



Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
Fırat University Journal of Social Science
Cilt: 21, Sayı: 2, Sayfa: 236-260, ELAZIĞ-2011

KAMU KURUMLARINDA BİR HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞMASI OLARAK VATANDAŞ MEMNUNİYETİ ÖLÇÜMÜ

*Citizen Satisfaction Measurement as a Public Relations Practice
in Public Institutions*

Adem DOĞAN*, **Göksel GÖKER****

ÖZET

Kamu yönetiminde bir halkla ilişkiler çalışması olarak vatandaş memnuniyeti ölçümü son derece önem arz etmektedir. Vatandaşların memnuniyet düzeylerini tespit etmek ve beklentilerini karşılamak vatandaş memnuniyeti ölçümlerinin temel amacıdır. Bu çalışma kapsamında Elazığ Valiliği örneğinde vatandaşların aldığı hizmete ilişkin memnuniyet düzeyleri ölçülmüştür. Araştırmada anket yöntemi uygulanmış ve toplam 440 kişi ile görüşülmüştür. Çalışma sonucunda vatandaş memnuniyeti düzeyinin, çoğunlukla personel kaynaklı etkenlere bağlı olarak, düşük olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Halkla İlişkiler, Vatandaş Memnuniyeti, Elazığ Valiliği.

ABSTRACT

Citizen satisfaction measurement as a public relations practice is so important in public administration. Citizen satisfaction measurements' main purpose is to determine level of citizen satisfaction and to perform expectations. Within the scope of this study, measured level of citizens satisfaction about service bought in the case of Elazığ Governor. In the research, survey method was applied and interviewed total 440 people. As a result of study, determined that level of citizen satisfaction is low mostly related with sourced personnel factors.

Keywords: Public Relations, Citizen Satisfaction, Governor of Elazığ.

GİRİŞ

Küreselleşme sürecinin etkisiyle, 'değişim' her alanda olduğu gibi kamunun hem yönetim anlayışında hem de hizmet sunumunda da yaşanmış ve yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde 'vatandaş memnuniyeti'ni merkeze alan yeni bir yaklaşım ortaya çıkmıştır.

* Okt., Fırat Üniversitesi, İletişim Fakültesi, ademdogan@firat.edu.tr

** Öğr.Gör, Fırat Üniversitesi, İletişim Fakültesi, ggoker@firat.edu.tr

Bu yeni kamu yönetimi anlayışının getirdiği değişimle birlikte, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetiminde kullanılması, vatandaşların kamu yönetiminden kaliteli hizmet taleplerinin artması, yönetimde açıklık, kamu hizmetlerinden yararlananların karar alma sürecine daha çok katılmak istemesi gibi gelişmeler kamu yönetimlerini, müşteri (vatandaş) odaklı bir yaklaşımı benimsemeye yöneltmektedir (Sezer, 2008: 148). Yeni kamu yönetimi, ekonomik kaygılardan hareketle kamu örgütlerindeki hizmet ve yönetim kalitesini artırmayı amaçlayan bir anlayıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımında kamu örgütlerinin etkin, verimli ve ekonomik bir yapıya kavuşturulması temel hedef olmaktadır. Bu doğrultuda bir yandan bürokratik değer yargıları ve yaklaşımlar yoğun bir eleştiriye tabi tutulurken diğer yandan daha yaratıcı, zengin ve duyarlı bir hizmet yapı, anlayış ve kültürünün oluşumuna büyük bir önem verilmektedir. Bu süreçte geleneksel kamu yönetiminin temel dinamikleri ise büyük bir dönüşüm geçirmektedir. Geleneksel kamu yönetiminden farklı olarak yeni kamu yönetimi, kamu hizmetlerinin sunumuna yönelik kamu yararı-özel yarar, yurttaş odaklılık-müşteri odaklılık, siyasal yarar-ekonomik yarar gibi ayrımlamalardan birinciler lehine olan duyarlılıkları göz ardı etmektedir (Yıldırım, 2009: 109).

Vatandaşın ön plana alındığı bu yaklaşımda, vatandaşın kamu yönetiminin ürettiği mal ve hizmetlerden elde ettiği tatmine bakılmaktadır. Vatandaşın tatmini ise onun ihtiyaçlarının karşılanması olarak ifade edilmektedir (Duman ve Yüksel, 2008: 44). Değişim süreciyle birlikte halkı önemseyen, halkın beklentilerini dikkate alan, vatandaş bir müşteri olarak gören ve vatandaş memnuniyetini sağlamak için halkla ilişkilerden yayan olarak yararlanan yeni bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır.

Vatandaş odaklı yönetim anlayışı, kamu yönetimindeki “yönetim kalitesi”nin artırılması, hesap verme mekanizmalarının güçlendirilmesi, kamusal hizmetlerin sunumunda saydamlık sağlanması, işyerlerini ve sivil toplum kuruluşlarını da içerecek biçimde vatandaşın hem politika oluşturmada, hem de uygulamada doğrudan doğruya devreye alınması, devlete duyulan güvenin ve idarenin saygınlığının geliştirilmesi, hizmetin kalitesinin iyileştirilmesi gibi konulardaki endişeleri giderecek girişimleri ön plana getirmektedir (Karataş, 2007: 84).

Bilgi toplumu olarak da ifade edilen günümüz toplumunun beklentilerinde demokratik sürecin de etkisiyle farklılaşmalar yaşanmış, halkı yöneten devlet anlayışı yerine halkın yönettiği devlet anlayışı ortaya çıkmıştır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışında işleyen “kamu kurumları ne üretirse halk onu tüketir” anlayışının yerine “vatandaşların ihtiyaçlarına göre üretim” anlayışı (Ardıç ve diğ., 2004: 63) oluşmaya başlamış ve kamu kuruluşlarının hizmet anlayışı ile birlikte vatandaşa yaklaşımları da bu çerçevede şekillenmiştir. Vatandaşa en iyi hizmeti sunma gayretinde olan bu yönetim anlayışında, vatandaşlardan gelen bilgiye saygı duyulur ve bu bilginin mahremiyetini korumak üzere, bilgi üzerinde çalışan yetkililere rehberlik edecek politika ve prosedürler

sağlanır, vatandaşların ihtiyaçlarına uygun hizmet merkezleri oluşturulur ve vatandaşların ihtiyaçlarına cevap verebilmek için gereken tüm çaba sarfedilir (Karataş, 2007: 88).

Vatandaş ve kamuda yaşanan bu anlayış değişiklikleriyle birlikte kamu kuruluşları bir yandan gerçekleştirdikleri hizmet, faaliyet ve etkinlikleri halka 'tanıtma'ya; bir yandan da halkın yönetim, hizmet, kurum ve çalışan hakkındaki görüş ve düşünceleri ile beklentilerini öğrenme diğer bir ifadeyle 'tanıma' gibi halkla ilişkiler çalışmalarına gösterilen önem de artırmıştır. Halkla ilişkiler, bu çerçevede tanıma ve tanıtma etkinliklerini bir sanat ustalığıyla gerçekleştiren bir olgu olarak değerlendirilmektedir.

Yönetim; kurum ve çevresi (dış dünyası) arasında bütünleşme sağlamayı amaçlayan halkla ilişkiler, kurum içi ve kurum dışında 'insan' unsurunu yönetimin ve hizmetin odak noktası kabul eden ve insan merkezli bir organizasyon anlayışı olarak günümüz iş ve hizmetin dünyasında yerini almıştır (Yatkın, 2006: 370). İnsanı merkez alan bu anlayış içerisinde kamu kuruluşları, vatandaşla yakın ve sıcak bir iletişim kurmanın zorluğunu halkla ilişkileri kullanarak aşmaya çalışmaktadır. Bu çerçevede elbette ki en önemli çaba ve gayret, kamunun vermiş olduğu hizmetlere vatandaş memnuniyetinin en üst düzeyde sağlamaktır.

Vatandaşın memnuniyetini yüksek düzeyde sağlamayı hedefleyen kamu kuruluşları, vatandaşların genel olarak kurum hakkında düşüncelerini öğrenmek, elde edilen bilgiler doğrultusunda yeni bir değerlendirme yapmak amacıyla 'vatandaş memnuniyeti ölçümü' araştırmaları yapmaktadır. Bu çalışma kapsamında da Elazığ Valiliği Hükümet Konağı'nda çeşitli birimlerce verilen hizmetlere ilişkin vatandaş memnuniyeti ölçülmeye çalışılmıştır. Kamuda bir halkla ilişkiler uygulaması olarak değerlendirilen vatandaş memnuniyeti ölçümü Elazığ Valiliği örnek olay incelemesi olarak ele alınmıştır.

1. Halkla İlişkiler Kavramı ve Kamuda Uygulamaları

Son yıllarda gerek kamuda gerekse özel sektörde önemi her geçen gün daha da artan halkla ilişkiler kavramının açıklanmasına yönelik olarak bilim adamlarının ya da uzmanların üzerinde anlaştığı genel kabul görmüş bir tanımın var olduğunu söylemek mümkün değildir.

Uluslararası Halkla İlişkiler Birliği'ne göre halkla ilişkiler; "Özel ya da kamu kurum veya kuruluşunun, ilişkide bulunduğu kimselerin anlayış, sempati ve desteğini elde etmek için gerçekleştirdiği faaliyetler bütünü" (Budak ve Budak, 1998: 7) olarak tanımlanırken; Türk Halkla İlişkiler Derneği; "Kuruluşla hedef kitlesi arasında karşılıklı yarar ve güvene dayalı ilişkilerin geliştirilmesi, kuruluşun çalışmalarının toplum yararlarının ön planda tutulması ilkesi içinde kamuoyuna tanıtılmasını sağlayan bir hizmet" (Çamdereli, 2000: 144) olarak tanımlamaktadır.

