo 5 de belirtilen Başvuru Dağılımları sayesinde üst yönetim müdürlüklerin dönemsel yoğunluklarını tespit etmekte ve bu yoğunluğu oluşturan konu başlıklarını da görerek iş akış planlamalarını bu tablolara göre yapabilmektedirler. Bu sayede vatandaş bazlı çalışma planlaması yapılmaktadır.

Tablo 6. Müdürlük Bazlı Başarı Durum Analizi (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

Müdürlük	Toplam Başvuru	Hizmet Süresi İçinde Tamamlanan	Gecikmeli Tamamlanan	İşlemede	Toplam Tamamlanan	Başarı Yüzdesi
Fen İşleri Müdürlüğü	365	228	5	132	233	98%
Temizlik İşleri Müdürlüğü	201	187	1	13	188	99%
Sosyal Yardım Müdürlüğü	164	147	11	6	158	93%
Sağlık İşleri Müdürlüğü	133	108	12	120	120	90%
Zabita Müdürlüğü	74	62	11	1	73	85%
Mali Hizmetler Müdürlüğü	53	41	12	0	53	77%
Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	52	50	2	0	52	96%

Tablo 6' da belirtilen tabloya göre İletişim Merkezlerinin vatandaşların istek , talep ve şikayetlerine göre kayıt altına alınıp, sonuçlandırılıp, geri dönüşün sağlanması işleyişi hizmet standartlarına bağlı olarak yapılmaktadır. Bu sayede müdürlüklerin çalışma performansları iletişim merkezlerince ölçülebilmekte, başarı yüzdeleri de Belediye üst yönetimine düzenli olarak sunulabilmektedir. Bu da müdürlük ve personel çalışmalarının şeffaf olarak görülebilmesini, başarı yada başarısızlık durumunda üst yönetimce değerlendirilebilmesini sağlamaktadır. Personelin motivasyonu ve çalışmalarında takım oyununu ön planda tutmasını gerekli kılmaktadır. Bu sayede kurumun verimliliği artmaktadır.



Şekil 5. Memnuniyet Anketi Soru Bazlı Değerlendirme (Üst Yönetime Sunulmak Üzere)

Şekil 5 'de görülen tabloya göre vatandaşların talepleri sonuçlandırıldıktan sonra iletişim merkezi personeline vatandaşlar aranıp memnuniyet anketi yapılmaktadır. Sonuçlar ölçülerek üst yönetime sunulmaktadır. Vatandaşın memnuniyet düzeyi bu sayede üst yönetimce bilinmekte ve belediye yönetimi buna göre planlanmaktadır.

BÖLÜM 3

Belediyelerde İletişim Merkezlerinin Verimliliğe Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Başakşehir Belediyesi Örneği

3.1. Araştırmanın Kapsamı, Amacı ve Önemi

Mal ve hizmet tedarik eden kurumlardaki en önemli faktörlerden biri olan verimlilik unsuru, tüm işletmeler gibi kamu kurum ve kuruluşları açısından da önem arz etmektedir. Kurum ve kuruluşlarda verimliliği arttırmak hem süreklilik hem de uzun vadede maksimum faydayı sağlamak için üzerinde çalışılması gereken önemli noktalardan biridir.

Bu kapsamda araştırmanın amacı iletişim merkezleri özelinde, verimliliğin sağlanmasında hangi faktörlerin etkili olduğunu araştırmaktır. Burada yapılacak araştırma teorik bulguların desteklenmesi amacını gütmektedir.

Araştırma Başakşehir belediyesinde faaliyette bulunan iletişim merkezi birimlerinin kuruma sağladığı katkıları ölçmek adına Başakşehir belediyesinde ve aktif olarak çalışan bireylerle yapılmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Toplamda 206 kişiye anket yapılmış ve anket Başakşehir belediyesindeki 11 farklı departmanda halen aktif olarak çalışan bireylere uygulanmıştır. Yapılan anketlerin hepsinde geri dönüş alınmıştır. Yani yapılan bu çalışmada toplanan verilerde kayıp saptanmamıştır. Anket belirli bir plot bölgede yapılmış olduğundan geri dönüşler ve anketlerin tarama/kontrol süreçleri titizlikle takip edilebilmiş ayrıca anket sorularının doğru anlaşılıp anlaşılmadığı teyit edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Basit tesadüfi örneklem yöntemiyle yapılan anket çalışmasında farklı ölçek tipleri kullanılmış ve çeşitli analizler yapılmıştır.

Çalışmada anket yöntemiyle elde edilen veriler SPSS 11.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Temel frekans analizleri, örneklem yeterliliği analizi, varyans analizi (ANOVA) ve faktör analizi yapılarak çıkan sonuçlar değerlendirilmeye çalışılmıştır. Frekans analizleri yardımıyla gözlem grubunun temel içsel faktörleri anlaşılmasına çalışılmış ve yüzdesel olarak dağılımlar incelenmiştir. Çıkarım yapılacak sonuçların etkinliğini anlamak için yeterli sayıda gözleme ulaşıp ulaşılmadığının önemi büyüktür. Yeterli gözleme ulaşıldığının anlaşılması için örneklem yeterliliği analizi ve açıklamaya çalıştığımız bağımlı değişken olan verimliliğe etki eden etmenleri

gruplayabilmek için de faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca varyans analizi (anavo) testiyle kişilerin çalıştıkları birimle genel verimlilik skoru arasında bir fark olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır.

İstatistiksel olarak yapılacak karşılaştırmalarda $p < 0,05$ 'ten küçük olasılık (anamlılık) değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

Yapılan çalışmada kullanılan anket formuna ilişkin bilgiler ise şu şekildedir: Anket, temel düzeyde 5 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, yaş, cinsiyet ve eğitim durumları gibi değişkenlerin bulunduğu ve sorgulandığı genel demografik tanımlama bölümüdür. Bu bölümde yaş gurupları 18-25, 25-40, 40-60, 60 ve üzeri olarak belirlenmiştir. Eğitim durumu bakımından ise; lise, lisans, yüksek lisans ve doktora şeklinde gruplanmıştır. Daha sonrasında ikinci bölümde bireylere belediyelerdeki hangi birimlerde çalıştığı sorulmuştur. 11 farklı bölüm yazılarak sorulara cevap alınmak istenmiştir. Bu bölümler aşağıdaki gibidir.

- 1-Basin Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü
- 2-Kültür Ve Sosyal İşler Müdürlüğü
- 3-Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğü
- 4-Bilgi İşlem Müdürlüğü
- 5-Emlak İstimlak Müdürlüğü
- 6-Fen İşleri Müdürlüğü
- 7-Yazı İşleri Müdürlüğü
- 8-Plan Proje Müdürlüğü
- 9-Ruhsat ve Denetim Müdürlüğü
- 10-Mali Hizmetler Müdürlüğü
- 11-Sağlık İşleri Müdürlüğü

Yapılan çalışmada kullanılan ankette üçüncü bölümde iletişim merkezi birimlerinin hangisinin daha verimli olduğunu anlayabilmek adına bir sıralama ölçeği kullanılmıştır. Verimli, Ne Verimli Ne Verimsiz, Verimsiz olmak üzere üç sıralama değişkeni verilmiştir ve cevaplar bu ölçüde gruplanmıştır. Dördüncü bölüm olarak bireylerin hangi iletişim merkezi merkezleriyle ortak olarak çalıştığı anlaşılmaya çalışılacaktır. Anketin son bölümünde ise, faktör analizi yapılacak olan değişkenler görülmektedir. Beşinci bölüm olan bu son bölümde, beş farklı düzeyde cevaplandırma yapılarak 1- Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum olarak sınıflandırılmıştır.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada verilerin analizleri ile ilgili olarak ve varılmak istenilen sonuca dair kurulan ana hipotez aşağıdaki gibidir.

Ho: Belediyelerde bulunan iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe etkisi yoktur.

H1: Belediyelerde bulunan iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe etkisi vardır.

3.4. Verilerin Analizleri ve Bulgular

Araştırma bulgularının değerlendirmesinde öncelikle katılımcıların demografik özellikleri incelenmiştir. Buradaki temel amaç, katılımcıların popülasyonuna dair öngörüler elde etmeye çalışılmaktadır. Bu verilerden yararlanarak daha sonraki analizlerde yorumlamalar yapılacaktır. Bu veriler frekans analizi yapılarak belirlenmiştir.

