

KAMU PERSONELİNİN KURUM İÇİ MEMNUNİYET VE ALGILAMA DÜZEYLERİNİN FARKLI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KARŞILAŞTIRMASINA YÖNELİK BİR ÇALIŞMA; AMASYA İLİ ÖRNEĞİ

Ahmet ÜSTÜN, M. Akif ZİYAGİL

Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Amasya Eğitim Fakültesi, Amasya.

Özet

Bu çalışmanın amacı, Amasya ilindeki kamu kuruluşlarının ürettiği hizmetlerin verimi, kalitesi, hızı ve sunulmasına ilişkin yönetici ve çalışanların memnuniyet düzeylerini kurum türü, cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi ve görev türleri gibi değişkenlere göre karşılaştırmalı incelemesini yapmaktır. Bu çalışma genel tarama modelinde gerçekleştirilmiş olup, çalışma kapsamında Amasya ilinde yer alan 6 kamu kuruluşunda görev yapan 33 yönetici ve 132 personele Kurum çalışanları memnuniyet ve algılama ölçümleri anketi (KÇMAA) uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmış olup, ikili karşılaştırmalarda t-testi, gruplar arası farklılıkların karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonuçları; ekip çalışması, kişisel ve mesleki gelişim hariç, diğer değişkenler açısından kurum faktörüne bağlı anlamlı bir farklılığın olduğunu göstermiştir. Sosyal ve kültürel etkinlik, motivasyon ve tatmin, tanıma ve takdir değişkenleri görev türlerine göre, anlamlı farklılık göstermektedir. Cinsiyet ve yaş faktörüne bağlı tüm değişkenler açısından ise anlamlı bir farklılık yoktur. Çalışma ortamının uygunluğu, çalışanların öğrenim seviyelerinin yükseltilmesi, görevde yükselme şansının verilmesi çalışanların memnuniyetinin artışında etkili gözükmektedir. Bu konuda alınacak önlemler personel veriminin artırılmasında etkili olacağı düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Kamu personeli, memnuniyet algılama ölçeği.

A RESEARCH ON COMPARISON OF THE LEVELS OF PERCEPTION OF THE GOVERNMENT STAFF SATISFACTION IN THE INSTITUTION BY THE DIFFERENT VARIABLES; AN AMASYA SAMPLE

Abstract

The purpose of this study is to determine the satisfaction level of managers and staff about the productivity, quality, speed and the presentation of the government services carried out by the government institutions of Amasya. In this study, KCMAA questionnaire was used on the 132 staff and 33 managers of 6 government institutions in Amasya. In the analysis of the obtained data SPSS packet program was used and t-test was used for the bilateral comparisons, one-way variation analysis for the difference comparison of the groups. The results showed that there is a meaningful difference related with the institution except team working and personnel and career development. There is also a meaning full difference in the past types related to the social and cultural activities, motivation and satisfaction, definition and appreciation. There is no difference related with the sex and age factors. The working conditions, promotion in their jobs and the progress in their education level modify the satisfaction level of the staff. The effect of the different variations about the productivity, quality, speed and presentation of the government institutions should continuously be examined.

Key Words: Government staff, satisfaction perception scale.

Giriş

Toplumsal modernleşme projemizin karşılaştığı en önemli sorunlar hiç şüphesiz ki kamusal hizmetlerin üretimi ve sunulmasını da kapsamaktadır. Son yirmi yılda, bu sorunlar toplumsal ve teknolojik gelişmelere paralel olarak büyümüştür. Özellikle kırsal alanın zorlamasıyla oluşan göç olgusu kentlerin nüfusunu hızla artırmış, kamusal hizmetlerin üretimi ve sunumunda yetersizlikler ve adaletsizlikler ortaya çıkarmıştır. Kamusal hizmetlerin daha etkili bir şekilde sunulmasına yönelik yönetsel erk kamu kurumlarının sayısını ve türünü artırmasına rağmen sorunları çözmemiştir. Çünkü, kamusal alanın modernleşmesinin teknik bir sonucu olarak sivil yurttaşla kamu kurumlarının ilişkisi artmakta ve talepleri farklılaşmaktadır. Richard Sennett'in ifadesiyle kamusal insan ve kamusal kurumlar büyük bir çöküntüye uğramıştır (Sennett, 1996: 196).