Abadan, halkla ilişkilerin, hem özel sektörün halka verebildiği ölçüde hizmet ve katkılarını yansıtmaya devam ettiğini; hem de kamu sektörünün bu yöntemlerle yapmış

olduğu hizmeti kamuoyuna duyurduğunu (1964: 7) belirtirken; Kazancı ise, yönetenle yönetilenin etkileşimine dikkat çekerek, halkla ilişkilerin yönetimin eylem ve işlemlerini halka onaylatma çabası değil, eylem ve işlemleri yönetilenle etkileşerek gerçekleştirmek ve böylece kendiliğinden oluşan bir onay elde etmek (1995: 66) olduğunu ifade etmektedir.

Kamu yönetimi için yapılmış halkla ilişkiler tanımlarında da üzerinde uzlaşma sağlanmış bir tanımlama bulunmamaktadır. Bunlardan bir bölümü, yönetimin, iletişim olayından yararlanarak çevreye doğru bilgiler aktarmasını halkla ilişkiler çalışması olarak görür. Bir başka tanımda da, halkla ilişkiler, örgütün reklam ve propaganda eylemleri dışında kalan çevreyle tüm etkileşim biçimleri (Kazancı, 1995: 65) olarak ifade edilmektedir.

Yalçındağ'ın halkla ilişkilerin temel ilkeleri ve amaçları doğrultusunda yapmış olduğu tanım aynı zamanda adeta bir görev çerçevesi de çizmektedir. Kamu yönetimi açısından halkla ilişkiler, bir kamu kuruluşunun ilişkide bulunduğu toplum kesiminin güven ve desteğini sağlamak için giriştiği iki yönlü iletişime dayalı, sonuçta kamuoyunda kuruluşun, kuruluşta da toplumun istediği yönde değişikliklerin gerçekleşmesine, böylece kuruluş ile çevresi arasında olabilecek en uygun ölçekte uyum ve denge sağlanmasına yönelik sistemli ve sürekli çabalardır (Yalçındağ, 1988: 57).

Tarihsel gelişimine bakıldığında halkla ilişkilerin kökeni insanların toplum halinde yaşamaya başladığı sürece kadar dayanmaktadır. Eski Yunan ve Roma'da halkın belirli kesimlerinin katılımıyla düzenlenen forumlar en eski halkla ilişkiler uygulamaları olarak düşünüülüp, yönetimin halkı tanıması ve yönetimi tanıtmaya faaliyetleri olarak değerlendirilebilir. Roma'da söylenen "*Vox Populi, Vox Dei*" yani "*Halkın sesi, Hakkın sesidir*" sözü bu çerçevede halkla ilişkilerin önemine vurgu yapan veciz bir söz olarak bugün halen anlamını ve önemini korumaktadır.

Dünyada halkla ilişkilerin gelişimi özel sektörde başlamıştır. Halkla ilişkiler terimi ilk kez ABD'de Başkan Thomas Jefferson tarafından 1802'de Birleşik Devletlerin dış ilişkileriyle ilgili olarak 10. Kongreye gönderdiği mesajda kullanılmıştır. Kamu yönetiminde ise ilk halkla ilişkiler birimi 1917'de Halkı Aydınlatma Komitesi (Committee On Public Information) adıyla kurulmuş ve çalışmaya başlamıştır.

Ülkemizde planlı ilk halkla ilişkiler çalışmalarının 1960'tan sonra öncelikle kamu kuruluşlarında başladığını görmekteyiz. 1961 yılında Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde yer alan 'Yayın ve Temsil Şubesi' modern anlamda ilk halkla ilişkiler birimidir. 1962 yılında gerçekleştirilen Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi'nde (MEHTAP) halkla ilişkilere özel vurgu yapılmıştır. MEHTAP Projesinde, "Devlet kuruluşlarının her kademesindeki çalışmalarda ve kararların alınmasında halkla yakın ilişki sağlamak zorunludur" (Çamdereli, 2000: 14) denilerek, halkla ilişkilerin önemine dikkat çekilmiştir. Sonraki süreçte demokratikleşme sürecinde yaşanan gelişmelerle orantılı olarak kamuda halkla ilişkiler çalışmalarının önemi daha da artmıştır. Ancak,

teşkilat yapılanması bakımından halkla ilişkiler çalışmalarının halen istenilen seviyede olduğunu söylemek mümkün değildir. Bununla birlikte adı ya da kuruluşun hiyerarşik yapısında yeri ne olursa olsun halkla ilişkiler uygulamaları kamuda çeşitli amaçları gerçekleştirmek için kullanılmaktadırlar.

Kamu kurumlarında halkla ilişkilerin amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür: Kurum ve kuruluşların ilgili çevreleriyle olumlu ilişkiler kurmasını sağlamak, etkin ve verimli bir iletişim ortamı yaratmak, kurum ya da kuruluşa uzun vadede olumlu bir kimlik kazandırmak ve bu kimliği devam ettirmek, kamuoyunun kamu kuruluşuna ilişkin eğilimlerini ölçmek ve gerekli düzenlemeleri yapmak, kamuoyunu kuruluşun gerçekleştirdiği hizmet ve çalışmalarla ilgili bilgilendirmek, çeşitli hizmet politikalarıyla ilgili alınacak kararların isabet derecesini arttırmak için halktan bilgi almak (Güneş, 2009; Kazancı, 1995).

Kamu kurumlarında halk, kendi sorunlarının çözmek için ilgili organları bulmakta güçlükler çekmektedir. Bunun en önemli nedeni kamu kurum ve kuruluşlarında halkla ilişkiler biriminin yetersizliğidir. Halkla ilişkilerin ana amacı kamu kurumlarının halkla anlaşmak ve sorunların çözülmesine yardımcı olmaktır (Güneş, 2009: 77). Bu amaçlar doğrultusunda kamuda halkla ilişkilerin iki temel evresi bulunmaktadır. Bunlar; yönetimin işlemlerini, eylem ve hizmetlerini halka anlatma ve onu aydınlatma olarak algılanan ‘tanıtma’; halkın istek ve beklentilerini öğrenmeyi ise ‘tanıma’ (Bülbül, 1998: 70) olarak değerlendirilmektedir.

Halkın, kamu kuruluşunun genel imajı ve kamunun hizmetleri hakkındaki görüş ve düşüncelerini alma, onların beklenti ve ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik halkla ilişkiler faaliyetleri kamunun gerçekleştireceği hizmetlerin içeriğinin belirlenmesine ve kamuya gönderilecek mesajlar ile yapılacak bilgilendirmelerin daha sağlıklı ve etkin olmasını sağlayacaktır. Halkla ilişkilerin kamu yararına olabilmesi için, kamu yararına hizmet veren bütün devlet dairelerinin modern ve daha ussal bir örgütlenmeyle donatılması, çalışanların sosyal sorumluluk duygusuna sahip olması ve hizmet verdiği kitledeki her vatandaşa cevap veren bir mevzuat sistemi uygulanması gerekir (Güneş, 2009: 75).

Kurumların, çeşitli halkla ilişkiler etkinlikleri vasıtasıyla kamuoyuna olan duyarlılıklarını hedef kitle ile paylaşmaları, kamuoyundaki algılanış tarzlarını olumlu imaj oluşumu şeklinde biçimlendiren sağlam adımlardır (Gültekin, 2006: 3). Bu çerçevede, kamunun düşüncelerini almaya ve halkın beklentilerini öğrenmeye yönelik etkinlikler; vatandaşın kişisel başvuruları, danışma, örgütlenmiş gruplarla ilişkiler, kamuoyu araştırmaları ve referandumdur (Öner, 2001: 104). Bunlar içerisinde, halkın beklentilerinin, isteklerinin ve kamu kuruluşu hakkındaki görüşünün belirlenmesine yönelik en önemli ve kapsamlı değerlendirme imkânı veren faaliyet kamuoyu araştırmalarıdır. Kamuoyu araştırmaları, lokal bazı hizmetlere ilişkin yapılabileceği gibi

kamu kuruluşunun verdiği hizmetlere yönelik olarak genel bir değerlendirme imkânı veren ‘vatandaş memnuniyeti’ ölçümü amacıyla da yapılmaktadır.

2. Halkla İlişkilerde Vatandaş Memnuniyeti Ölçümü

Günümüz modern toplumunda halkın kamu hizmeti sunan kuruluşlardan beklentileri hem sayıca artmış hem de çeşitlenmiş bulunmaktadır. Kamu hizmeti veren kuruluşların sadece hizmeti sunması da günümüzde yeterli olmamakta bu hizmetlerin kaliteli, hızlı ve vatandaş memnuniyetini sağlayıcı olması da gerekmektedir (Sezer, 2008: 153). Vatandaş memnuniyeti, beklentiler ile sonuçlar arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir ve hem vatandaşın beklentilerinin hem de hizmet sunumunun ne kadar iyi yönetildiğini göstermektedir (Akçay, 2009: 34).