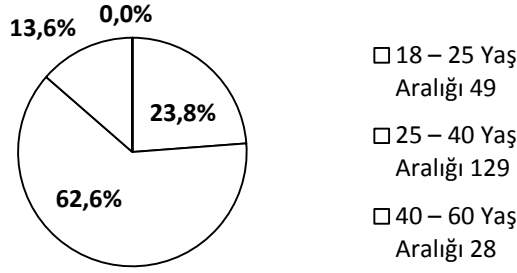
İlk olarak frekans analizi ile yaş dağılımlarına bakılmıştır. İncelenen popülasyonun yaş dağılımına bakıldığında, temel olarak 3 yaş grubu görülmektedir. Genç orta yaş ve orta yaş üstü olarak sınıflandırılan, bu yaş grupları analiz edildiğinde ağırlık olarak çalışanların orta yaş olarak nitelendirilen 25-40 yaş grubuna mensup oldukları görülmüştür. Araştırmaya katılan 206 çalışanın 49'u (%23,8) 18-25 yaş grubuna dahilken, 129'u (%62,6) 25-40 yaş yaş aralığında 28'i (%13,6) ise 40-60 yaş aralığındadır; 60 yaş üzeri çalışan bulunmamaktadır.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı Frekans Analizi

Yaş Dağılımı	Frekans	Yüzde (%)
18 - 25 Yaş Aralığı	49	23,8
25 - 40 Yaş Aralığı	129	62,6
40 - 60 Yaş Aralığı	28	13,6
60 ve Üzeri Yaş Aralığı		0
Toplam	206	100

İncelenen popülasyonun yaş dağılımına bakıldığında, temel olarak 3 yaş grubu görmekteyiz. Genç orta yaş ve orta yaş üstü olarak sınıflayabileceğimiz bu yaş grupları analiz edildiğinde ağırlık olarak çalışanların orta yaş diyebileceğimiz 25-40 yaş grubuna mensup oldukları görülmüştür. Araştırmaya katılan 206 çalışanın 49'u (%23,8) 18-25 yaş grubuna dahilken, 129'u (%62,6) 25-40 yaş yaş aralığında 28'i (%13,6) ise 40-60 yaş aralığındadır; 60 yaş üzeri çalışan bulunmamaktadır.

Yaş Dağılımı



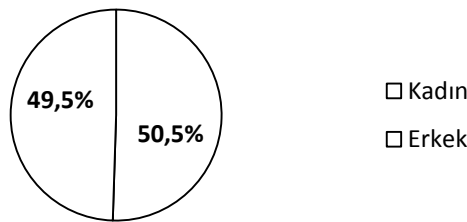
Şekil 6. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı Frekans Analizi

Araştırmanın verilerinin analizinde ikinci frekans analizi olarak katılımcıların cinsiyetleri analiz edilmiştir. İncelenen popülasyonun cinsiyet dağılımına bakıldığında, kadın ve erkek oranının neredeyse eşit olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan 206 kişinin 102'si (%50,5) kadınken 104'ü (%49,5) erkektir. Kadın erkek oranının neredeyse eşit olması, analiz sürecinde cinsiyet ile bağlantılı sapmaların olmasını engelleyebilecek bir bariyer olarak öngörülmüştür.

Tablo 8. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı Frekans Analizi

Cinsiyet Dağılımı	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	102	50,5
Erkek	104	49,5
<i>Toplam</i>	<i>206</i>	<i>100</i>

Cinsiyet Dağılımı



Şekil 7. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı Frekans Analizi

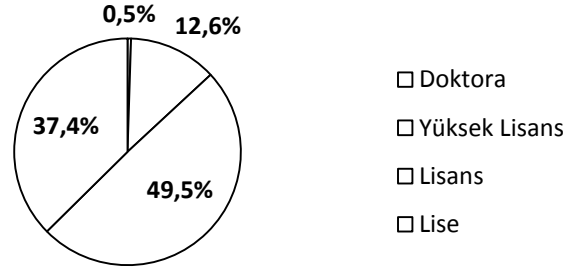
Demografik olarak incelenen bir diğer değişken ise, araştırmaya katılan kişilerin eğitim durumudur. Çalışmada ele alınan örneklemin eğitim durumlarına bakıldığında; lise, lisans, yüksek lisans ve doktora derecelerinde olmak üzere 4 seviyede eğitim durumları gruplanmıştır. Araştırmaya katılan 206 kişinin 1'i (%0,5)

Doktora, 26'sı (%12,6) yüksek lisans, 102'si (%49,5) lisans ve 77'si (%37,4) lise mezunu ya da öğrenimi görmektedir. Katılımcıların ağırlıklı olarak lisans mezunu ya da öğrenimi gören kişilerden oluştuğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan kişilerin lisans ve lisansüstü olmak üzere üniversite eğitimi almış olanların oranı %62,6'dır. Türkiye ortalamasının çok üstünde olan bu oran araştırma sonuçlarının güvenilirliği açısından umut vericidir.

Tablo 9. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu Dağılımı Frekans Analizi

Eğitim Durumu Dağılımı	Frekans	Yüzde (%)
Doktora	1	0,5
Yüksek Lisans	26	12,6
Lisans	102	49,5
Lise	77	37,4
<i>Toplam</i>	<i>206</i>	<i>100</i>

Eğitim Durumu Dağılımı



Şekil 8. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu Dağılımı Frekans Analizi

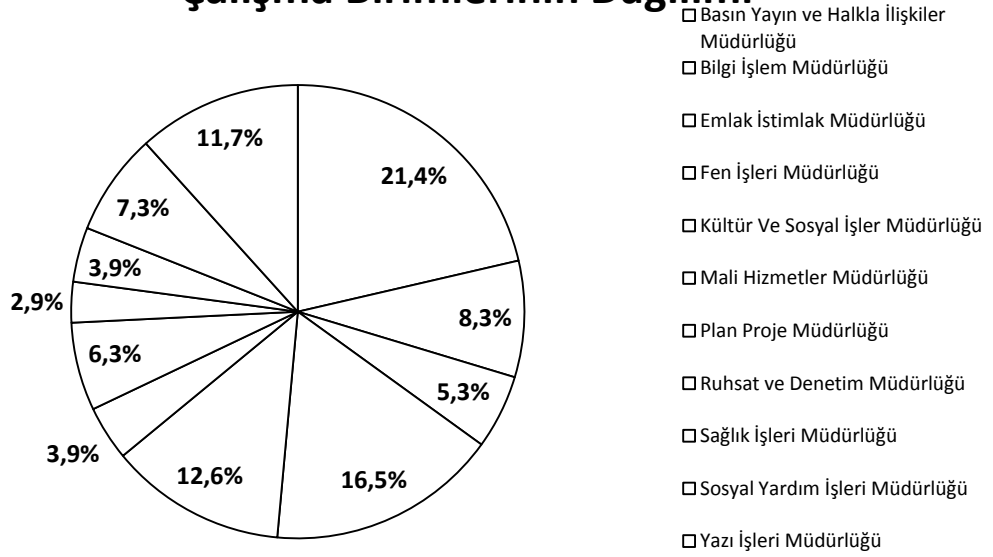
Yapılan araştırmada demografik değişkenlerden farklı olarak katılımcıların hangi departmanlarda çalıştığına ilişkin soruların analizi yine frekans analizi ile ölçümlenmiştir. Araştırmaya katılan kişilerin Başakşehir Belediyesi bünyesinde bulunan 11 farklı departmanda çalışıldığı bilinmektedir. Deneklerin departmanlar arasındaki dağılımına bakıldığında araştırmaya katılan 206 kişinin 44'ü (%21,4) basın yayın ve halkla ilişkiler müdürlüğünde, 17'si (%8,3) bilgi işlem müdürlüğünde, 11'i (%5,3) Emlak istimlak müdürlüğünde, 34'ü (%16,5) Fen işleri müdürlüğünde, 26'sı (%12,6) kültür ve sosyal işler müdürlüğünde, 8'i (%3,9) mali hizmetler müdürlüğünde, 13'ü (%6,3) Plan proje müdürlüğünde, 6'sı (%2,9) Ruhsat ve denetim müdürlüğünde, 8'i (%3,9) sağlık işleri müdürlüğünde, 15'i (%7,3) Sosyal yardım işleri müdürlüğünde, 24'ü (%11,7) ise Yazı işleri müdürlüğünde

çalışmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların ağırlıklı olarak basın yayın ve halkla ilişkiler müdürlüğü ile Fen işleri müdürlüğünde çalıştığı görülmektedir.