Kamu kurumları ile *kamu yönetimi* kavramları üzerinde durulması gerekmektedir. ilgili bir çalışmaya başlamadan önce ilk olarak kamu ve Kamu yönetimi, yazının icadı ve yazı kayıtlarının tutulması ile başlamıştır. Yazının icat ediliş tarihinin MÖ: 4000' yılına rastlaması nedeni ile kamu ve kamu yönetimi ile ilgili bilgilere ilk olarak bu tarihten sonra rastlanmaya başlanmıştır. Ancak avcılık aşamasında ve toplu yaşamayla birlikte sorumluluk dağılımı, uzmanlaşma, işbölümü gibi sosyal organizasyon kalıplarının olabileceği göz önüne alınmalıdır. Bunları gelenekler de düzenlese bir arada yaşayan insanlar arasında bir yönetim ve organizasyon, rol kalıbı ve bir otorite (figür, toplumsal davranış şekli, dini inanç ...) mutlaka vardır (Özgüven:1996). "*Kamu*" sözcüğünün İngilizce'de ilk bilinen kullanımı "*toplumun ortak çıkarı*" ile bir tutulmaktadır. Fransızca'da ise "*Le public*" yaygın olarak, ortak çıkar ve politik topluluğu ifade etmiş ve giderek sosyalliğin özel bir bölgesi haline dönüşmüştür (Sennett,1996:31,32). Toplumu bir araya getirmek için başlangıçta bir lider ya da inisiyator rolünün var olması gerekir. Bu rol daha sonra organizatör ya da idareci olarak sürer. İdare, sosyal faaliyetlerin içinde kamusal hizmetleri topluma bir bütün halinde sunar. Kamu yönetiminin ilk temelleri kamu yönetimi tarihi açısından değerli sayılabilecek bulgular Dicle ve Fırat vadilerini (Mezopotamya) işaret etmektedir. Doğuda ise, Çin kaynakları ilk kamu görevlisinin bir şaman olduğunu gösterir. Şaman aynı zamanda bir uzmandır. Amerika ve İngiltere'de kamu hizmetlerinin ortaya çıkışı sivil kamu hizmeti şeklinde görülmüştür. Anglo-Sakson Avrupa'da kamu görevini yerine getirecek kişinin nitelikleri sıralanmıştır. ABD'de 1872 yılında kamusal alanın verimli çalışabilmesi için açılan bir sınav da aşağıdaki kriterler uygulanmış ve daha sonra yasalaşmıştır. Bunlar; (1) güvenilir olma, (2) itimada layık olma, (3) sorumluluk yüklenebilme, (4) gereken otoriteyi kullanabilme, (5) toplumsal ahlaki standartları taşıyabilme, (6) halkın ortak mallarını koruma, kullanma hassasiyetine sahip olma (Özgüven,1996:43).

yüzyıl sanayi devrimi ile birlikte uzmanlaşma ve iş bölümü kamusal alanda bir devrim yaratmıştır. Özellikle kırsal alandan gelen kitlesel göç dalgası kamusal hizmetlerin niteliğini değiştirmiş ve yeni bir kamusal alan tanımına yol açmıştır. Modernleşme ile birlikte kamu artık sadece devletin değil, aynı zamanda sivil ve politik tüm örgütlenmelerin odağı durumuna gelmiştir. Bürokrasi kamusal hizmetin oluşturulmasında birinci araç haline gelmiştir.

Çağdaş kamu yönetiminin gelişmesi bu alanın verimli ve etkin yönetilmesini zorunlu kılmıştır. Dolayısı ile yönetim kavramının da tanımlanması gerekir. "*Yönetim*" kavramı yerine göre, hem devletin örgütleyici eylemlerinin amacı, hem de bu eylemleri yürüten mekanizmayı (devlet) adlandırmak için kullanılır. "*Amaç*" açısından soruna

yaklaştığımızda, yönetimin toplumsal hayatın değişik kesimlerinin işleyişini düzenleyen ve bu kesimlerdeki yönetsel kuruluşların belirleyici özelliklerinde somutlaşan bir eylemler dizisi, eş-amaçlı kişilerin yer aldıkları bir örgütün en kısa ve kestirme yoldan amaçlarını gerçekleştirmesine yönelik ve PÖPAYED (P.planlama, Ö. Örgütlenme, PA. Personel-alma, Y.Yönlendirme, E. Eşgüdüm ve D. Denetleme) öğelerinden oluşan bir karmaşa olarak belirlediğini görürüz (Fişek, 1972). Hiç şüphesiz ki yöneticiler yönetim olgusuna bir otorite sistemi olarak bakarlar bu açıdan yönetim, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bireysel ve grupsal çabaların tümüdür (Akat, 1984:4). Dolayısıyla yönetimde karar verme bu faaliyetin temelini oluşturmakta ve yönetici karar veren kişi konumundadır.