Kamu yönetiminde geleneksel değerler olarak eşitlik, nesnellik, geleneksel anlamda hesap verebilirlik ve süreklilik ilkelerine yer verilmektedir. Yurttaş şartları uygulaması ve içinde yer aldığı yeni kamu yönetimi anlayışı ise bunlara ilaveten saydamlık, yalınlık, hizmetlerin standardının belirlenmesi ve yükseltilmesi, seçim hakkı, topluma da doğrudan hesap vermeyi içeren hesap verebilirlik, katılımı içeren yönetim, verimlilik, ekonomiklik, etkinlik ve diğer kapsadığı değerlerle performans kavramını da içine almaktadır (Ateş ve Okur, 2009: 121).

Günümüz modern toplumunda halkın kamu hizmeti sunan kuruluşlardan beklentileri hem sayıca artmış hem de çeşitlenmiş bulunmaktadır. Kamu hizmeti veren kuruluşların sadece hizmeti sunması da günümüzde yeterli olmamakta bu hizmetlerin kaliteli, hızlı ve vatandaş memnuniyetini sağlayıcı olması da gerekmektedir. Müşteri ya da vatandaş odaklı kamu hizmetinin en önemli amacı vatandaşa ya da müşteriye kaliteli, etkin ve hızlı hizmet sunmaktır (Sezer, 2008: 153). Bu çerçeveden bakıldığında vatandaş odaklı bir kamu hizmeti anlayışı hizmet alanlar için bir lüks olarak değil bir zorunluluk ve beklenti olarak görülmektedir.

Vatandaş odaklı yönetim anlayışı, kamu yönetimindeki “yönetim kalitesi”nin artırılması, hesap verme mekanizmalarının güçlendirilmesi, kamusal hizmetlerin sunumunda saydamlık sağlanması, işyerlerini ve sivil toplum kuruluşlarını da içerecek biçimde vatandaşın hem politika oluşturmada, hem de uygulamada doğrudan doğruya devreye alınması, devlete duyulan güvenin ve idarenin saygınlığının geliştirilmesi, hizmetin kalitesinin iyileştirilmesi gibi konulardaki endişeleri giderecek girişimleri ön plana getirmektedir.

Özel sektörde müşteri kavramının yerini, kamuda hizmet alıcısı konumunda bulunan vatandaşlar almaktadır. Vatandaşın ön plana alındığı bu yaklaşımda kamu yönetiminin ürettiği mal ve hizmetlerden elde ettiği tatmine bakılmaktadır (Duman ve Yüksel, 2008: 43). Vatandaş memnuniyeti ise bir anlamda onun ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanarak, memnun kılınması olarak ifade edilmektedir. Kamu kuruluşunun başarısı için vatandaş odaklı bir bakış açısı ile vatandaşların memnuniyeti önem kazanmaktadır.

İçişleri Bakanlığı, 2002 yılında tüm kamu kurumlarına gönderdiği ve Bürokratik Yönetim Kültürü ve Yapısı'nın terk edilmesinin gerekliliğinin vurgulandığı genelgede; "Kamu sektörü halka hizmet için vardır ve vatandaş hizmetin odağına koymak zorundadır. Kamu görevlilerinin hizmet anlayışının temelini, yurttaşa güven ve insan sevgisi oluşturmalıdır. İdari tasarrufların bütün aşamalarında amaç, insanımızın mutluluğu olmalıdır." denilmektedir. Kamu yönetiminin iyileştirilmesi ve yeniden yapılandırılmasını ele alan Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda da vatandaş memnuniyetine özel vurgu yapılmakta; "Kamu hizmetlerinde vatandaş memnuniyeti esas alınmalıdır. Vatandaş memnuniyeti ise yeterli ve kaliteli hizmet sunumuyla sağlanır. Kaliteyi artırmak; kamu hizmetinde eşitlik, süreklilik, düzenlilik, şeffaflık, yeterlik ve etkinlik gibi unsurların işlevselliğiyle mümkündür (DPT, 2000: 33) denilmektedir. Vatandaş odaklı bir yönetim, kamu yararını belirleyen demokratik siyasal mekanizmalarla organik bir bağı gerektirir. Bu bağ, kamu yönetiminin halkın hizmetinde kalarak hesap veren, şeffaf, duyarlı görünüme kavuşması ve bunu sürdürmesi için zorunludur (Yıldırım, 2009: 113).

Kamu kurumları ve yönetimi açısından hemşerileri ön planda tutma, sunulan hizmetleri sürekli iyileştirme ve çıktuları onların beklentileri doğrultusunda oluşturma zorunluluğunu getiren müşteri odaklı yönetim yaklaşımı, müşteri olarak yurttaş, bir yandan kamu yönetiminden daha kaliteli, daha iyi, daha verimli, hizmet beklerken; diğer yandan da kamusal hizmetlerin yerine getirilmesinde kendisi de önemli sorumluluklar üstlenmektedir (Eren ve Kılıç, 2008: 45). Müşteriler olarak vatandaşların sunulan hizmet kalitesinden tatmin düzeyleri ile işgörenlerin işten tatmin olma düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır. Hem vatandaşların hem de işgörenlerin birbirleriyle olan etkileşimleri sürecinde her iki kesimin duygu ve düşünceleri ile bunlara bağlı olarak gösterecekleri tutum ve davranışlar önemli olmaktadır (Duman ve Yüksel, 2008: 45). Bu çerçevede vatandaş memnuniyetinin sağlanmasında önemli koşullardan biri de verilen hizmetin kaliteli olması ve hem hizmet alanı hem de hizmet sunanı memnun etmesidir.

Kamudan hizmet alan vatandaşın memnuniyet düzeyine ilişkin değerlendirmesi çevresini de etkilemektedir. Özellikle kamu kuruluşlarından aldığı mal veya hizmetten memnun olan müşteri (halk, seçmen) ya da vatandaş, memnuniyetini 6-8 kişiye tavsiye ederken, memnun olmayan vatandaş ya da müşteri ise 18-20 kişiye bu olumsuzluğu söylemektedir (Peker, 1996: 49). Bu çerçevede, vatandaş memnuniyetinin yüksek düzeyde sağlanması için halkla ilişkiler faaliyetlerine özel bir önem verilmesi gerekmektedir.

Kamu örgütlerinde halkla ilişkilerin müşterilerle ilişkiler boyutu, hizmetlerin müşteri odaklı düzenlenmesini sağlayabilir (Özkara, 1999: 96). Halkla ilişkiler uygulamaları sayesinde hizmet eden-hizmet edilen anlayışı, gerek hizmetlerden yararlanan hedef kitlenin, gerekse yönetici ve görevlilerin kaliteli mal ve hizmetlerin sunumundaki sorumlulukları birlikte yüklenmeleri anlamına gelmektedir. Bu sorumluluk

duygusu halkı, sadece hizmetlerden yararlanan taraf olmaktan çıkarmakta, onun yönetimi konusunda daha çok bilgi edinmesinde ve yönetime katkıda bulunmasına yol açarak; yönetimi halkın desteğine ihtiyacı olan, onun desteği ve önerilerini her zaman değerlendiren bir konuma sokmaktadır (Bilgin, 1995: 190). Etkili bir halkla ilişkiler çalışmasında halktan gelen istek, öneri ve taleplerin birim içinde değerlendirilmesi ve kurumun örgütsel yapısı ile hizmet politikasında yansımaları bulması gerekir (Yatkın, 2007: 48).

Kamu kuruluşları, sunduğu hizmetlerden vatandaşın memnuniyetini, beklenti, istek ve şikâyetlerini öğrenmek amacıyla vatandaş memnuniyeti ve hizmet ölçümü yapmaktadır. Vatandaş memnuniyeti ölçme çalışmaları ile yerel yönetimlerin ve kamu kurumlarının vatandaş tarafından nasıl algılandığı ve vatandaşların bu kurumlardan beklentileri belirlenir. Bu sonuçlar kurumların yeni faaliyet ve projelerini belirlemede önemli rol oynar. Çünkü Halkla İlişkiler, hiçbir zaman sadece kurumdan çevreye bilgi akışı olarak anlaşılmaması gereken, birimlerden ilgililere yöneltilen enformasyon akışına, alıcıların (kamuoyunun) verdiği cevapların yönetim tarafından değerlendirilerek yönetim görevlerinin bu feed-back'a (geri bildirim) göre düzenlenmesidir (Aydede, 2002: 38). Kurumlar tarafından gerçekleştirilen 'vatandaş memnuniyeti ölçümü' araştırması ile vatandaşın memnuniyet düzeyi ile birlikte şikâyetçi olduğu ve beklenti duyduğu hizmetlere ilişkin gerçekçi değerlendirmeler yapılabilen, hizmet planlaması bu değerlendirmeler doğrultusunda daha sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

3. Elazığ Valiliği Örneğinde Vatandaş Memnuniyeti Ölçümü

3.1. Amaç ve Önem

Bu araştırma Elazığ Valiliği Hükümet Konağı bünyesinde bulunan birimlerden vatandaşın memnuniyeti, istek, şikâyet ve beklentilerini tespit etmek amacıyla 23-26 Kasım 2009 tarihinde yapılmıştır. Bu amaç çerçevesinde vatandaş memnuniyeti düzeyinin belirlenmesi kurumların vatandaşların beklentilerini, olumlu ya da olumsuz izlenimlerini anlaması açısından çalışma önem taşımaktadır.