Tablo 10. Araştırmaya Katılan Kişilerin Çalışma Birimleri Dağılımı Frekans Analizi

Çalışma Birimlerinin Dağılımı	Frekans	Yüzde (%)
Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	44	21,4
Bilgi İşlem Müdürlüğü	17	8,3
Emlak İstimlak Müdürlüğü	11	5,3
Fen İşleri Müdürlüğü	34	16,5
Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü	26	12,6
Mali Hizmetler Müdürlüğü	8	3,9
Plan Proje Müdürlüğü	13	6,3
Ruhsat ve Denetim Müdürlüğü	6	2,9
Sağlık İşleri Müdürlüğü	8	3,9
Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğü	15	7,3
Yazı İşleri Müdürlüğü	24	11,7
Toplam	206	100

Çalışma Birimlerinin Dağılımı



Şekil 9. Araştırmaya Katılan Kişilerin Çalışma Birimleri Dağılımı Frekans Analizi

Yapılan çalışmada demografik unsurların frekans analizleri yapıldıktan sonra, bu değişkenler arasındaki ilişkilerin nasıl olduğunun irdelenebilmesi açısından, değişkenler arasında ilişki analizleri yapılmıştır. Çapraz tablolar kullanılarak yapılan

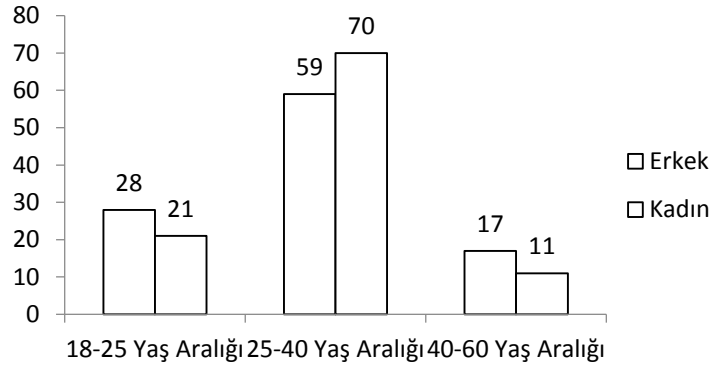
analizlerde tek başına çok fazla sonuç vermeyen bazı özelliklerin daha spesifik sonuçlarla derinlik kazandırılmaya çalışılmıştır.

İlk olarak yaş dağılımı ile cinsiyet dağılımı çapraz olarak sorgulanmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 11. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi

Yaş Dağılımı	Frekans		Yüzde (%)	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
18 - 25 Yaş Aralığı	28	21	13,6	10,2
25 - 40 Yaş Aralığı	59	70	28,6	34
40 - 60 Yaş Aralığı	17	11	8,3	5,3
Ara Toplam	104	102	50,5	49,5
Genel Toplam	206		100	

Sonuçlara bakıldığında, araştırmaya katılan 206 kişiden 28'i (%13,6) 18-25 yaş grubunda bulunan erkekler iken 21'i (%10,2) 18-25 yaş grubundaki kadınlardır. 25-40 yaş grubunda bulunan erkeklerin sayısı 59 (%28,6) iken kadınların sayısı 70 (%34,0)'dir. Deneklerin 17'si (%8,3) 40-60 yaş aralığındaki erkekler iken 11'i (%5,3) kadınlardan oluşmaktadır.



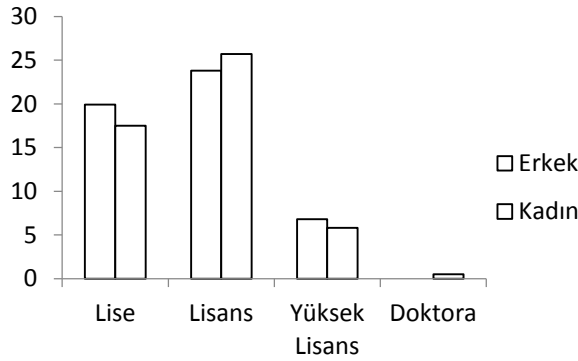
Şekil 10. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi

İkinci olarak analize konu olacak çapraz sorgulama, katılımcıların eğitim durumları ile cinsiyet dağılımları arasında yapılacak olan sorgulamadır. Bu sorgulamanın sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 12. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi

Eğitim Durumu Dağılımı	Frekans		Yüzde (%)	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
Lise	41	36	19,9	17,5
Lisans	49	53	23,8	25,7
Yüksek Lisans	14	12	6,8	5,8
Doktora	0	1	0,0	0,5
<i>Ara Toplam</i>	<i>104</i>	<i>102</i>	<i>50,5</i>	<i>49,5</i>
<i>Genel Toplam</i>	<i>206</i>		<i>100,0</i>	

Yapılan çapraz tablolar analizi sonuçlarına bakıldığında, araştırmaya katılan 206 kişiden 41'i (%19,9) lise mezunu erkelerden oluşurken, 36'sı (%17,5) lise mezunu kadınlardan oluşmaktadır. 49 kişi (%23,8) ise lisans mezunu erkeler iken 53 kişi (%25,7) lisans mezunu kadınlardan oluşmaktadır. 14 kişi (%6,8) yüksek lisans mezunu ya da öğrenimine devam eden erkeklerden oluşurken, 12 kişi (%5,8) ise yüksek lisans mezunu yada öğrenime devam eden kadınlardan oluşmaktadır. 1 kişi ise (%0,5) Doktora mezunu ya da öğrenime devam eden kadın popülasyonu oluşturmaktadır.



Şekil 11. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu-Cinsiyet Çapraz Tablolar Analizi

Yapılan çalışmada 5. bölümdeki tarama sorularından 11. Soru olan “ İletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğunu düşünüyorum” sorusu diğer sorular içerisinde değerlendirildiğinde görece olarak daha genel bir

soru olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu soru özellikle soru setinin ortasına koyularak deneklerin anket sırasında algıda seçici davranmayarak normal tepkileri ölçümlmek için koyulmuştur. Bu genel kapsamlı sorunun cevaplarını genel verimlilik skoru olarak baz alıp aşağıdaki analizleri bu bağlamda gerçekleştirilmiştir.

Tablo 13. Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Dağılımı-Verimlilik İlişkisi Analizi

İletişim Merkezi Birimlerinin Kurumun Çalışma Verimliliğine Katkısı Olduğunu Düşünüyorum	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde
Yaş Dağılımı										
18 - 25 Yaş Aralığı	34	16,5	12	5,8	3	1,5	0	0	0	0
25 - 40 Yaş Aralığı	58	28,2	59	28,6	9	4,3	2	1	1	0,5
40 - 60 Yaş Aralığı	11	5,3	13	6,3	1	0,5	3	1,4	0	0
Toplam	103	50	84	40,8	13	6,3	5	2,4	1	0,5

Yukarıdaki tablonun yorumlanmasına bağlı olarak, yaş dağılımı göze alındığında 18-25 yaş arası katılımcılar, iletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğunu kesinlikle katılıyor iken, 25-40 yaş grubundaki katılımcılar katılıyorum seçeneğini işaretlemişlerdir. Genel toplamda verimlilik ilişkisi olumlu olarak algılanırken, katılımcıların %6,3 'lük bir kısmı bir görüş belirtmedikleri görülmektedir.

Tablo 14. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyet Dağılımı-Verimlilik İlişkisi Analizi

İletişim Merkezi Birimlerinin Kurumun Çalışma Verimliliğine Katkısı Olduğunu Düşünüyorum	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde
Cinsiyet Dağılımı										
Bay	49	23,8	42	20,4	10	4,8	2	1	0	0
Bayan	54	26,2	42	20,4	3	1,4	3	1,4	1	0,5
Toplam	103	50	84	40,8	13	6,2	5	2,4	1	0,5

Yukarıdaki tablonun yorumlanmasına bağlı olarak, cinsiyet dağılımı göze alındığında bayan katılımcıların 54'ü, iletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğuna kesinlikle katılıyor iken, 42'si katılıyor durumdadır. 3 kişi ise, görüş beyan etmemektedir. Araştırmaya katılan bay katılımcılardan ise, 54'ü, iletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğuna kesinlikle katılıyor iken, 42'si katılıyor durumdadır. 10 kişi ise, görüş beyan etmemektedir.