Kamu yönetimi olgusu gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler gibi Türkiye’de de iki ana düzlemde hareket eder. Birincisi, merkezi yönetimdir ki; bunun kapsamı ülkenin en küçük örgütlenmiş alanına kadar genişir. İkincisi, yerel yönetimlerdir ki; bu çalışma daha çok yerel yönetimin iyileştirilmesine yöneliktir. Burada yerel yönetim olgusunu sadece belediyeler değil, aynı zamanda merkezi yönetimin il, ilçe ve taşra teşkilatlarındaki kamusal alanları da kastetmekteyiz. Şüphesiz ki yerel yönetimin anlayışının temelinde demokratik kültür anlayışı yatmaktadır.Yerel yönetimin teori ve pratiğinde tutarlı, demokratik ve yaşanabilir olabilmesi büyük ölçüde yerel toplulukların ve onların yönetimlerinin karşı karşıya kaldıkları şu temel soruna çözüm getirebilmelerine bağlıdır. Bu sorun “*dar görüşlülük*” tür (Yıldırım,1993:47). Ayrıca, Türk Kamu yönetiminin genel bir sorunu olan yeterince saydam olamamadır. Bu sorun, yerel yönetimlerde iyice belirginleşmekte ve daha çarpıcı olmaktadır. Çünkü yerel yönetimler, yerel halkın kendisi tarafından oluşturulmuş, onun yakınında hizmet veren kuruluşlardır. Bu temel özellik yerel yönetimlerin işlem, karar, eylem ve uygulamalarının yerel topluluklar tarafından açıklık ilkesi içinde bilinmesini gerekli kılmaktadır (TÜSİAD,1992). Yerel kamu hizmetlerinin sunumunda ve hizmet kalitesinin yükseltilmesinde müşteri tatmin araştırmalarının düzenli biçimde yapılması sorunların anlaşılmasında ve çözümünde etkili olacaktır (Tak, 2002). Merkezi yönetim tarafından atanmış yada kamuoyu tarafından seçilmiş bir yönetsel erk (yönetici kişi/ kişiler) otoriteyi sadece kendi görüş ve anlayışına göre oluşturmuşsa veya kamuyu yöneten diğer meslektaşları ile iletişim içerisinde değilse hızla değişen, modernleşen ve bilginin hakim olduğu kamusal bir alanda başarı veya verimlilik beklenemez. İkincisi, dernekler, vakıflar ve odalar gibi sivil toplum örgütleri kamusal alanın yönetiminde ve denetiminde yer almalıdırlar. “*İyi yönetim*” ya da yönetimin geliştirilmesi, yönetim alanında bilgi toplama (bilimsel yöntemlerle oluşturulmuş bir veri tabanı meydana getirmek) yoluyla mümkündür. Bu amaçla demokratik toplumlarda var olan tüm sivil toplum örgütleri kamusal alandaki problemlerin tanımlanması ve belirlenmesi için çaba gösterirler. Ülkemizde iyi yönetim aygıtının geliştirilmesindeki bir başka sorun da büyük devlet, büyük kurum anlayışı olarak ta bilinen “*Leviathan*”^{*} devlet anlayışıdır. Bu anlayışın terk edilmesi gerekir. Çünkü, kamusal sektörün genişlemesi politik güç sahibi kişilerin ve yakınlarının bu alandan çıkar sağlamalarına olanak verir. Ayrıca kamusal hizmetlerin bireye/topluluğa ulaşması

^{*} *Leviathan* ,Tevrat ve İncil’de kötülüğü temsil eden bir su canavarıdır. Bu kavram 1651 yılında Thomas Hobbes ‘un ünlü “*Leviathan*”adını taşıyan eseri ile egemen bir devleti ifade etmek için kullanıldı. Bachanan ise bu kavramı aşırı bir ölçüde genişlemiş kamu sektörü faaliyetleri ve bunun tehlikesine işaret etmek üzere kullanmıştır. (Aktan C.C,1992:s,70,Bakhanan’a atfen)