3.2. Yöntem

Araştırmada belirtilen amaç çerçevesinde yöntem olarak alan araştırması esas alınmış; araştırmaya konu olan veriler katılımcılarla yüz yüze anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma kapsamında, Elazığ Valiliği Hükümet Konağı'nda bulunan birimlerden hizmet almak amacıyla gelen vatandaşlar arasından 450 kişi ile yüz yüze görüşülmüştür. Soru formu öncelikle 10 kişilik kontrol grubuna uygulanmış, gerekli görülen düzeltmeler yapıldıktan sonra anket, örneklem grubuna uygulanmıştır. Vatandaşın memnuniyet düzeyi farklı sorularla ortaya konulmaya çalışılmıştır. Vatandaşların hizmet aldığı personel ile bilgiye ulaşma ve fiziki yapıdan duyduğu memnuniyetlerini ölçmek amacıyla üçlü likert tipi tutum ölçeği kullanılarak memnuniyet düzeyleri tespit edilmeye

çalışılmıştır. Bunun yanında farklı soru tipleri de sorulmuştur. Vatandaş memnuniyet ölçümünde, Sasser, Olsen ve Ekckoff'un (1978) hizmet kalite boyutları olarak tanımladıkları, Personel ölçütü, fiziki yapı ölçütü ve hizmet kalitesi ölçütü temel ölçütler olarak değerlendirilmiştir. Bu araştırmada "Bilgiye ulaşma", "İnsan Kaynakları" ve "Fiziki Yapı"ya ilişkin vatandaşın memnuniyet düzeyleri ölçülmüştür. Bulguların değerlendirilmesinde frekans analizinin yanında İki değişken arasındaki ilişki düzeyinin anlamlı olup olmadığı ve birbirini etkileyip etkilemediği Ki Kare (χ^2) Bağımsızlık testi ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Elazığ Valiliği Hükümet Konağı'nda bulunan birimlerden hizmet alan vatandaşlar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında, Hükümet Konağı'nda hizmet veren çeşitli birimlerden hizmet almak üzere başvuruda bulunan vatandaşlar arasından 450 kişi ile yüz yüze görüşülmüştür.

3.4. Bulgular ve Analiz

Anket katılımcılarından 334 kişi (% 74,6) erkek, 114 kişi (% 25,4) ise kadındır. Hükümet konağında hizmet alımında Erkeklerin ağırlıklı olduğu görülmekle birlikte dönemsel olarak bu oranlarda değişikliklerin görülmesi mümkündür. Ankete katılan örneklemin yaş aralığına göre dağılımı ise şu şekildedir; 129 kişi (% 28,3) 18-25 yaş, 251 kişi (% 55,8) 26-50 yaş, 70 kişi (% 15,6) 51 ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır. Elazığ Valiliği Hükümet konağında hizmet almak için gelen vatandaşların orta yaş denilebilen 26-50 yaş aralığında (%55,8) yoğunlaştığı görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları ise şu şekildedir; 132 kişi (% 29,9) ilköğretim, 162 kişi (% 36,7) ortaöğretim, 147 kişi (% 33,3) yükseköğretim mezunudur. Hizmet almak için gelenlerin ağırlıklı olarak ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde olması, bilinçli ve beklentileri olan bir hedef kitle ile karşı karşıya olunduğu anlamına gelmektedir. Bu durum, verilecek mesajların daha kolay anlaşılmasına ve vatandaş ile daha sağlıklı bir iletişim kurulmasına imkân verecektir. Katılımcıların mesleklerine göre dağılımları şu şekildedir: 64 kişi (% 14,3) kamu personeli, 53 kişi (% 11,9) işçi, 78 kişi (% 17,4) öğrenci, 38 kişi (% 8,5) esnaf, 33 kişi (% 7,4) özel sektör çalışanı, 53 kişi (% 11,9) ev hanımı iken, 61 kişi (%13,6) diğer seçeneğini işaretlemiş ve 39 kişi (% 8,7) ise işsiz olduğunu belirtmiştir. Bu veriler Elazığ Valiliği'nde toplumun hemen her kesiminin birbirine yakın oranlarda hizmet aldığını göstermektedir. Dolayısıyla böyle bir durumda, hedef kitleye yönelik çok ciddi ayrımlar yapılmadan mesajların verilmesi, faaliyetlerin yapılması gerekmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Hizmet Almaya Geldiği Birim

	f	%
Nüfus Müd	241	59,1
Sos Yard.	36	8,8
Adliye	32	7,8
PTT	23	5,6
Muhasebe	17	4,2
Tapu Müd.	16	3,9
Vergi Dairesi	16	3,9
MEM	12	2,9
Valilik Makamı	11	2,7
İl Seçim	4	1,0
Toplam	408	100

Katılımcılardan 241 kişi (%59.1) Nüfus Müdürlüğü'nden, 36 kişi (%8.8) Sosyal Yardımlaşma Müdürlüğü'nden, 32 kişi (%7.8) Adliye'den, 23 kişi (%5.6) PTT'den hizmet almaya geldiğini bildirmiştir. Araştırmanın yapıldığı Mart ayı, yerel seçim süreci olması ve seçimler için TC Kimlik Numarası bulunan Nüfus Cüzdanı istenmesi dolayısıyla kimliklerin yenilenmesi gerektiğinden Nüfus Müdürlüğü'nde ağırlıklı olarak hizmet talebi gerçekleştirilmiştir. Ancak, diğer zamanlarda da Nüfus Müdürlüğü'nün, yoğunluğu bu oranda olmasa da, Hükümet Konağı'ndaki en yoğun birim olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 2. Hükümet Konağının Acil Çözülmesi Gereken Sorunu

	f	%
Yoğunluk	80	18,1
İlgisizlik	119	26,9
Çevre Düzenlemesi	59	13,3
Personel Yetersizliği	77	17,4
Eğitimsiz Personel	67	15,1
Temizlik	41	9,2
Toplam	443	100

Araştırmaya katılan vatandaşların Hükümet Konağı'nın acil çözülmesi gereken sorunları arasında belirttiği 6 husustan 5'i personel ile ilgilidir. Bunlar arasında % 26.9 ile ilgisizlik, % 18.1 ile yoğunluk, 17.4 ile personel yetersizliği, % 15.1 ile eğitimsiz personel, % 9.3 ile temizlik, gibi sorunlar doğrudan ya da dolaylı olarak personel ile ilgili sorunlardır. Çevre düzenlemesi (%13.3) sorunu da yine vatandaşın çözülmesinde gerek gördüğü önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

3.4.1. “Bilgiye Ulaşma” Memnuniyet Düzeyine İlişkin Bulgular

“Vatandaş memnuniyeti”ne ilişkin ölçümler ya da analizler yapılırken, hizmet alıcısı olarak vatandaşın hizmetlere ya da arzu ettiği bilgiye ulaşma düzeyi önemlidir. Vatandaş bilgiye ulaşması, gerçekleştirilen hizmetlere ilişkin olabileceği gibi istediği hizmet gerçekleştirilememesi durumunda dahi bunun gerekçelerinin açıklanarak onun memnuniyetinin gerçekleşmesini de sağlayacaktır.

Tablo 3. Valilik Web Sayfasının Ziyaret Edilme Sıklığı

	f	%
Çok Sık Ziyaret Ederim	15	3,4
Sık Ziyaret Ederim	11	2,5
Az Ziyaret Ederim	55	12,3
Çok Az Ziyaret Ederim	20	4,5
Hiç ziyaret etmem	313	70,2
Fikrim Yok	32	7,1
Toplam	446	100

Tablo 3’te de görüldüğü gibi Valilik Web sayfasının katılımcıların büyük bir kısmı tarafından (% 70.2) hiç ziyaret edilmediği anlaşılmaktadır. Katılımcılardan geri kalan kısmı ise (% 22.7) belirli aralıklarla web sitesini ziyaret etmektedir. Vatandaşın Web sayfasını kullanım azlığında, vatandaşların bilişim teknolojilerini hizmet alımında yeterince kullanamama, kurumların web ortamında verdikleri hizmetlerin bilinmemesi gibi toplumsal faktörler etkili olmakla birlikte Elazığ Valiliği Web sayfasının içerik ve görsellik açısından yetersiz kalması önemli ölçüde etkili olmaktadır.

Tablo 4. Hükümet Konağına Gelme Sıklığı

	f	%
Bu İlk Gelişim	31	6,9
Az Gelirim	278	62,2
Sık Gelirim	128	28,7
Fikrim Yok	10	2,2
Toplam	447	100

Anket katılımcılarının büyük bir çoğunluğunun (% 62.2) Hükümet Konağı’na gelme sıklığını ‘Az gelirim’ olarak belirttiği görülürken, diğer bir kısım ise (% 28.6) ‘Sık gelirim’ olarak belirtmiştir. Hükümet Konakları kamu hizmeti veren ve Nüfus Müdürlüğü ile Tapu Müdürlüğü dışında vatandaşın çok fazla hizmet almadığı birimlerdir. Dolayısıyla belirli dönemlerde etkilenme imkânı bulunan vatandaşları olumlu etkilemek yerine onlarda olumsuz yargılar oluşturabilecek bir tutum ve davranış içerisinde bulunmak kurum adına ancak çok uzun sürede düzeltilmesi mümkün olabilecek olumsuz bir imajın oluşturulmasına sebebiyet verecektir. Bu nedenledir ki, kamu kuruluşlarına hizmet almak

üzere nadiren gelecek vatandaşları olumlu yönde etkileyecek, onlarda memnuniyet oluşturacak halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunmak kurum için kaçınılmaz birer fırsat olacaktır.