Tablo 15. Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumu Dağılımı-Verimlilik İlişkisi Analizi

İletişim Merkezi Birimlerinin Kurumun Çalışma Verimliliğine Katkısı Olduğunu Düşünüyorum	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde
Cinsiyet Dağılımı										
Doktora	0	0	1	0,5	0	0	0	0	0	0
Yüksek Lisans	10	4,9	12	5,8	3	1,4	1	0,5	1	0,5
Lisans	50	24,2	41	19,9	7	3,5	4	1,9	0	0
Lise	43	20,9	30	14,6	3	1,4	0	0	0	0
Toplam	103	50	84	40,8	13	6,3	5	2,4	1	0,5

Yukarıdaki tablonun yorumlanmasına bağlı olarak, eğitim durumu dağılımı göze alındığında lise mezunu olan katılımcılardan 43'ü, iletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğuna kesinlikle katılıyor iken, 41'i katılıyor durumdadır. 3 kişi ise, görüş beyan etmemektedir. Araştırmaya katılan ve lisans düzeyinde olan 50 kişi, iletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğuna kesinlikle katılıyor iken, 41'i katılıyor durumdadır. 7 kişi ise, görüş beyan etmemektedir. Araştırma kapsamında bulunan ve lisansüstü eğitim almış kişilerden 10 tanesi, iletişim merkezi birimlerinin kurumun çalışma verimliliğine katkısı olduğuna kesinlikle katılıyor iken, 13'ü katılıyor olarak görüşlerini bildirmişlerdir.

Yapılan çalışmada 3. bölümde incelenen ve katılımcılara göre iletişim birimlerinden hangisinin verimli hangisinin verimsiz ve hangisinin nötr (ne verimli ne verimsiz) olduğunun sorgulandığı kısmın analizi yapıldığında en fazla verimlilik arz eden iletişim merkezi biriminin çağrı merkezleri olduğu frekans analizi ile belirlenmiştir. Bunu süper hizmet masası izlemektedir. Daha sonra ise en verimli olarak e-belediye ve internet birimleri izlemiştir. En verimsiz olarak belirlenen iletişim merkezi birimi ise, talep ve şikâyet kutusu olarak belirlenmiştir. Onu izleyen birim ise posta, faks ve kurye olmuştur.

Tablo 16. Araştırmaya Katılan Kişilere Göre İletişim Birimlerinin Verimliliği Analizi

Eğitim Dağılımı	En Verimli (1)		Ne Verimli Ne Verimsiz (2)		Verimsiz (3)	
	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde	Fre.	Yüzde
Basın Haber	6	2,9	20	9,7	17	8,3
BİMER	10	4,9	22	10,7	21	10,2
Çağrı Merkezi	139	67,5	28	13,6	16	7,8
E-belediye ve İnternet	19	9,2	70	34	22	10,7
Posta, Faks, Kurye	8	3,9	15	7,3	42	20,4
Talep-Şikâyet kutusu	2	1	22	10,7	48	23,3
Süper Hizmet Masası	22	10,7	29	14,1	40	19,4
<i>Toplam</i>	<i>206</i>	<i>100</i>	<i>206</i>	<i>100</i>	<i>206</i>	<i>100</i>

Çalışmamız sırasında karşımıza çıkan bulgular bizi kişilerin çalıştığı departmana göre verimliliğe bakış açılarının değişebileceğini düşündürmüştür. Bu nedenle İletişim merkezlerinin verimliliğe katkı sağlayıp sağlamadıklarının anlaşılmasının çalışanların hangi departmanda çalıştığına göre farklılık gösterip göstermediğini test edilmek istenmiştir. Bu sebeple aşağıdaki hipotezleri oluşturulmuş ve varyans analizi yapılarak Anova testi ile bu hipotezlerin geçerliliği saptanmaya çalışılmıştır.

H0: Kişilerin çalıştıkları birim ile genel verimlilik skoru arasında anlamlı fark yoktur.

H1: Kişilerin çalıştıkları birim ile genel verimlilik skoru arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 17. Faktör Yükleri

	Kesinlikle Katılıyor	Katılıyor	Ne Katılıyor Ne Katılmıyor	Katılmıyor	Kesinlikle Katılmıyor
İletişim Merkezleri Vatandaşlardan Alınan Geribildirimler Açısından Verimlidir					
İletişim Merkezleri Çalışanların İş Yüklerini Kolaylaştırmaktadır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlar Tarafından Yapılan Tüm Başvuruların Tek Bir Noktada Toplanabilmesi Açısından Etkilidir					
İletişim Merkezleri Vatandaşların İhtiyaç ve Beklentilerinin Belirlenebilmesi İçin Yararlıdır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlara Sağlanan Hizmetlerde Zaman Açısından Verimlilik Sağlar					
İletişim Merkezleri Vatandaşlarla Olan İletişimde Daha Proaktif Bir Yapı Sağlamaktadır					
İletişim Merkezleri İle Vatandaşların Başvurularına Daha Hızlı ve Etkin Yanıt Verebilmektedir.					
İletişim Merkezleri Birimleri Sayesinde Vatandaşları Bilgilendirme Daha Kolaylaşmıştır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlara Verilen Hizmet Kalitesinin Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinin Sayısının Yeterlidir.					
İletişim Merkezi Birimlerinin Kurumun Çalışma Verimliliğine Katkısı bulunmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimleri İçin Kıyaslama Yapılarak , Uygun Ölçme ve Değerlendirmenin Yapılmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimleri Vatandaş Odaklı Olarak Hizmet Vermektedir.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Çağrı Merkezi Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden BİMER Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Basın Haber Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Talep Şikayet Kutusu Geribildirimler Açısından Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden E-Belediye ve İnternet Hizmetleri Maliyet Açısından Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Süper Hizmet Masası Hizmetleri Zaman Faktörü açısından Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi birimlerine Vatandaşlardan Gelen Geribildirimler Çalışanların Motivasyonunu Etkilemektedir.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Olan Çözüm Ortaklarının Diğer Birimlerle Olan İlişkileri Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Olan Çözüm Ortaklarının Geribildirimlere Katkısı bulunmaktadır.					

Soruların dağılımları ve faktör isimlendirilmesine göre 2, 14,18,20 ve 22. Sorular bir faktör grubu olarak belirlenmiş ve 'Geribildirim ' olarak isimlendirilmiştir. Bu faktör yükünde özellikle belediyelerdeki iletişim birimlerinden alınan geribildirimlerin verimliliğe katkısı ölçülmeye çalışılmıştır.

Yapılan çalışmadaki faktör analizinde 2. Faktör yükü olarak 10,12, 15, 16, 17, 19, ve 21. Sorular ile belirlenmiştir. Bu faktör yükü, 'Merkez Birimlerinin Yapısı ve Çeşitliliği' olarak adlandırılmıştır.

Son olarak da 'Hizmet Kalitesi' olarak adlandırılan ve 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,11 ve 13. Soruların dahil olduğu faktör grubu bulunmaktadır.

Tablo 18. Faktör Yüklerinin Gruplandırılması - Hizmet Kalitesi

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İletişim Merkezleri Vatandaşlardan Alınan Geribildirimler Açısından Verimlidir					
İletişim Merkezleri Çalışanların İş Yüklerini Kolaylaştırmaktadır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlar Tarafından Yapılan Tüm Başvuruların Tek Bir Nuktada Toplanabilmesi Açısından Etkilidir					
İletişim Merkezleri Vatandaşların İhtiyaç ve Beklentilerinin Belirlenebilmesi İçin Yararlıdır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlara Sağlanan Hizmetlerde Zaman Açısından Verimlilik Sağlamaktadır.					
İletişim Merkezleri Vatandaşlarla Olan İletişimde Daha Proaktif Bir Yapı Sağlamaktadır					
İletişim Merkezleri İle Vatandaşların Başvurularına Daha Hızlı ve Etkin Yanıt Verebilmektedir.					
İletişim Merkezleri Birimleri Sayesinde Vatandaşları Bilgilendirme Daha Kolaylaşmıştır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlara Verilen Hizmet Kalitesinin Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinin Sayısının Yeterlidir.					