zorlaşır. Bu durum, “*iyi bir kamu yöneticisini*” verimsiz ve başarısız gösterebilir (Aktan,1992:s,68-70). Kamunun kötü yönetilmesine ilişkin başka bir sebepte, yöneticilerin yeni bakış açıları geliştirecek kararlar alamaması veya aldığı kararları uygulamaktan korkan otoritesiz tutumdur. Bu nedenle kamusal hizmetlerin sunulması kadar, kamu kurumlarındaki yönetici ve çalışanların kurumsal kültürlerinin geliştirilmesi ve kurum içi memnuniyet algılama düzeylerinin iyileştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Kaliteli kamu hizmetlerinin üretilmesi ve sunulmasında temel ilke “*kamunun iyi yönetilmesi*” dir. İyi yönetim kavramının temelinde ise, vatandaşların kaliteli kamusal hizmet taleplerinin karşılanması yatmaktadır. Vatandaşlar; eğitim, sağlık, emniyet, belediye hizmeti ve bireylerin devletle ilişkilerini sağlayan kamu kurumlarından hizmet talep ederler. Devletlerin modernleşme seviyeleri kamu hizmetlerini vatandaşlarına ulaştırma düzeylerine göre değerlendirilir. Pratikte “*iyi yönetim*” kavramının gerçekleştirilmesi, ancak bu hizmetlerin ölçülmesi ve değerlendirilmesiyle mümkündür. Bu nedenle kamu kurum ve kuruluşlarının ürettiği ve sunduğu hizmetlerin kalitesinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

Kamu kuruluşlarında sunulan hizmetin kalitesi ve çalışanların iş doyumları üzerine yapılacak olan bir çalışmadan elde edilecek bulgu ve sonuçların, kamu hizmetlerinin daha iyi sunulmasına ve çalışma şartlarının iyileştirilmesine olumlu yönde katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Amaç

Bu çalışmanın amacı, Amasya ilindeki kamu kuruluşlarının ürettiği hizmetlerin verimi, kalitesi, hızı ve sunulmasına ilişkin yönetici ve çalışanların memnuniyet düzeyleri kurum türü, cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi ve görev türleri gibi değişkenlere göre karşılaştırmalı incelemesini yapmaktır.

Yöntem

Bu araştırma, genel tarama modeli içinde yürütülmüştür. Genel tarama modelleri; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü yada ondan alınacak bir grup örnek yada örneklem üzerinde yapılan tarama düzenleridir (Karasar 1991:79).

Araştırmının evrenini Amasya ili merkezindeki kamu kurumlarında çalışan yönetici ve personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise, İl merkezindeki kurumlardan rasgele seçilen Sağlık, Bağ-Kur, Emniyet, Vergi Dairesi, Tapu ve Belediye’den oluşan altı kurumda görevli 33 yönetici ve 132 personelden oluşmaktadır.

Araştırma, Amasya ili merkezinde bulunan Sağlık, Emniyet, Tapu, Vergi, Bağ-Kur ve Belediye kurumları ile sınırlıdır. Ayrıca bu araştırmanın bulguları 2004 yılında yukarıdaki kurumlara uygulanan anketlere verilen yanıtlarla sınırlıdır.

Bu çalışmada verilerin toplanması için literatürden alınan *Kurum çalışanları memnuniyet ve algılama ölçümleri anketi* (İnternet, 2004) kullanılmıştır. Bu ankette bir kurumun veya kuruluşun kuvvetli yönleri ile iyileştirmeye açık yönlerini belirlenmeyi amaçlayan on temel kriter mevcuttur. Bu kriterlere bulgular bölümünde ayrıntılı olarak verilmiştir.

Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Uygulanan anketlerle toplanan ham veriler bilgisayar ortamında düzenlenmiş gerekli olan analiz çalışması SPSS. İstatistiksel paket programında analiz edilmiştir.

İkili karşılaştırmalarda “t” testi, gruplar arasındaki farklılıkların karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

Bulgular ve Yorum

Bu bölümde çalışmadan elde edilen veriler; kamu kurumlarında çalışan personelin kurum içi memnuniyet ve algı düzeyleri; kurumlara arası, cinsiyet, yaş, öğrenim seviyesi ve görev türlerine göre karşılaştırmalı inceleme sonuçları Tablo 1,2,3,4 ve 5’de sunulmuştur.

Tablo 1. Amasya İl Merkezi Kamu Personelinin Kurum İçi Memnuniyet ve Algılama Düzeylerinin Kurumlar Arası Karşılaştırılması.