Tablo 5. Hizmet Alırken Şikâyet Ve Beklentilerin İletilme Yolu

	f	%
Yüz yüze	259	58,6
Hiç Başvuruda Bulunmadım	79	17,9
Dilekçeyle	62	14,0
İnternet Üzerinden	15	3,4
Posta Yoluyla	12	2,7
Diğer	15	3,4
Toplam	442	100

Vatandaş memnuniyetini ve memnuniyetsizliğini şikâyet, öneri ve katılım mekanizmasıyla göstermektedir. Hizmetlerin iyi ve kötü yönlerinin en iyi hizmet alanlar tarafından görüleceği kabul edildiğinde, hizmet alanların şikâyet, öneri ve yönetime katılımlarının önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Şikâyet ve önerilerin vatandaş memnuniyetinin artırılması için kullanılması, maksimum düzeyde katılımın sağlanması için dilekçe hakkı, yurttaş şartları uygulaması, stratejik yönetim çerçevesinde stratejik plan ve performans programlarının ve uygulama sonuçlarının topluma açıklanması gibi somut düzenleme ve kriterlerle çaba sarf edilmesi, sunulan hizmetin amacına ulaşmasına, denetimin toplumun her kesimi tarafından yapılabilmesine en büyük katkıyı sağlayacaktır (Ateş ve Okur, 2009: 119).

Katılımcılar şikâyetlerini yaygın olarak (%58.6) yüz yüze iletmeyi tercih etmektedir. Bu veriyi, hizmet alımı sırasında vatandaşın memnuniyetsizlik duyduğu hususların ağırlıklı olduğu ve bu konudaki şikâyetlerini hemen yüz yüze sözlü olarak ilettiklerinin bir göstergesi olarak da değerlendirmek mümkündür. Geleneksel şikâyet iletme yöntemlerinden biri olan dilekçeyle başvuru % 14 ile şikâyetlerin iletildiği ikinci yol olarak dikkat çekerken, internet üzerinden başvuru oranı (% 3.4) oldukça düşük olarak tespit edilmiştir. İnternet üzerinden yapılan başvuru oranının düşük olması vatandaşın bu iletişim kanalını kullanma konusunda gerekli bilgi ve birikime sahip olmadığını gösterdiği gibi kurumun da bu konuda vatandaşları yeterince bilgilendirmediğinin, bu iletişim kanalının etkin kullanımı konusunda kamuoyuna yeterli bilgi akışı sağlanmadığının bir göstergesidir.

Tablo 6. Daha Önce Hükümet Konağına Hizmet Talebiyle Başvurma Durumu

	f	%
Hayır, Bulunmadım	257	57,8
Evet, Bulundum	188	42,2
Toplam	445	100

Araştırmaya katılanların önemli bir bölümü (%57.8) hükümet konağına hizmet talebiyle ilk defa gelmektedir. Daha önce çeşitli konularda hizmet talebinde bulunanların oranı ise %42.2'dir. Türk toplumu kamu kuruluşlarını sadece çeşitli resmi iş ve işlemler için ziyaret etmektedir. Kamu kuruluşlarının vatandaşla daha sağlıklı, doğru ve karşılıklı güvene dayalı bir iletişim ortamı oluşturmak amacıyla kendi binalarında sosyal, kültürel ya da bilgilendirici programlar düzenleme konusunda yeterli çalışmalarda bulunmaması bireyin bu kuruluşları ziyaret etme oranını da düşürmektedir.

Tablo 7. Başvurulara Cevap Verilme Süresi

	f	%
15 gün içerisinde	145	32,7
Cevap Verilmiyor	158	35,7
Bir ay içerisinde	72	15,3
İki-üç ay içerisinde	68	16,3
Toplam	443	100

Vatandaşların çeşitli nedenlerden dolayı yapmış olduğu başvurulara zamanında cevap alma oranının çok düşük olduğu görülmektedir. Bunun yanında hiç cevap alamama durumu ise ağırlıklı olarak dikkat çekmektedir. Vatandaşın başvurularına yasal 15 günlük süresi içerisinde cevap verilme oranı % 32.7 iken, bir aydan üç aya kadar geçen sürede cevap verilme oranı % 31.6 ve hiç cevap verilmeme oranı ise % 35.7'tür. Elde edilen verilere göre Hükümet Konağı'ndaki ilgili birimlerin vatandaşların cevap alma hakkını ihlal ettiği ya da geciktirdiği, vatandaşın bilgiye ulaşmada zorluklar yaşadığını açıkça ortaya koymaktadır.

Çizelge 8. Katılımcıların Bilgiye Ulaşmaya İlişkin Yargı ve Önermelere Katılma Dereceleri

	Evet	Kısmen	Hayır
İtiraz ve şikâyetlerim tarafsız bir şekilde değerlendirilmektedir	130 (30.5)	116 (27.2)	180 (42.3)
Görüşülmesi gereken durumlarda yöneticiye rahat ulaşabilmekteyim	152 (34.6)	110 (25.1)	177 (40.3)
Hizmet alırken, işlemlerimle ilgili bilgi yeterince verilmektedir	170 (38.4)	113 (25.5)	160 (36.1)

Kamudan hizmet alan vatandaş, kendi itiraz ve şikâyetlerinin 'tarafsız' bir şekilde değerlendirilmediğini, araya başka etkenlerin girdiğini düşünmektedir. "İtiraz ve şikâyetlerim tarafsız bir şekilde değerlendirilmektedir" yargısına, katılımcılardan 130 kişi (% 30.5) 'Evet', 116 kişi (% 27.2) 'Kısmen' cevabını verirken, 180 kişi (% 42.3) 'Hayır' cevabını vermiştir. Vatandaşlar kamuya yaptığı başvurularda tarafsızlık ilkesinin ihlal edildiğini düşünmekte ve bu ilkenin ihlalinden memnuniyetsizlik duymaktadır. Araştırmaya katılanların, "Görüşülmesi gereken durumlarda yöneticiye rahat ulaşabilmekteyim" yargısına verdikleri cevaplarda olumsuz oranının (% 40.3) yüksek

olması personel kaynaklı sorunların sonuçlarından biri olarak değerlendirilebilir. Halkla ilişkilerin en alt düzey personelden en üstteki yöneticiye kadar her kesimi kapsadığı ve herkesin görevi olduğu düşünüldüğünde, vatandaşın sadece yüzyüze geldiği personele değil aynı zamanda üst düzey yöneticilere karşı da memnuniyetsiz olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Vatandaşın personel ile yaşadığı iletişim sorununu çözmek için yöneticiye ulaşabilmesi gerektiğinde ya da yöneticinin soruna müdahale etmesi gerektiğinde bu süreç ‘yöneticiye ulaşamama’ nedeniyle kesintiye uğramaktadır. Sorununa bir üst makama ulaşamadığından çözüm bulamayan vatandaş memnuniyetsiz bir şekilde kurumdan ayrılmaktadır. Katılımcılar, “*Hizmet alırken, işlemlerimle ilgili bilgi yeterince verilmektedir.*” yargısına 170 kişi (%38.4) Evet, 113 Kişi (%25.5) Kısmen, 160 kişi (%36.1) Hayır cevabı vermişlerdir. Bu yargıya Evet diyenler ile Hayır diyenlerin oranının eşit olması vatandaşın hizmet alırken yapılan iş ve işlemlerle ilgili memnuniyet düzeyinin düşük olduğunun bir göstergesidir. Bu nedenle, vatandaş memnuniyetinin yüksek düzeyde sağlanabilmesi için hizmet verilen iş ve işlemlerle ilgili bilgilensinin en yüksek düzeyde sağlanması gereklidir.

3.4.2. “İnsan Kaynakları” Memnuniyet Düzeyine İlişkin Bulgular

“İnsan Kaynakları” vatandaş memnuniyetinin sağlanmasında en önemli faktördür. Vatandaşa, arzu ettiği hizmet verecek insan kaynaklarının tecrübeli, halkla ilişkiler bilincine sahip, kurumsal itibarı önemseyen yeterlilikte olması vatandaş memnuniyetinin sağlanmasında çok etkili olmaktadır.

Tablo 9. Katılımcıların, “İnsan Kaynakları” Memnuniyet Düzeyine İlişkin Yargı ve Önermelere Katılma Dereceleri

	Evet	Kısmen	Hayır
Hizmet alırken ilgili birimin personelinde memnunum	151 (33.9)	117 (26.2)	178 (39.9)
Hizmet Talebine detaylı ve anlaşılır bir şekilde cevap almaktayım	170 (38.4)	113 (25.5)	160 (36.1)
Birim personeli hizmet verirken vatandaşlara kibar ve nazik davranmaktadır	152 (34.2)	127 (28.6)	165 (37.2)
Hizmet alırken sıra sistemine riayet edilmektedir	186 (42.4)	100 (22.8)	153 (34.9)
Hizmet alırken personel tarafından gereksiz yere bekletildiğimi düşünüyorum	189 (43.4)	89 (20.5)	157 (36.1)

Vatandaşların hizmet aldığı personelden memnun olup olmadığı, üçlü likert tipi tutum ölçeği kullanılarak tespit edilmeye çalışılmıştır. “*Hizmet alırken ilgili birimin personelinde memnunum*” yargısına katılımcıların % 33.9’u (151 kişi) ‘Evet’, % 26.2’si (117 kişi) ‘Kısmen’, % 39.9’u ‘Hayır’ cevabı vermişlerdir. Bu veriler doğrultusunda Elazığ Hükümet Konağı’nda hizmet veren birimlerin personeline yönelik olarak vatandaşın memnuniyetinin düşük düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

İlgili birim personelinin vatandaşın hizmet talebine detaylı ve anlaşılır bir şekilde cevap verme durumunun sorgulanmasında ‘Evet’ diyenlerin oranı % 38.4, ‘Kısmen’ diyenlerin oranı % 25.5, ‘Hayır’ diyenlerin oranı ise 36.1 olarak belirlenmiştir. İlgili personelin vatandaşın hizmet talebine anlaşılır bir şekilde cevap vermeme oranında önemli bir yükseklik söz konusudur. Vatandaşın doğru bilgilenme, verilen hizmet konusunda tatmin edilme ve özellikle verilemeyen hizmet konusunda ikna edilme gibi hususlarla ilgili bir memnuniyetsizlik olduğu ortaya çıkmıştır. Halkla ilişkiler sürecinin başarılı olması için vatandaşın ikna edilmesi, doğru bilginin, anlaşılır bir şekilde verilmesi gerekir. Bu çerçevede halkla ilişkilerin en önemli ilkelerinin ihlali söz konusu olduğundan elbette ki vatandaştaki kurum algısı da olumsuz bir şekilde oluşabilecektir.