Tablo 19. Faktör Yüklerinin Gruplandırılması - Merkez Birimlerinin Yapısı ve Çeşitliliği

İletişim Merkezi Birimlerinin Sayısının Yeterlidir.	0,601
İletişim Merkezi Birimleri İçin Kıyaslama Yapılarak , Uygun Ölçme ve Değerlendirmenin Yapılmaktadır.	0,608
İletişim Merkezi Birimlerinden BİMER Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.	0,816
İletişim Merkezi Birimlerinden Basın Haber Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.	0,781
İletişim Merkezi Birimlerinden Talep Şikayet Kutusu Geribildirimler Açısından Verimliliği Arttırmaktadır.	0,701
İletişim Merkezi Birimlerinden Süper Hizmet Masası Hizmetleri Zaman Faktörü açısından Verimliliği Arttırmaktadır.	0,528
İletişim Merkezi Birimlerinden Olan Çözüm Ortaklarının Diğer Birimlerle Olan İlişkileri Verimliliği Arttırmaktadır.	0,545

Tablo 20. Faktör Yüklerinin Gruplandırılması - Geri Bildirim

İletişim Merkezleri Çalışanların İş Yüklerini Kolaylaştırmaktadır	0,648
İletişim Merkezi Birimlerinden Çağrı Merkezi Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.	0,708
İletişim Merkezi Birimlerinden E-Belediye ve İnternet Hizmetleri Maliyet Açısından Verimliliği Arttırmaktadır.	0,585
İletişim Merkezi birimlerine Vatandaşlardan Gelen Geribildirimler Çalışanların Motivasyonunu Etkilemektedir.	0,757
İletişim Merkezi Birimlerinden Olan Çözüm Ortaklarının Geribildirimlere Katkısı bulunmaktadır.	0,531

Tablo 21. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Faktör Yükleri Dağılımı

Birleşenler	"Eigenvalues" Değeri			
	Toplam Katsayı	Varyansı Yüzdesi (%)	Açıklama	Kümülatif Varyans (%)
1	11,738	53,354		53,354
2	1,531	6,958		60,312
3	1,038	4,719		65,031

Yapılan araştırmada birleşen matrisi (component matrix) incelendiğinde ise, soruların 3 temel faktör altında toplandığı görülmektedir. Daha önce yapılan toplam varyansın açıklandığı tablodan da çıkan bulgulara bakıldığında yine 3 faktör yükü olduğu görülmektedir. Bu noktada 22 değişkeni 3 faktör altında gruplayarak analizi daha temel bir düzeye taşınmış bulunmaktadır. Bu noktada belirlenen bu 3 temel

faktörün kendi içlerinde ortaklaştığı ve öne çıkan özelliklerine göre faktörleri tanımlamak ve bu tanımlara göre analizi 3 faktörü yorumlamak çalışmayı faktör analizinin temel amacına ulaştıracaktır.

Bu noktadan hareketle bu üç faktör isimlendirilmiştir. Buna göre, Merkez Birimlerinin Yapısı ve Çeşitliliği, Geribildirim ve Hizmet kalitesi üç faktör olarak belirlenmiştir.

Tablo 22. Araştırmaya Katılan Kişilerin Cevapları İle İlgili Genel Ortalamalar Analizi

Soruya Verilen Cevapların Ortalama Skorları	5'li Likerte Göre Ortalamalar
soru 1	4,45
soru 2	4,33
soru 3	4,44
soru 4	4,28
soru 5	4,34
soru 6	4,17
soru 7	4,32
soru 8	4,24
soru 9	4,33
soru 10	3,94
soru 11	4,36
soru 12	3,96
soru 13	4,41
soru 14	4,34
soru 15	4,05
soru 16	3,88
soru 17	4
soru 18	4,13
soru 19	4,38
soru 20	4,15
soru 21	4,21
soru 22	4,25
Genel Ortalama	4,22

Yapılan çalışmada 5. bölümde bulunan sorular için genel ortalamalar analizi yapılmıştır. Buna göre sorularda 5'li likert ölçeğe göre verilen cevapların ortalamaları aşağıdaki gibidir. Sorulara verilen cevapların genel ortalamasının 5 üzerinde 4.22 olduğu görülmektedir. Yani sorulara ağırlıklı olarak “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevaplar verildiği görülmektedir.

Tablo 23. Araştırmada Kullanılan Örneklemin Uygunluk Analizi

KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Test istatistiği.	0,936
Serbestlik Derecesi (df)	231
Anlamlılık Değeri (sig.)	0,000

Araştırma bulgularının değerlendirilmesi noktasında anlamlı sonuçlar alabilmek için örneklem büyüklüğünün uygunluğu test edilmelidir. Bunun içinse KMO

ve Bartlett testi uygulanır. Bu teste göre elde edilecek katsayının 0,8-0,7 aralığında olması beklenir bunun altında kalan kat sayılarda gözlem sayılarının arttırılması gerekir.

Elde edilen sonuçlara göre 0,936 katsayısı, örneklem büyüklüğünün çok iyi ve yeterli olduğunu göstermektedir. Significant değerinin 0,05'ten küçük olması ($0,00 < 0,05$)'da testin anlamlı olduğunu göstermektedir.

KMO ve Bartlett Testi korelasyon matrisi ile temel özellikleri taşıdığından bu test aynı zamanda değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığını da göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında yapılan araştırmada test anlamlı çıkmış yani değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur.

Bunun yanı sıra korelasyon matrisi de ayrıca incelenmiş, korelasyonların 0,30'dan büyük olduğu genel olarak 0,60 - 0,70 aralığında olduğu görülmüştür. Bu durum da bize gözlemlerin faktörlere ayrılabilirliğini göstermektedir.

Toplam varyans testine bakıldığında ise "Eigenvalues" değeri 1'den büyük olan 3 faktör yükü olduğu görülmektedir. Bu durum bize faktör analizinin sonucunda temel olarak 3 faktör yükünün ortaya çıkacağına ya da çıkması gerektiğinin göstergesi olarak yorumlanabilir. 3 faktör yükünün toplamda varyansın %65'ini açıklayabildiği görülmektedir. Bu oran geçmiş literatür incelendiğinde yeterli bir değerdir.

Tablo 24. Araştırmaya Katılan Kişilerin Çalıştıkları Birim İle Verimlilik Arasındaki İlişki

Anova Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler	F İstatistiği	Anlamlılık
Gruplar arası	18,689	11	1,699	3,388	0.000
Grup içi	97,272		0,501		
Toplam	115,961	205			

Yapılan araştırmada Anova test istatistiğine bakıldığında anlamlılık düzeyinin 0,00 çıktığı yani 0,05'ten küçük çıktığı görülmüştür. ($p < 0,05$; $0,00 < 0,05$) bu durumda H_0 hipotezi reddedilerek H_1 hipotezi kabul edilmektedir. Yani kişilerin çalıştıkları birim ile genel verimlilik skoru arasında anlamlı bir fark olduğu kabul edilmiştir. Bu noktadan çıkarılabilecek en anlamlı sonuç ise, kişilerin, belediye bünyesindeki iletişim birimlerinin verimliliğe katkı sağlayıp sağlamadıkları konusundaki fikirleri o kişilerin çalıştığı birimle alakalı olarak değişebilmektedir.

SONUÇ

Belediyeler, sınırları önceden belirlenmiş bir alanda oluşarak orada bulunan halkın gereksinimlerini karşılamak amacıyla, karar organları halk tarafından seçilerek, tüm yetkileri yasalarca belirlenen kendi organizasyonel yapısı ve çalışanları bulunan tüzel kişiliktir. Belediyeler, demokratik yönetim anlayışının temellerini atarken aynı zamanda da toplumun düzeninin sağlanmasında yüksek ölçüde katkıları bulunmaktadır.

Halkla birebir iletişimin temel taşı olan belediyelerde, iletişimin daha yoğun yapılabilmesi, vatandaşların ihtiyaç ve isteklerini karşılayabilmek ve onlara hızlı olarak cevap verebilmek adına belediyelerde iletişim merkezleri kurulmuştur.

Belediyeler karar organlarını halkın seçimi ile işbaşına getirdiği ve belli bir süre için yetkilendirilmiş yöneticiler tarafından, yönetilen kurumlardır. Halkın memnuniyetine göre karar organlarının başındaki yöneticileri başarılı ya da başarısız kabul edilir. Verdikleri hizmetlerle vatandaşın memnuniyetini kazanan yöneticiler halk tarafından seçilerek, görevine devam eder ya da vatandaşın memnuniyetini kazanamayan yöneticiler seçimlerde görevi yeni yönetime bırakmak zorunda kalırlar. Bu da belediyelerde başarı ölçüsünün halkın memnuniyetinden geçtiğini göstermektedir.