Etkinlik	Kurumlar	N	Ortalama	S.Sapma	sd	F-değeri	Anlamlılık
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	Sağlık	30	73,27	17,60	5	3,021	,012*
	Bağ-Kur	15	62,27	20,00			
	Emniyet	30	67,73	27,15			
	Vergi Dairesi	30	71,20	27,23			
	Tapu	30	53,53	20,10			
	Belediye	30	63,07	18,98			
	Toplam	165	65,44	23,06			
Kurum İş Süreçlerinin Geliştirilmesi	Bağ-Kur	30	60,59	19,03	5	2,430	,037*
	Vergi Dairesi	15	60,00	17,34			
	Emniyet	30	66,37	24,82			
	Sağlık	30	73,33	22,24			
	Tapu	30	56,81	18,98			
	Belediye	30	68,37	21,69			
	Toplam	165	64,63	21,59			
Sürekli Öğrenme, Geliştirme-iyileştirme ve yetkelendirme Anlayışı	Bağ-Kur	30	61,00	22,53	5	2,241	,051
	Vergi Dairesi	15	63,00	19,53			
	Emniyet	30	67,00	28,27			
	Tapu	30	75,83	26,46			
	Sağlık	30	58,67	22,74			
	Belediye	30	72,83	24,38			
	Toplam	165	66,70	25,00			
İşbirliği ve iletişim	Bağ-Kur	30	67,67	21,22	5	2,990	,013*
	Emniyet	15	58,67	24,11			
	Sağlık	30	68,33	27,57			
	Vergi Dairesi	30	71,67	23,96			
	Tapu	30	51,50	20,20			
	Belediye	30	67,08	21,95			
	Toplam	165	64,65	23,91			

Ekip Çalışması	Bağ-Kur	30	62,67	22,58	5	1,989	,083
	Vergi Dairesi	15	60,00	33,38			
	Emniyet	30	65,33	24,74			
	Belediye	30	79,00	23,54			
	Sağlık	30	64,67	25,83			
	Tapu	30	72,00	26,18			
	Toplam	165	67,94	25,89			
Kişisel ve Mesleki gelişim	Bağ-Kur	30	61,22	21,88	5	2,208	,056
	Vergi Dairesi	15	62,67	23,81			
	Emniyet	30	66,33	26,24			
	Tapu	30	76,89	23,19			
	Sağlık	30	60,33	19,40			
	Belediye	30	70,56	24,23			
	Toplam	165	66,67	23,59			
Çalışma Ortamı	Vergi Dairesi	30	53,00	23,18	5	5,305	,001**
	Bağ-Kur	15	59,33	25,90			
	Emniyet	30	67,00	25,31			
	Tapu	30	68,83	24,83			
	Sağlık	30	45,83	21,66			
	Belediye	30	71,00	21,63			
	Toplam	165	60,97	25,11			
Sosyal ve Kültürel Etkinlik	Bağ-Kur	30	47,47	24,02	5	8,795	,001**
	Vergi Dairesi	15	58,13	26,31			
	Belediye	30	63,07	23,67			
	Emniyet	30	84,67	20,80			
	Tapu	30	66,27	23,53			
	Sağlık	30	76,53	26,13			
	Toplam	165	66,74	26,62			
Motivasyon ve Tatmin	Bağ-Kur	30	58,00	21,02	5	5,516	,001**
	Vergi Dairesi	15	60,33	22,83			
	Emniyet	30	63,75	23,98			
	Belediye	30	84,58	18,00			
	Tapu	30	63,00	20,67			
	Sağlık	30	71,83	26,99			
	Toplam	165	67,52	23,88			
Tanıma ve Takdir	Bağ-Kur	30	57,33	24,34	5	6,780	,001**
	Vergi Dairesi	15	59,67	22,64			
	Belediye	30	65,00	28,10			
	Emniyet	30	90,17	19,36			
	Tapu	30	66,33	23,04			
	Sağlık	30	74,33	27,38			
	Toplam	165	69,64	26,55			

*p< 0,05, **p<0,01

Amasya ili merkezinde çalışan kamu personelinin kurum içi memnuniyet ve algılama düzeylerinin kurumlar arası karşılaştırmasında, yöneticilerin liderlik davranışları arasında istatistiksel anlamlı farklılıklar görülmektedir.

Kamu Personelinin *liderlik davranışlarını* incelediğimizde Sağlık Müdürlüğü 73,27'lik değerle en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu kurumu Vergi Dairesi, Emniyet Müdürlüğü, Belediye, Bağ-Kur ve Tapu Müdürlüğü izlemektedir. Kurumlar arası farklılık 3,021'lik F-değeriyle .05 anlamlılık düzeyindedir.