Vatandaşların hizmet almakta oldukları birim personellerinin davranışlarından memnun olmadıkları açıkça görülmektedir. “*Birim personeli hizmet verirken vatandaşlara kibar ve nazik davranmaktadır*” yargısına katılımcılardan 152 kişi (%34.2) ‘Evet’, 127 kişi (%28.6) ‘Kısmen’, 165 kişi (% 37.2) ‘Hayır’ cevabı vererek personelin davranışından duydukları memnuniyetsizliği açıkça ortaya koymuşlardır. Vatandaşlar hizmet alırken her bireyin kendi sırasına riayet ettiğini, hiç kimsenin sırası dışında işleminin yürütülmediği ifade etmektedir. Zira, % 42.4’lük bir kesim sıraya riayet edildiğini, % 22.8’lik bir kesim kısmen riayet edildiğini belirtirken, % 34.9’luk bir kesim ise hayır diyerek riayet edilmediğini belirtmişlerdir. Olumsuz cevap veren kitlenin oranının yine azımsanamayacak kadar yüksek olması zaman zaman bu konuda sıkıntıların yaşandığını da göstermektedir. Vatandaş memnuniyetini sağlamada en önemli faktörlerden biri olan ‘personel’ faktörü; “*Hizmet alırken personel tarafından gereksiz yere bekletildiğimi düşünüyorum*” yargısına verilen cevaplarda da yine olumsuz bir şekilde ortaya çıkmıştır. Vatandaş yüksek düzeyde (% 43,4 Evet; % 20,5 Kısmen) personel tarafından gereksiz olarak bekletildiğini düşünmekte ve bu noktada duyduğu memnuniyetsizliği açıkça belirtmektedir. Vatandaşların genellikle insan kaynakları ile doğrudan etkileşimde bulunduğu bu sürecin sorunlu bir şekilde gerçekleştiği görülmektedir.

3.4.3. “Fiziki Yapı” Memnuniyet Düzeyine İlişkin Bulgular

Vatandaş memnuniyetinin sağlanmasında önemli faktörlerden biri de “fiziki yapı”dır. “Fiziki Yapı” hem hizmet sunumunda hem de vatandaşın hizmet birimlerinde daha kolay ulaşmasında önemli bir faktördür. Bu nedenle vatandaş memnuniyetine ilişkin bir değerlendirme yapılırken hizmet verilen mekanın fiziki yapısı da ele alınmaktadır.

Tablo 10. Hükümet Konağının Fiziki Görüntüsüne İlişkin Bulgular

	f	%
Çok İyi	23	5,2
İyi	131	29,6
Kötü	167	37,8
Çok Kötü	87	19,7
Fikrim Yok	34	7,7
Toplam	442	100

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, hükümet konağının fiziki görünümünü ‘Kötü’ (%57.5) olarak değerlendirmektedir. Özellikle son yıllarda özel sektör başta olmak üzere hizmet sunumu yapılan yerlerde görülen modern mimari çizgilerin yerine hükümet konağında klasik çizgilerin olması, renklerin etkinliğinin kullanılmaması ve mevcut rengin soğuk ve resmi bir hava oluşturması bu yargıda etkili olmaktadır. Bu sebeple başta Hükümet Konağı olmak üzere devlet kurumlarının, tıpkı özel sektörün müşteri memnuniyetini sağlamak adına fiziki şartlarını iyileştirmesi gibi, vatandaş memnuniyeti sağlama ilkesi çerçevesinde fiziki oluşumunu modernleşirmesi gerekmektedir.

Tablo 11. Katılımcıların, “Fiziki Yapı” Memnuniyet Düzeyine İlişkin Yargı ve Önermelere Katılma Dereceleri

	Evet	Kısmen	Hayır
Hizmet alınan birimlerde özürülere gerekli kolaylıklar gösterilmektedir	199 (46.2)	120 (27.8)	112 (26.0)
Hükümet Konağı’nın temizlik ve düzeninden memnunum	69 (15.5)	121 (27.3)	254 (57.2)
Hükümet Konağı’nın içindeki hizmet birimlerini gösteren levhalar yeterlidir	159 (35.7)	135 (30.3)	152 (34.1)

Özürülere gerekli kolaylıkların gösterilmemesi şeklinde bir kanaat oluşmasında fiziki faktörlerin etkili olduğu düşünülmektedir. “Hizmet alınan birimlerde özürülere gerekli kolaylıklar gösteriliyor” yargısına ‘Hayır’ diyenlerin oranı % 46.2 iken, ‘Evet’ diyenler % 27.8, ‘Kısmen’ diyenler ise % 26’dır. Özürülere hizmet alabileceği birimlere kolay bir şekilde ulaşamaması veya hizmet alırken özürülere öncelik sağlayacak düzenlemelerin yapılmamış olması bu konudaki kanaatin olumsuz olmasına neden olmaktadır. Personelin bu konuda bilgilendirilerek hizmet sunumunda özürülü vatandaşlara pozitif ayrımcılık yapması sağlanabilir. Hizmet almak üzere gelen vatandaş hükümet konağının temiz ve düzenli bir yapıya sahip olmadığı düşüncesini birkaç soruda belirtmiştir. Bu soruda da anket katılımcıları (%57.2) Hükümet Konağı’nın temizlik ve düzenine karşı memnuniyetsizliğini belirtmiştir. Hükümet Konağı gibi devletin idari birimlerinin bulunduğu bir hizmet alanına ilişkin duyulan bu memnuniyetsizlik kurumun imajının olumsuz bir şekilde değerlendirileceğinin en büyük kanıtı olacaktır. Hükümet Konağı’nda birden çok birim bulunmaktadır. Bu sebeple vatandaşın bu birimlere

ulaşımını sağlayacak yön gösteren levhaların yeterli ve anlaşılır bir şekilde düzenlenmesi gerekir. Bu çerçevede, levhaların yeterlik durumuna ilişkin, 159 kişi (%35.7) 'Evet', 135 kişi (%30.3) 'Kısmen' şeklinde bir kanaat belirtirken, 152 kişi (% 34.1) 'Hayır' şeklinde bir kanaat belirtmiştir. Vatandaşların Hükümet Konağı'ndaki ilgili birimlere ulaşmasında yardımcı olacak araçlardan biri olarak yön levhalarının yeterlilik düzeyine ilişkin memnuniyetin düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 12. Hükümet Konağında Fiziki Olarak (Bina-Çevre Düzenlemesi) Görülen En Büyük Eksiklik

	f	%
Bakımlı Değil	118	26,2
Çevre Düzenlemesi eksik	98	21,8
Temizlik	82	18,2
Asansör	74	16,4
Tabelalar	34	7,6
Boyasız	21	4,7
Oturma Bankı	17	3,8
Ağaçlandırma	6	1,3
Toplam	450	100

Vatandaşın, hükümet konağında gördüğü eksikliklere ilişkin vermiş olduğu cevaplar içerisinde 'Bakımlı Değil' (% 26.2), "Çevre Düzenlemesi eksik" (%21.8), 'Temizlik eksik' (% 18.2) ağırlıklı ilk üç bakış açısını yansıtmaktadır. Bu kanaatlerin oluşmasında; özellikle duvarlara asılan afişlerin çok eski tarihlere ait olması, afişlerin bir kenarının duvardan aşağı sarkması, afiş, duyuru veya ilanların asımında bir düzen olmaması, duvar boyalarının yer yer dökülmüş olması, kapı ve pencerelerin temiz olmaması gibi etkenlerin etkili olduğu düşünülmektedir.

Tablo 13. Hükümet Konağından Verilen Hizmetlerden Memnuniyet Düzeyinin Genel Olarak Değerlendirilmesi

	f	%
Çok İyi	5	1,2
İyi	62	15,1
Orta	184	44,9
Kötü	153	37,3
Çok Kötü	6	1,5
Toplam	444	100

Hükümet Konağı verilen hizmetler ve fiziki görünüm bazında genel olarak değerlendirildiğinde vatandaşın memnuniyetinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Vatandaş memnuniyetinin yükseltilebilmesi için daha önceki tablolarda analiz edilen ve memnuniyeti etkileyen faktörlerin değiştirilmesi gereklidir.