Belediyeleri bir işletme olarak düşünürsek, öz sermayesi halkın memnuniyeti ve takdiridir. Bir belediyenin başarılı kabul edilmesi halkın gönlünden geçmektedir. O halde belediyelerde başarılı olabilmek için, en önemli görev halkın memnuniyetini kazanmak adına İletişim Merkezlerine düşmektedir. Başarılı bir belediyede vatandaşla kurulan iyi bir iletişim, vatandaşın kurumsal sadakatini sağlamakta ve de vatandaşın istek ve taleplerini doğru tespit ederek belediye yönetiminin doğru proje ve yatırımlarla bölgesine hizmet etmesini sağlamaktadır. Eğer vatandaşla iletişiminizi doğru kuramazsanız bir çok yatırımınızı ve projenizi halka iyi anlatamazsanız, vatandaşların hizmetlerinizden haberi olmadığı için sizi başarısız kabul edebilir, buda yapılacak ilk seçimde yönetimin seçimleri kaybetmesi anlamına gelir, oysaki herhangi bir projesi ve hizmeti olmayan ancak vatandaşlarıyla iletişimi çok iyi olan bu sayede hizmet verememe sebeplerini vatandaşlara iyi anlatan bir belediye yönetimi hizmet vermese de tekrar seçimleri kazanarak görevine devam edebilir.

Buradan da anlaşılacağı üzere başarılı bir belediye öncelikle halkının memnuniyetini kazanabilmek zorundadır. Bunu yapabilmek içinde halkı ile iletişimini doğru bir şekilde kurmak ve halkın nabzını iyi tutarak hizmetlerini buna göre planlamak durumundadır.

Belediyelerde iletişim merkezleri bu nedenle belediyelerin en önemli birimleri haline gelmiştir. Belediye yönetimleri de artık iletişim merkezlerine büyük önem vermekte belediye yönetiminin organizasyonel yapısını iletişim merkezleri üzerinden oluşturmaktadırlar. Bu sayede vatandaş odaklı yönetim anlayışı oluşmakta ve halkın istek talep ve şikayetlerine göre planlamalar yapılarak hizmetler verilmekte sonuç olarak halkın memnuniyeti kazanılarak başarılı olunmaktadır.

Buna örnek olarak Başakşehir Belediyesi iletişim merkezi ve bunun üzerinden yürütülen belediye yönetimi araştırılıp bu anlayışın ne kadar başarılı olduğu belirlenmiştir. Başakşehir belediyesinde iletişim merkezlerinde oluşturulan temas noktaları sayesinde vatandaşlar belediyesi ile hızlı bir şekilde irtibata geçebilmektedir.

İletişim merkezi teknolojik alt yapı ile desteklenmiş kent bilgi sistemi ile vatandaşların talepleri ilgili müdürlüklere yazılım programı üzerinden anında ulaştırılmaktadır. İletişim merkezlerine bağlı olarak her müdürlükte bulunan çözüm ortakları üzerinde talepler takip edilip çözümlenip vatandaşlara geri dönülmektedir. Vatandaş talepleri hizmet kalitesi yönünden oluşturulan hizmet standartları sayesinde ölçülebilmekte ve personellerin performansları da üst yönetimce değerlendirilmektedir. Kurulan otomasyon ile müdürlükler iletişim merkezi ile bir yazılım ağı üzerinden birbirine bağlanarak müdürlük performansları da ayrıca değerlendirilmektedir. Çıkarılan raporlar sayesinde mahalle bazlı istek ve talepler tespit edilip üst yönetimin öncelik ve önem sırasına göre yatırım planlamaları yapılabilmektedir. Vatandaş tarafından taleplerinin dikkate alınması ve hizmetlerin buna göre yapılması memnuniyet oluşturmakta ve vatandaşta belediyesini başarılı bulmaktadır.

Başarılı belediye verimli çalışan belediyedir. Bu verimlilikte en büyük pay sahibi de iletişim merkezleridir. Ayrıca kurumun işleyişi açısından iletişim merkezleri sayesinde vatandaşların talepleri doğrultusunda oluşturulan raporlar ile mahalle bazlı yada dönemsel yoğunluklar ölçülebilmekte, müdürlükler personel görevlendirmelerini doğru şekilde planlayarak zaman kaybını azaltmakta ,verimliliği artırmaktadır. Üst yönetimde hizmet anlayışını bu raporlar doğrultusunda oluşturmakta dolayısı ile iletişim merkezi belediye yönetiminin merkezine oturmaktadır. Buda beraberinde belediyenin verimliliğinin merkezinde en önemli birim olarak iletişim merkezlerini ön plana çıkarmaktadır.

Bütün bu tespitlerin sonucu olarak tez çalışmamızda aşağıda belirttiğim sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırmamızda belediyelerde bulunan iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe etkisi olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda yapılan analizler sonucunda, belediyelerdeki iletişim merkezlerinin kurumsal verimliliğe olumlu bir etki yaptığı belirlenmiştir. Yani araştırmamızda oluşturduğumuz ana hipotezimizde H0 hipotezi reddedilmiş, H1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

Bu doğrultuda, belediyelerdeki iletişim merkezi birimleri, kurumsal verimliliği arttırmakta olduğu belirlenmiştir. Özellikle çağrı merkezlerinin bu konuda çok daha başarılı olduğu belirlenmiştir. Çalışanların da etkili olduğu verimlilik artışında, çağrı merkezindeki eğitimlerin, bireysel performans ölçümlerinin ve çağrı merkezi sisteminin yeterli olduğu belirlenmiştir. Buna bağlı olarak beyaz masa adı verilen ve çağrı merkezine destek olmak adına kurulan diğer bir iletişim merkezi birimi de kurumsal verimliliğe etki eden birim olarak belirlenmiştir.

Bunun tersi olarak da özellikle sürekli olarak gelişen teknolojinin de etkisiyle gerileyen ve neredeyse artık hiç kullanılmayan posta, faks ve kurye birimi hem maliyet faktörü açısından, hem de verimlilik açısından olumsuz etkileri olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte dilek, şikayet ve talep kutusu olarak belirlenen iletişim merkezi birimi de verimliliğe katkısı olmayan ve çok sayıda eksikliği bulunan bir merkezi birim olarak belirlenmiştir.

Bunlara ek olarak özellikle yapılan faktör analizinde üç temel konu saptanmıştır. Bunlardan ilki hizmet kalitesidir. Hizmet kalitesinin yükselmesiyle birlikte verimliliğinde buna istinaden artması bu iki değişken arasında doğru orantılı bir ilişkiyi belirtmektedir. Özellikle çağrı merkezinde son zamanlarda yapılan yeni eklemelerle hizmet kalitesi artırılmış, bu sayede de vatandaşlara daha hızlı cevap verebilmiş olduğundan, verimliliğe en fazla katkısı olan iletişim merkezi birimi olarak adlandırılmaktadır.

Faktör analizinde saptanan bir diğer konu ise, merkez birimlerin yapısı ve çeşitliliği ile ilgilidir. İletişim merkezlerinde bulunan birimlerin sayısının ve çeşitliliğinin yeterliliği ile ilgili olarak çıkan sonuçlarda, birimlerin vatandaşların sorunlarını çözmede ve ihtiyaçlarına cevap vermede yeterli olduğu ancak, birimlerin arasındaki ilişkilerin daha kuvvetli olması gerektiği ortaya çıkmıştır.

Faktör analiziyle belirlenen son konu ise, geribildirimlerdir. İletişim merkezlerinin en çok önem verdiği konulardan biri olan geribildirimler, vatandaşlardan gelen ve hizmetlerin ne ölçüde taleplerine yanıt verebildiğini belirten önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada geribildirimler sayesinde eksikliklerin giderilmesi ve taleplerin daha net anlaşılabilmesi kolaylaşmakta, böylelikle de verimliliğe katkı sağlamaktadır.

Sonuç olarak, belediyelerde bulunan iletişim merkezi birimleri, belediyenin vatandaşa hizmet amacıyla iletişimini sağlayan vatandaşların istek talep şikâyetlerini alan ve takip – özüm – sonuç – rapor sürecini yürüten ve vatandaşın memnuniyetini ölçerek sonuçlandıran, bunu da üst yönetime sunarak belediyenin hizmet, yatırım ,proje planlamalarının buna göre yapılmasını sağlayan en önemli birimdir. Belediyenin verimliliğine doğrudan etki eden en önemli belediye hizmet noktasıdır.