Kurumlarda çalışan personelin *iş süreçlerinin geliştirilmesine* yönelik karşılaştırmaya bakıldığında, Sağlık Müdürlüğü 73,33'lük ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Bu kurumu Belediye, Emniyet, Bağ-Kur, Vergi Dairesi ve Tapu Müdürlüğü izlemektedir. Kurumlar arası farklılık 2,430'luk F-değeriyle .05 anlamlılık düzeyindedir.

Kurumlar arası memnuniyet ve algılama düzeyinde Sağlık Kurumu yöneticilerinin ortalama değerlerinin liderlik davranışları ve kurum iş süreçleri değişkenleri bakımından en yüksek çıkmasının sebebi olarak sağlık hizmetlerinin eleştiriye açık olması, işin ciddiyetinin artmasına ve dolayısıyla her basamakta farklı uygulamaları yapmakla yetkili çalışanlar arasında hiyerarşik yapıya ve iş disiplinine uyulması gösterilebilir. Diğer yanda, Tapu Dairesinin aynı etkinliklerde en düşük ortalamalara sahip olması hizmet verilmesinde, her basamakta farklı uygulamaların yapılmasına ihtiyaç duymayan ve amirlerin sadece denetleyici ve onaylayıcı olması çalışanlar arasında katı hiyerarşik yapı ve iş disiplinine ihtiyaç duyulmamasından kaynaklanabilir.

Kurumların *işbirliği ve iletişim etkinliklerine* bakıldığında, Vergi Dairesi 71,67'lik ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Vergi Dairesinin yüksek bir ortalamaya sahip olmasında kurumda çalışan yönetici ve personelin kendi aralarında etkili bir iletişim kurduklarını göstermektedir. Bu veriyi etkileyen temel faktörün Vergi Dairesinin Defterdarlık kurumu içerisinde yer almasına dayandırılabilir. Ayrıca bir binada birden fazla kurumun bulunmasına da bağlanabilir. Aynı zamanda tüm çalışanların aynı binada çalışıyor olmaları, iletişim kurlmalarında önemli faktör olduğunu söyleyebiliriz. Bu kurumu Vergi Dairesi, Sağlık, Bağ-Kur, Belediye, Emniyet, Tapu Daireleri izlemektedir. Kurumlar arası farklılık 2,990'lık F-değeriyle .05 anlamlılık düzeyindedir.

İşbirliği ve iletişim etkinliğinin Vergi Dairesinde yüksek çıkmasının sebebi, bu alanda sürekli kapsamlı olan mevzuatın değişmesi ve mali konularda kurum içi kompleks iş denetiminin önemsenmesi gösterilebilir. Buna karşın, Tapu Dairesinin en düşük ortalama değerine sahip olması Vergi Dairesine benzer koşulların olmayışı ve kompleks denetime gereksinim bulunmayışıyla açıklanabilir.

Çalışma Ortamına yönelik verilere bakıldığında, Belediye 71,00'lik ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Bu kurumu, Tapu, emniyet, Bağ-Kur, Vergi Dairesi ve Sağlık kurumları izlemektedir. Kurumlar arası farklılık 5,305'lik -değeriyle .01 anlamlılık düzeyindedir. Belediye'de çalışma ortamının iyi olarak algılanmasında seçilmiş yöneticilerin daha çok hizmeti önemsemeleri etkin olabilir. Sağlık Kurumunun en düşük ortalaması ise, katı ve hiyerarşik iş disipliniyle açıklanabilir.

Çalışanların *sosyal ve kültürel etkinliklerine* bakıldığında, Emniyet müdürlüğü 84,67'lik ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Bu kurumu, Sağlık, Tapu, Belediye, Vergi Dairesi ve Bağ-Kur kurumları izlemektedir. Kurumlar arası farklılık 8,795'lik F-değeriyle .01 anlamlılık düzeyindedir.