Tablo 14. Cinsiyet Ve Verilen Hizmetten Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişki

χ^2 p = 0,125 > 0,05		(2) Hükümet Konağı'nda verilen hizmetleri genel olarak nasıl değerlendirir misiniz?					Toplam
		Çok İyi	İyi	Orta	Kötü	Çok Kötü	
(1) Cinsiyet	Erkek	4	50	147	104	5	310
	(1) %	1,3	16,1	47,4	33,5	1,6	100,0
	(2) %	80,0	80,6	79,9	68,4	83,3	75,8
	Genel %	1,0	12,2	35,9	25,4	1,2	75,8
	Kadın	1	12	37	48	1	99
	(1) %	1,0	12,1	37,4	48,5	1,0	100,0
	(2) %	20,0	19,4	20,1	31,6	16,7	24,2
Genel %	0,2	2,9	9,0	11,7	0,2	24,2	
Toplam		5	62	184	152	6	409
(1) %		1,2	15,2	45,0	37,2	1,5	100,0
(2) %		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Genel %		1,2	15,2	45,0	37,2	1,5	100,0

Cinsiyet ve anket katılımcılarının Hükümet Konağı'nda verilen hizmetleri değerlendirme biçimi arasındaki ilişkiyi gösteren **Tablo 14**'te de görüldüğü gibi, verilen hizmetten erkeklerin büyük çoğunluğunun (% 47.4) 'orta', kadınların ise 'kötü' (% 48.5) düzeyde memnun oldukları belirlenmiştir. Ancak yapılan Ki Kare (p= 0,125>0,05) testinde cinsiyet ile hükümet konağında verilen hizmetlerden memnuniyet düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Böylece ankete katılan örnekleme göre, hükümet konağında verilen hizmetlerden memnun olma düzeyinin cinsiyete göre farklılık göstermediği anlaşılmaktadır.

Tablo 15. Cinsiyet ve Hükümet Konağına Gelme Sıklığı Arasındaki İlişki

χ^2 p = 0,000 < 0,05		(2) Hükümet Konağı'na Hangi Sıklıkla Gelirsiniz?				Toplam
		Sık Gelirim	Fikrim Yok	Az Gelirim	Bu İlk Gelişim	
(1) Cinsiyet	Erkek	108	8	202	15	333
	(1) %	32,4	2,4	60,7	4,5	100,0
	(2) %	84,4	88,9	72,9	48,4	74,8
	Genel %	24,3	1,8	45,4	3,4	74,8
	Kadın	20	1	75	16	112
	(1) %	17,9	0,9	67,0	14,3	100,0
	(2) %	15,6	11,1	27,1	51,6	25,2
	Genel %	4,5	0,2	16,9	3,6	25,2
Toplam		128	9	277	31	445
(1) %		28,8	2,0	62,2	7,0	100,0
(2) %		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Genel %		28,8	2,0	62,2	7,0	100,0

Cinsiyet ile hükümet konağına gelme sıklığı arasındaki ilişkiyi gösteren **Tablo 15**'te görüldüğü gibi erkek katılımcılar ile kadın katılımcıların hükümet konağına gelme sıklıkları birbirinden farklıdır. Hükümet konağına 'sık gelirim' diyen kadın katılımcıların oranı % 17,9 iken erkeklerin oranı ise % 32,4'tür. 'Bu ilk gelişim' diyenler arasında erkeklerin oranı % 4,5 iken kadınların oranı % 14,3 olarak görülmektedir. Yapılan Ki Kare testinde de cinsiyet ve konağına gelme sıklığı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Böylelikle 'Hükümet Konağı'na gelme sıklığının cinsiyete göre farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 16. Yaş Ve Valilik Web Sayfasını Ziyaret Etme Sıklığı Arasındaki İlişki

χ^2 p = 0,008 < 0,05		(2) Elazığ Valiliği Web Sayfasını ne kadar sıklıkta ziyaret ediyorsunuz?						Toplam
		Çok sık ziyaret ederim	Sık ziyaret ederim	Fikrim yok	Az ziyaret ederim	Çok az ziyaret ederim	Hiç ziyaret etmem	
(1) Yaş	18-25	7	6	8	19	7	80	127
	(1) %	5,5	4,7	6,3	15,0	5,5	63,0	100,0
	(2) %	46,7	54,5	25,0	34,5	35,0	25,6	28,5
	Genel %	1,6	1,3	1,8	4,3	1,6	17,9	28,5
	26-50	8	4	16	32	9	180	249
	(1) %	3,2	1,6	6,4	12,9	3,6	72,3	100,0
	(2) %	53,3	36,4	50,0	58,2	45,0	57,5	55,8
	Genel %	1,8	0,9	3,6	7,2	2,0	40,4	55,8
	51 ve üstü	0	1	8	4	4	53	70
	(1) %	0,0	1,4	11,4	5,7	5,7	75,7	100,0
	(2) %	0,0	9,1	25,0	7,3	20,0	16,9	15,7
	Genel %	0,0	0,2	1,8	0,9	0,9	11,9	15,7
	Toplam	15	11	32	55	20	313	446
(1) %	3,4	2,5	7,2	12,3	4,5	70,2	100,0	
(2) %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Genel %	3,4	2,5	7,2	12,3	4,5	70,2	100,0	

Yaş ve Elazığ Valiliği Web sayfasını ziyaret arasındaki ilişkiyi gösteren **Tablo 16**'da görüldüğü gibi, web sayfasının ziyaret edilme sıklığının yaşa göre farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Yapılan Ki Kare testi sonucunda da değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre web sitesinin ziyaret edilmesi sıklığının yaşa göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 17. Eğitim Durumu ve Şikâyetlerin İletilme Yolu Arasındaki İlişki

χ^2 p = 0,008 < 0,05		(2) Hizmet alırken şikâyet ve beklentilerinizi genellikle hangi yolla iletirsiniz?						Toplam
		Yüz yüze	Hiç Başvuruda Bulunmadım	Dilekçe	İnternet	Posta	Diğer	
(1) Eğitim Durumu	İlköğretim	72	2	2	20	28	5	129
	(1) %	55,8	1,6	1,6	15,5	21,7	3,9	100,0
	(2) %	28,2	18,2	15,4	32,8	35,4	35,7	29,8
	Genel %	16,6	0,5	0,5	4,6	6,5	1,2	29,8
	Ortaöğretim	109	7	3	23	17	2	161
	(1) %	67,7	4,3	1,9	14,3	10,6	1,2	100,0
	(2) %	42,7	63,6	23,1	37,7	21,5	14,3	37,2
	Genel %	25,2	1,6	0,7	5,3	3,9	0,5	37,2
	Yükseköğretim	74	2	8	18	34	7	143
	(1) %	51,7	1,4	5,6	12,6	23,8	4,9	100,0
	(2) %	29,0	18,2	61,5	29,5	43,0	50,0	33,0
	Genel %	17,1	0,5	1,8	4,2	7,9	1,6	33,0
	Toplam	255	11	13	61	79	14	433
	(1) %	58,9	2,5	3,0	14,1	18,2	3,2	100,0
(2) %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Genel %	58,9	2,5	3,0	14,1	18,2	3,2	100,0	

Eğitim durumu ile hizmet alırken şikâyetlerin iletilme yolu arasındaki ilişkinin değerlendirildiği **Tablo 17**, şikâyet ve beklentilerin iletilme durumu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki ortaya koymaktadır. Ki Kare testi sonucu da bunu doğrulamaktadır. Buna göre şikâyet ve beklentilerin iletilme şeklinin eğitim düzeyine göre değişiklik gösterdiği görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, Elazığ Valiliği Hükümet Konağı'nda verilen hizmetlere ilişkin vatandaşın memnuniyet düzeyini ölçmek amacıyla yapılmıştır. Vatandaşın, Elazığ Hükümet Konağı'nda hizmet veren birimlerden memnuniyet düzeyini, beklentilerini ve düşüncelerini alarak, iyileştirilmesi gereken konu veya birimlerde gerekli düzenlemeleri yapmak ve vatandaş memnuniyetini en yüksek seviyeye çıkarılmasını sağlamaya yardımcı olmak amacıyla yapılan saha araştırmasında önemli sonuçlar elde edilmiştir. Elde edilen veriler sonucunda vatandaşın memnuniyet düzeyinin orta derecede olduğu

belirlenmiştir. Bu oranın düşük düzeyde çıkmasında “insan kaynakları”ndan kaynaklanan etkenlerin belirleyici rol oynadığı tespit edilmiştir. Ayrıca fiziki yapıya ilişkin faktörlerdeki olumsuzlukların da vatandaş tarafından ciddiye alındığı görülmüştür. Kamu yönetim anlayışında vatandaş odaklı hizmet anlayışının yaygınlaşması ve genel kabul görmesine rağmen, personellerin bu anlayışın geliştirilmesi noktasında yeterince eğitilmediği buna bağlı olarak da özellikle halkla ilişkiler konusunda ciddi sorunlar yaşandığı görülmektedir.

Hükümet Konağı'nın acil çözülmesi gereken sorunları konusunda vatandaşlar özellikle personelle ilgili sorunlara dikkat çekmiştir. Bu nedenle özellikle belirtilen konularda personelin uyarılması/eğitilmesi, vatandaşın bu konulardaki şikâyetlerinin en aza indirilmesi için gerekli bilgilendirmelerin yapılması, varsa sorunların çözülmesi gereklidir. Buna karşın vatandaşın hizmet alırken beklentilerinin arttığı, kendini bir müşteri olarak gördüğü ve daha seçici olduğu da bu araştırmayla bir kez daha ortaya çıkmıştır.