İletişim merkezlerinin Belediyelerde kurumsal verimliliğe etkisi vardır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ALADA Adalet Bayramoğlu, **Belediye ve Ahlak**, Belediyenin Geliştirilmesi ve Programı El Kitapları Dizisi, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve IULA-EMME, İstanbul, 1994,
- ALTUN Hazım, **Verimlilik Kavramı ve Kontrol Tedbirleri**, K.H.O. Yayınları, Ankara, 1995,
- AYDIN Ahmet Hamdi, **Türk Kamu Yönetimi**, Seçkin Yayınları, Ankara, 2009
- AYDINLI Halil İbrahim, **Sosyo-Ekonomik Dönüşüm Sürecinde Belediyeler**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım,2004
- BOZKURT Ömer, Tuncay ERGUN, **Kamu Yönetimi Sözlüğü**, TODAİE Yay., Ankara, 1998.
- BOZLAĞAN Recep, DEMİRKAYA Yüksel, **Türkiye’de Belediyeler**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2008
- BÜLBÜL R., **Halkla İlişkiler**, Nobel Yayınları, Ankara.2004
- CANMAN Doğan vd., **Kamu Görevlileri El Kitabı**, TODAİE Yayın No: 308, Ankara 2002 .
- ÇİFTÇİ Oya, **Belediyelerde Temsil Belediye Örneği** TODAİE Yayını, Ankara 1989
- EFİL İsmail, **İşletme Yönetimi**, Alfa Akademi Yayınları, Bursa 2004,
- ERDumlu Güngör, **Büyükşehir Belediyeleri Araştırması**, DPT Yayınları, Ankara 1993,
- ERGUN Turgay, **İletişim, Elektronik Bilgişlem, E-devlet**, TODAİE Yayın 2004 No:322,
- ERTEKİN Yücel; **Çağdaş Belediyeler**, TODAİE, Ankara.1995
- ERYILMAZ Bilal, **Kamu Yönetimi**, Erkan Matbaacılık, 4.b. İstanbul, Ankara 2010,
- GOYMEN Korel, **Türkiye’de Kent Yönetimi**, Boyut Yayıncılık İstanbul: 1997
- GÖRMEZ Kemal, **Yerel Demokrasi ve Türkiye**, Vadi Yayınları, Ankara 1997
- GÜNDAY Metin, **İdare Hukuku**, İmaj Yayıncılık, 3.b. Ankara, 1998,
- GÜRÜZ Demet; **Halkla İlişkiler Teknikleri**, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları No: 1, 2. Baskı, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.2003
- GÜZ Hanife; **Halkla İlişkilerde Seçme Yazılar**, Doğuşum Matbaacılık, Ankara. 2004
- HİKMET Seçim, vd. **Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayını, no: 821, Açıköğretim Fakültesi Yayını, no: 431, 1994,
- İŞÇİ Metin; **Halkla İlişkiler**, Der Yayınları, İstanbul. 2002
- KAYAR Mahmut, **Üretim Ve Verimlilik: Temel Esaslar Ve Uygulama**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2012,

KAZANCI Metin; **Halkla İlişkiler**, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayın No: 459, SBF Basın Yayın Yüksek Okulu Basımevi, Ankara.1980

KELEŞ Ruşen, **Yerinden Yönetim ve Siyaset**, Cem Yayınevi, İstanbul:2009

NADAROĞLU Halil, **Mahalli İdareler**, Beta Yayınevi, 3.b. İstanbul 1986,

ORTAYLI İlber, **Tanzimat Devrinde Osmanlı Mahalli İdareleri (1840-1880)**, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara: 2000

ÖNER Şerif, **Yeni Mevzuat Çerçevesinde Türkiye 'de Belediye Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006

ÖRNEK Acar, **Kamu Yönetimi**, Meram Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998

ÖZDAMAR Serpil, **Endüstriyel İlişkiler ve Verimliliğin Önemi**, Türkiye'de Endüstriyel İlişkiler ve Verimlilik Semineri Notları, MPM Yayınları, No: 376, 1998,

PROKOPENKO Joseph, **Verimlilik Yönetimi Uygulamalı Elkitabı**, MPM Yayınları: 476, Ankara 2011,

TORLAK Ömer, **Belediyelerde Hizmet Yönetimi Ve Pazarlama**, Seçkin Yayınevi, Ankara,1999

TORTOP N. **Mahalli idareler**, Yargı Yayınları, Ankara, 1999

UÇKAN O, **E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye**. İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2003

ULUSOY H. ve T. AKDEMİR, **Belediyeler**. Seçkin Yayıncılık. Ankara: 2002

ÜZEYME Doğan, **Verimlilik Analizleri ve Verimlilik – Ergonomi İlişkileri**, İzmir, 1987

YALÇINDAĞ Selçuk; **Belediyelerimiz ve Halkla İlişkiler**, TODAİE, Ankara. 1996

YILDIRIM Selahattin, **Belediye ve Demokrasi**, IULA-EMME Yayınları, İstanbul, 1993,

MAKALELER

- AKSU Abdülkadir, "Belediyelerin Yetkilerinin Budanması" Yeni Türkiye, **Yönetimde Yeniden Yapılanma Özel Sayısı**, Mayıs-Haziran 1995,
- AKTAY Y., Küresel Kentleşme Konya Örneği, **Konya Büyükşehir Belediyesi Sosyal Araştırmalar Merkezi Yayını**, Konya. 2005
- APAN Ahmet, "Büyükşehir Belediyelerinin İdare ve İşletmeleri: Hukuksal ve MALİ Sorunlar", **Çağdaş Belediyeler**, Cilt:13, 2004 Sayı:2,
- AYHAN Ufuk, "Çalışanlar Açısından Motivasyonun Verimlilik Üzerine Etkileri", **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 465, 2009,
- BALCI Asım, "E-Devlet: Kamu Yönetiminde Yeni Perspektifler, Fırsatlar ve Zorluklar", **Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar**,2004 Cilt:2, Sayı:1,
- BENSGHİR Türksel Kaya, "Web'deki Belediyelerimiz Konya Büyükşehir Belediyesi", **Çağdaş Belediyeler Dergisi**, Cilt 10, Sayı 4, 2001,
- ÇELİK Kemal, "E-Devlet ve Yeniden Yapılanma", **Türk İdare Dergisi**, Yıl:75, Sayı:440, 2003
- DEMİRCAN Esra Siverekli, "Yeni Ekonomik Düzendeki Küreselleşme, Yerelleşme Bağlamında Belediyelerde Yeni Mali Yönetim Anlayışı" **Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, Sayı 29, Aralık-Temmuz, 2007
- DRUCKER Peter, Etkin Yöneticilik, çev. Özden Ahmet, Tunalı Nuray, Eti Kitapları, İstanbul, 1994 s.89 Özcan Sezer, "Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye'de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 8, 2008,
- ERGUN Tuncay, "Postmodernizm ve Kamu Yönetimi", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt.30, Sayı.4, Aralık, 1997,
- ERGUN Turgay, "İletişim, Elektronik Bilgiişlem, E-devlet", Kamu Yönetimi Kurum ve Siyasa Uygulaması, **TODAİE Yayın** No:322, 2004
- ERSÖZ H.Yunus, "Sosyal Politika Açısından Belediyeler (İngiltere, İsveç ve Türkiye Örneği)" **İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul 2000
- GÜNEŞ İsmail, "Belediyeler ve Siyasal Faktörler", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 1996, C.4, S.4., (83-92)
- HENDEN H.Burçin ve HENDEN Rıfki, Belediyelerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim Ve E-Belediyecilik, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi** Wwww.E-Sosder.Com Issn:1304-0278 Güz 2005 C.4
- KALKAN Adnan ve ERDOĞAN Hasan, 'Belediye Başarısını Ve Seçmen Tercihini Etkileyen Unsurlar: Bucak İlçesinde Bir Araştırma', **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** Yıl: 2011/1, Sayı:13,

- KÖSE H. O., "Belediye Olgusu ve Küreselleşme Sürecindeki Yükselişi", **Sayıştay Dergisi**, Sayı 52,2004
- KÖSECİK Muhammet ve KARKIN Naci, "Belediye Yöneticilerinin ve Meclis Üyelerinin E-Devlete Bakışı Denizli Belediyesi Örneği", **Türk İdare Dergisi**, Yıl:76, Sayı:443, 2004
- ÖNER Şerif; "Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi", Dokuz Eylül Üniversitesi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:3, Sayı:2,2003
- ÖZDEMİR Mahmut Özdem, Verimlilik Üzerine Düşünceler ve Verimlilik Çalışmaları, **Verimlilik Dergisi**, Sayı:4 Ankara, 1991,
- ÖZSEVER Çiğdem, GENÇOĞLU Tülay, ERGİNEL Nihal, "İşgücü Verimlilik Takibi İçin Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi", **Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, Yıl: 2009, Sayı:18
- SALDUN Emre Alp, Belediyelerde Mali Yönetim, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, İstanbul 1993,
- SUIÇMEZ Halit, Kamuda Verimlilik, Verimlilik Bülteni, **MPM Yayını**, Ankara, 2001 Sayı: 11
- TOR Serhat Sefa, ESENGÜN Kemal, "Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama", **KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Yıl: 13, Sayı: 20, 2011, içinde J. Prokopenko, Verimlilik Yönetimi, (çev. Olcay Baykal, Nevda Atalay, Erdemir Fidan), MPM Yayınları, No: 476, Ankara 1992,
- TORTOP Nuri, " Belediyelerde Verimli Çalışmanın Koşulları", **İller ve Belediyeler Dergisi**, Sayı: 724, 2008,