Personelin kurum içinde *tanıma/tanınma ve takdir etme/edilme davranışlarını* irdelediğimizde Emniyet Müdürlüğü 90,17'lik ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Bu kurumu Sağlık, Belediye, Vergi Dairesi, Tapu ve Bağ-Kur müdürlüğü izlemektedir. Emniyet müdürlüğünün ilk sırada yer almasını etkileyen temel faktörün kurumun üstlendiği görevlerle ilişkilendirmek gerekir. Emniyet müdürlüğünde çalışan personel görevleri gereği birbirlerini tanımak zorundadırlar. Ayrıca kurumda çalışanların kolluk gücü olarak görev yapmaları, bilgilenmeleri başka çalışanları bilgilendirmeleri ve tanımaları, çalışanların meslekleri açısından son derece önemli olduğu sonucuna varılabilir. Kurumlar arası farklılık 6,78'lik F-değeriyle .01 anlamlılık düzeyindedir.

Yönetici ve Personelin *Motivasyon ve Tatmin* olma düzeylerini incelediğimizde, Belediye Kurumu 84,59'luk ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Bu kurumu sağlık Müdürlüğü, Emniyet, Tapu, Vergi Dairesi, Bağ-Kur müdürlükleri izlemektedir. Kurumlar arası farklılık 5,16'lık F-değeriyle .01 anlamlılık düzeyindedir. Belediyede çalışanların motivasyon ve tatmin düzeylerinin en yüksek olmasında, seçilmiş yöneticilerin alt kademeleri yeniden oluşturmasının ve daha çok hizmeti önemsemelerinin etkisi olabilir. Bağkur'un en düşük ortalaması ise, atanmış yöneticiler ve önemli oranda değişim göstermeyen kadroların bürokratik yapı içerisinde hizmet vermesiyle açıklanabilir.

Sürekli öğrenme, geliştirme, iyileştirme ve yetkelendirme anlayışı, ekip çalışmasındaki etkinlikler ve kişisel ve mesleki gelişim bakımından kurumlar arası istatistiksel anlamda farklılık yoktur.

Sosyal ve kültürel etkinlik ile tanıma ve takdir etkinliklerinin ortalamalarının Emniyet kurumunda en yüksek çıkması; zor ve riskli çalışma koşullarında çalışanların daha çok işbirliği ve dayanışmaya ihtiyaç duyması, ayrıca hiyerarşik yapı içerisinde çalışanların motivasyonun artırılmasında yöneticilerin sıkça sergiledikleri teşvik edici tutumları ile açıklanabilir.

Tablo 2. Amasya İl Merkezi Kamu Personelinin Kurum İçi Memnuniyet ve Algılama Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.

Etkinlik	Cinsiyet	N	Ortalama	S.Sapma	sd	F-değeri	Anlamlılık
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	Erkek	113	65,84	22,95	1	,106	,745
	Bayan	52	64,58	23,49			
	Toplam	165	65,44	23,06			
Kurum İş Süreçlerinin Geliştirilmesi	Erkek	113	64,13	21,39	1	,194	,660
	Bayan	52	65,73	22,18			
	Toplam	165	64,63	21,59			
Sürekli Öğrenme, Geliştirme-iyileştirme ve yetkelendirme Anlayışı	Erkek	113	65,97	24,95	1	,299	,585
	Bayan	52	68,27	25,28			
	Toplam	165	66,70	25,00			
İşbirliği ve iletişim	Erkek	113	65,15	24,60	1	0158	,691
	Bayan	52	63,56	22,53			
	Toplam	165	64,65	23,91			
Ekip Çalışması	Erkek	113	66,11	26,10	1	1,807	,181
	Bayan	52	71,92	25,21			
	Toplam	165	67,94	25,89			
Kişisel ve Mesleki gelişim	Erkek	113	66,17	24,46	1	,161	,689
	Bayan	52	67,76	21,76			
	Toplam	165	66,67	23,59			
Çalışma Ortamı	Erkek	113	61,02	25,18	1	,001	,971
	Bayan	52	60,87	25,20			
	Toplam	165	60,97	25,11			
Sosyal ve Kültürel Etkinlik	Erkek	113	65,73	26,21	1	,509	,476
	Bayan	52	68,92	27,63			
	Toplam	165	66,74	26,62			
Motivasyon ve Tatmin	Erkek	113	67,39	24,02	1	,010	,921
	Bayan	52	67,79	23,81			
	Toplam	165	67,52	23,88			
Tanıma ve Takdir	Erkek	113	69,69	25,96	1	,001	,969
	Bayan	52	69,52	28,05			
	Toplam	165	69,64	26,55			

Cinsiyet faktörüne göre tablo 2 incelendiğinde, tüm etkinliklerde erkek ve bayanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Kurum içi memnuniyet ve algılama düzeyi cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 3. Amasya İl Merkezi Kamu Personelinin Kurum İçi Memnuniyet ve Algılama Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması.