Elazığ Valiliği Web sayfasının ziyaret edilme ve buradan hizmet alma oranı oldukça düşük düzeydedir. Web sayfasının etkinliği artırılmalı, bu sayfa aracılığı ile gelecek başvuru ve talepler ivedi bir şekilde karşılanmalıdır. Öncelikle vatandaşlar, 'elazig.gov.tr' üzerinden alabileceği hizmetlerle ilgili olarak bilgilendirilmeli, web sayfası aracılığıyla verilebilecek hizmet sayısı artırılmalıdır. Vatandaşların web sayfasına erişim sayısı arttıkça valiliğin yapmış olduğu hizmet ve çalışmaların duyurulması ve tanıtılması da daha etkin bir şekilde olacaktır. Vatandaşların bilgiye ulaşmada memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu da belirlenmiştir. Vatandaşların çeşitli nedenlerle yapmış olduğu başvurulara zamanında cevap alamaması, memnuniyetsizliği artıran bir faktör olarak görülmektedir. Bu durumun ortadan kaldırılması için evrak kayıt birimi başta olmak üzere ilgili birimlerin belirli dönemlerle (15 günlük/aylık) birim müdürlerine rapor vermesi, bu raporlar doğrultusunda belirlenen sorunların çözümlenerek uygun sürede vatandaşa cevap verilmesi sağlanmalıdır. İlgili personelin vatandaşların taleplerine karşılık olarak anlaşılır bir cevap vermemesi, vatandaşlar tarafından belirtilen dikkat çekici bir veridir. Burada memnun olmayan kitlenin (% 36.1) en aza indirilmesi için personelin bu konuda bilgilendirilmesi gereklidir. Vatandaşların memnuniyetini etkileyen unsurlardan biri de personelin tutum ve davranışlarıdır. Vatandaş memnuniyetinin yükseltilmesi için hizmet içi eğitim verilmesi ve birim sorumlusunun dikkatli bir şekilde personeline uyarılarda bulunması gerekmektedir. Valilik bünyesindeki birim müdürleri öncelikli olmak üzere tüm çalışanlara, vatandaş memnuniyetine verilen önem hissettirilmelidir.

Vatandaşın kendi itiraz ve şikâyetlerinin tarafsız bir şekilde değerlendirildiği konusunda şüphelerinin giderilmesi gerekir. Bu konudaki olumsuz kanaat geçmişten gelen köklü bir 'toplumsal yargı'dır. Ancak bu noktada yaşanan şikâyetlerin en aza

indirilmesi için şikâyet veya itirazlarla ilgili olarak daha şeffaf olmak ve vatandaşı bu konuda bilgilendirmek gerekmektedir.

Vatandaşlar, yöneticilerle görüşmesi gereken durumlarda gerekli mercilere ulaşamadığını belirtmektedir. Yöneticileri özellikle vatandaşın iş ve işlemlerinin yoğun olduğu saatler arasında kendilerine ulaşılabilecek bir noktada bulunmaları ya da yaşanacak benzeri sıkıntılar karşısında vatandaşın memnuniyetini sağlayabilecek ya da onu ikna edebilecek bir personeli görevlendirmelerinde yarar görülmektedir.

Vatandaşların hükümet konağının temizlik ve düzeni konusunda ciddi oranda bir memnuniyetsizliği vardır. Bu konuda temizliğe yönelik çalışmaların dikkat çekici bir şekilde yapılması ve tüm binanın temizliğinin bir merkezden kontrol edilmesinde yarar görülmektedir. Levhalara yönelik çok ciddi bir yetersizlik belirtilmemekle birlikte değiştirilmesinde yarar görülmektedir. Bina içerisinde yön gösteren tabelaların değiştirilerek, daha kolay okunabilir, vatandaş hizmet alımı konusunda bilgilendirici nitelikte olması sağlanmalıdır. Vatandaş memnuniyetinin düzeyini yükseltmek için halkla ilişkiler faaliyetlerine ağırlık verilmesi de gerekmektedir. Hükümet Konağı girişinde oluşturulacak olan bir halkla ilişkiler birimi hem vatandaşlara rehberlik edecek hem de iş ve işlemlerinin çok daha hızlı bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır. Bu birim, vatandaşın doğrudan başvurusu gerekmeyen hallerde evraklarını alarak gerekli işlemleri tamamlayabilir, bu süre içerisinde vatandaşa yapılacak küçük bir ikram onun memnuniyetini en yüksek düzeye çıkaracaktır. Hizmet sunumu yapılırken, Halkla İlişkiler Birimi tarafından vatandaşın aldığı hizmetten memnuniyet durumu, karşılaştığı sorunlar, personelin tutum ve tavrı ile varsa beklentileri sorulmalıdır.

Sonuç olarak, Elazığ Hükümet Konağı'nda verilen hizmetlere ilişkin vatandaş memnuniyet düzeyi, insan kaynakları, fiziki yapı ve bilgiye ulaşma noktasında düşük düzeyde tespit edilmiştir. Bu oranın yükseltilmesi için araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda hizmet değerlendirilmesinin yeniden yapılmasında yarar görülmektedir. Bu araştırmadan elde edilen veriler, Elazığ Valiliği özelinde olduğu kadar, diğer il ve ilçelerin kamu kuruluşları için de yol gösteri özelliğe kabul edilebilir.

KAYNAKÇA

Ardıç, Kadir; Yüksel Fatih ve Çevik, Osman (2004), "Belediyelerde Hizmet Kalitesinin (Vatandaş Tatmininin) Ölçülmesi (Tokat Belediyesi'nde Bir Uygulama)", *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 13, Sayı 3, s.63-81.

Abadan, Nermin(1964), *Modern Toplumlarda Halkla Münasebet*, TODAİE Yayını, Ankara.

Akçay, Ahmet (2009) "Kamuda Stratejik Plan Amaçlarının Gerçekleştirilmesine Yönelik Değerlendirme ve Denetim Modeli", *TÜBAV Bilim Dergisi* 2(1), s.29-45.

Ateş, Hamza ve Okur, Yaşar (2009) "Kamu Kurumlarında Performans Ve Denetimin Etkinliğinin Artırılması İçin Bir Alternatif: Yurttaş Şartları", *Kocaeli Üniversitesi SBE Dergisi*, Cilt18, Sayı 2, s.101-125.

- Aydede, Ceyda (2002), *Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları*, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Bilgin, Kamil Ufuk (1995), “Kamu Yönetiminde Kaliteli Hizmet Anlayışı”, *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri I. Cilt*, TODAİE Yayını, Ankara, s.171-190.
- Budak, Gönül ve Budak Gülay (1998), *Halkla İlişkiler (Davranışsal Bir Yaklaşım)*, Beta Basın Yayın Dağıtım, İzmir.
- Bülbül, Rıdvan (1998) *Halkla İlişkiler*, Damla Ofset, Konya.
- Çamdereli, Mete (2000), *Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Duman, Teoman ve Yüksel, Fatih (2008), “Belediyelerde Vatandaş Memnuniyetinin Ölçümü: Mersin Büyükşehir Belediyesi Örneği”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 17, Sayı 1, s.43-57.
- DPT 2000, *Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Raporu*, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara.
- Gültekin, Bilgehan (2006), *Halkla İlişkilerde Etkinlik Yoluyla İmaj Oluşturulması*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Güneş, Ahmet (2009), “Kamu Kurum Ve Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Kavramının Tanımı Yeri Ve Önemi Üzerine Bir Yaklaşım” *Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, s.71-79.
- Karataş, Halil (2007), “Kamu Yönetiminde Yeni Bir Anlayış: Vatandaş Odaklı Yönetim”, *Bütçe Dünyası Dergisi*, Sayı 24, s.83-91.
- Kazancı, Metin (1995), *Kamu ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Özkara, Belkıs (1999), “Kamu Örgütlerinde Halkla İlişkiler Yoluyla Hizmet Kalitesinin Geliştirilmesi”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 3, s.103-112.
- Öner, Şerif (2001), “Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, Cilt3, Sayı 2, s.100-114.
- Peker, Ömer (1996), “Toplam Kalite Yönetimi ve Kamu Hizmetinde Kalite”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 5, Sayı 6, s.43-57.
- Sezer, Özcan (2008), “Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme”, *ZKÜ SBE Dergisi*, Cilt 4, Sayı 8, s.147-171.
- Veysel, Eren ve Selim Kılıç, (2008), “Yönetim-Yurttaş İlişkileri Bağlamında Yurttaşların Yerel Yönetime Katılımı Ve Niğde İli Uygulaması”, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Haziran 2008, Cilt 1 Sayı 1, s.41-57.
- Yatkın, Ahmet (2007), “Yerel Yönetimlerde Hizmet Verimliliğinin Artırılmasında Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi: Elazığ Belediyesi Örneği”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 16, Sayı 2, s.45-66.

F.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi 2011-21/2

Yatkın, Ahmet (2006), “Hizmet Verimliliğinin Artırılmasında Halkla İlişkilerin, Örgütsel İletişimin Rolü ve Önemi (Elazığ Belediyesi Örneği)”, *Uluslararası Halkla İlişkiler Sempozyumu Bildiri Kitapçığı*, s.369-386.

Yıldırım, Murat (2009), “Kamu Yönetiminde Yeni Bir İkilem: Yurttaş Odaklılık Ya Da Müşteri Odaklılık”, *Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, s.99-115.