İNTERNET KAYNAKLARI

- GÜLER Birgül Ayman, Belediyeler Ve Internet, <http://www.tid.gov.tr/Makaleler/R.B.%20%C3%9Cste%2049-60.doc>, (Erişim Tarihi: 20.09.2014)
- <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspix?MevzuatKod=1.5.5393&Mevzuatlliski=0&sourceXmlSearch=>, 2011 (Erişim Tarihi: 21.08.2014)
- YÜCETÜRK Elif, "Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamaları ve Tabana Yayılabilme Yeteneği Bakımından Bir Değerlendirme, Bolu Örneği", 2003
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=225 (Erişim Tarihi: 02.09.2014)
- EŞ Muharrem, "Bilgi Toplumu Sürecinde Kentsel Dönüşüm: İstanbul Örneği", <http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl> (Erişim Tarihi:02.09.2014)
- <http://www.tuik.gov.tr/> (Erişim Tarihi:05.08.2014)
- www.tbb.org.tr (Türkiye Bankalar Birliği resmi internet sitesi) (Erişim Tarihi:22.08.2014)

TEZLER

- AYANOĞLU Fatma, İletişim ve Örgütsel İletişimin İşgören Verimliliği Açısından Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, , İstanbul, 2002 **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**
- DALKIRAN I., Belediyelerde Halkla İlişkiler ve Ankara Örneği, Gazi Üniversitesi SBE ,Ankara 1986, , **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**
- İPEKTEN Umut, Belediyelerde Kamusal Hizmet Sunumunda Etkinlik: Malatya Belediyesine İlişkin Bir Alan Araştırması, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2011, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**
- KILIÇ Tamer, Örgütsel Verimliliğin Geliştirilmesinde İletişimin Yeri ve Önemi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 1998 **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**
- KIZIL Alev Ayyıldız, Belediyelerde Kurum İçi Hizmet Birimlerinde Halkla İlişkiler Eğitimi:Konya Büyükşehir Belediyesi Koski Örneği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010 **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**
- SEZEN Sariye; Belediyelerde Halkla İlişkiler, Uzmanlık Tezi, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Kamu Yönetimi Lisans Üstü Uzmanlık Programı, Ankara, 1991
- TOSUN Cangül, Kamu Kurumlarındaki Örgütsel İletişim Biçimlerinin Verimliliğe Etkisi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli,2006, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

TÜRKOĞLU İrfan, Belediyelerde Mali Reform Arayışları: Türkiye’de Belediyelerde Mali Özerklik Ve Belediye Başkanlarının Mali Özerklik Algılaması, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007, S.97 **(Yayınlanmış Doktora Tezi)**

YİĞİT Yakup, Belediyelerin Spor Hizmetlerinde İnsan Kaynaklarının Etkin Ve Verimli Kullanım Düzeyinin Araştırılması (İ.B.B. Spor A.Ş. Örneği), , Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya 2010 **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

BİLDİRİLER

BULUT Yakup, “Teknoloji ve Yönetim: Belediyelerin Teknolojiye Entegrasyonu” 1. **Uluslararası Belediyeler Üniversite ve Sanayi İşbirliği Sempozyumu**, 23-24 Ekim 2003,

BAYRAMOĞLU A., “Türk Belediyeciliğine Kronolojik Yaklaşım”, **Türk Belediyeciliğinde 60. Yıl Uluslararası Sempozyumu-Bildiriler ve Tartışmalar**, Yayına Hazırlayan: Metropol İmar A.Ş, Ankara, 1995

RAPORLAR

YÜCEL Çağlar, **Verimlilik ve Eğitim – Öğretim Söyleşileri**, Milli Prodüktivite Merkezi Araştırma Bölümü Başkanlığı, Ankara, 2005,

EK-A

BELEDİyelerDE İLETİŞİM MERKEZLERİNİN VERİMLİLİĞE ETKİSİ ANKETİ .BAŞAKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ (VATANDAŞ AÇISINDAN)

Anket Formu

Bu anket, Başakşehir Belediyesi İletişim Merkezi Birimlerinin verimliliğe olan katkısını ölçmek amacıyla yapılmıştır. Cevaplarınız için teşekkür ederiz.

Soru 1) Yaşınız: 18-25 25-40 40-60 60 ve Üzeri

Soru 2) Cinsiyetiniz: Bayan Bay

Soru 3) Eğitim Durumunuz: Lise Lisans Yüksek Lisans Doktora

Soru 4) Çalışma Biriminiz: Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü
Bilgi İşlem Müdürlüğü
Emlak İstimlak Müdürlüğü
Fen İşleri Müdürlüğü
Kültür ve Sosyal İşler Müdürlüğü
Mali Hizmetler Müdürlüğü
Sağlık İşleri Müdürlüğü
Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğü
Yazı İşleri Müdürlüğü

Soru 5) Aşağıdaki İletişim Merkezi birimlerden 3 tanesini kuruma olan verimliliği açısından 1'den 3'e kadar sıralayınız. (1=en verimli, 2=ne verimli ne verimsiz, 3=verimsiz)

- Çağrı Merkezi
- E-Belediye ve İnternet
- Posta, Faks, Kurye
- Basın Haber
- BİMER
- Talep-Şikayet Kutusu
- Süper Hizmet Masası

Soru 6) Aşağıdaki İletişim merkezi birimlerinden hangisi/hangileri ile müdürlükleriniz birlikte çalışmaktadır?

- Çağrı Merkezi
- E-Belediye ve İnternet
- Posta, Faks, Kurye
- Basın Haber
- BİMER
- Talep-Şikayet Kutusu
- Süper Hizmet Masası

Aşağıdaki Soruları Cevaplayınız.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İletişim Merkezleri Vatandaşlardan Alınan Geribildirimler Açısından Verimlidir					
İletişim Merkezleri Çalışanların İş Yüklerini Kolaylaştırmaktadır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlar Tarafından Yapılan Tüm Başvuruların Tek Bir Noktada Toplanabilmesi Açısından Etkilidir					
İletişim Merkezleri Vatandaşların İhtiyaç ve Beklentilerinin Belirlenebilmesi İçin Yararlıdır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlara Sağlanan Hizmetlerde Zaman Açısından Verimlilik Sağlar					
İletişim Merkezleri Vatandaşlarla Olan İletişimde Daha Proaktif Bir Yapı Sağlamaktadır					
İletişim Merkezleri İle Vatandaşların Başvurularına Daha Hızlı ve Etkin Yanıt Verebilmektedir.					
İletişim Merkezleri Birimleri Sayesinde Vatandaşları Bilgilendirme Daha Kolaylaşmıştır					
İletişim Merkezleri Vatandaşlara Verilen Hizmet Kalitesinin Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinin Sayısının Yeterlidir.					

EK-B**BELEDİYELERDE İLETİŞİM MERKEZLERİNİN VERİMLİLİĞE ETKİSİ ANKETİ
.BAŞAKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ (KURUM AÇISINDAN)**

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İletişim Merkezi Birimlerinin Kurumun Çalışma Verimliliğine Katkısı bulunmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimleri İçin Kıyaslama Yapılarak , Uygun Ölçme ve Değerlendirmenin Yapılmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimleri Vatandaş Odaklı Olarak Hizmet Vermektedir.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Çağrı Merkezi Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden BİMER Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Basın Haber Kurumun Verimliliğini Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Talep Şikayet Kutusu Geribildirimler Açısından Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden E-Belediye ve İnternet Hizmetleri Maliyet Açısından Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Süper Hizmet Masası Hizmetleri Zaman Faktörü açısından Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi birimlerine Vatandaşlardan Gelen Geribildirimler Çalışanların Motivasyonunu Etkilemektedir.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Olan Çözüm Ortaklarının Diğer Birimlerle Olan İlişkileri Verimliliği Arttırmaktadır.					
İletişim Merkezi Birimlerinden Olan Çözüm Ortaklarının Geribildirimlere Katkısı bulunmaktadır.					

Teşekkürler