Etkinlik	Yaş Grubu	N	Ortalama	S.Sapma	sd	F-değeri	Anlamlılık
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	18-25 yaş	9	52,22	17,87	2	1,687	,187
	26-45 yaş	135	65,85	22,15			
	46 yaş >	21	68,48	29,26			
	Toplam	165	65,44	23,06			
Kurum İş Süreçlerinin Geliştirilmesi	18-25 yaş	9	51,11	16,59	2	2,139	,121
	26-45 yaş	135	64,94	21,45			
	46 yaş >	21	68,47	23,00			
	Toplam	165	64,63	21,59			
Sürekli Öğrenme, Geliştirme-iyileştirme ve yetkelendirme Anlayışı	18-25 yaş	9	53,89	19,81	2	1,278	,281
	26-45 yaş	135	67,26	24,19			
	46 yaş >	21	68,57	31,15			
	Toplam	165	66,70	25,00			
İşbirliği ve iletişim	18-25 yaş	9	50,28	14,11	2	1,929	,149
	26-45 yaş	135	65,02	23,24			
	46 yaş >	21	68,45	29,70			
	Toplam	165	64,65	23,91			
Ekip Çalışması	18-25 yaş	9	52,22	34,92	2	1,825	,164
	26-45 yaş	135	69,11	24,57			
	46 yaş >	21	67,14	29,01			
	Toplam	165	67,94	25,89			
Kişisel ve Mesleki Gelişim	18-25 yaş	9	58,52	17,09	2	,585	,558
	26-45 yaş	135	66,99	23,18			
	46 yaş >	21	68,10	28,51			
	Toplam	165	66,67	23,59			
Çalışma Ortamı	18-25 yaş	9	47,78	17,34	2	1,561	,213
	26-45 yaş	135	61,19	25,21			
	46 yaş >	21	65,24	26,34			
	Toplam	165	60,97	25,11			
Sosyal ve Kültürel Etkinlik	18-25 yaş	9	56,00	25,92	2	,786	,458
	26-45 yaş	135	67,50	26,40			
	46 yaş >	21	66,48	28,64			
	Toplam	165	66,74	26,62			
Motivasyon ve Tatmin	18-25 yaş	9	55,56	24,99	2	1,204	,303
	26-45 yaş	135	68,30	23,82			
	46 yaş >	21	67,62	23,62			
	Toplam	165	67,52	23,88			
Tanıma ve Takdir	18-25 yaş	9	52,78	22,10	2	1,944	,146
	26-45 yaş	135	70,67	26,68			
	46 yaş >	21	70,24	26,05			
	Toplam	165	69,64	26,55			

Kurum içi memnuniyet ve algılama düzeyleri farklı yaş grupları arasında istatistiksel düzeyde anlamlı değildir. Memnuniyet ve algılama düzeyi yaşa bağlı değişmemektedir.

Tablo 4. Amasya İl Merkezi Kamu Personelinin Kurum İçi Memnuniyet ve Algılama Düzeylerinin Öğrenim Seviyelerine Göre Karşılaştırılması.

Etkinlik	Öğrenim Düzeyi	N	Ortalama	S.Sapma	sd	F-değeri	Anlamlılık
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	İlköğretim	5	57,60	31,06	2	,313	,732
	ortaöğretim	73	65,32	22,55			
	Yükseköğretim	87	66,00	23,22			
	Toplam	165	65,44	23,06			
Kurum İş Süreçlerinin Geliştirilmesi	İlköğretim	5	53,78	30,89	2	1,465	,235
	ortaöğretim	73	67,34	21,46			
	Yükseköğretim	87	62,99	21,04			
	Toplam	165	64,63	21,59			
Sürekli Öğrenme, Geliştirme-iyileştirme ve yetkelendirme Anlayışı	İlköğretim	5	58,00	34,75	2	,834	,436
	ortaöğretim	73	69,18	23,85			
	Yükseköğretim	87	65,11	25,45			
	Toplam	165	66,70	25,00			
İşbirliği ve iletişim	İlköğretim	5	48,00	34,02	2	1,322	,269
	ortaöğretim	73	64,42	23,25			
	Yükseköğretim	87	65,80	23,80			
	Toplam	165	64,65	23,91			
Ekip Çalışması	İlköğretim	5	56,00	35,07	2	1,770	,174
	ortaöğretim	73	71,78	25,24			
	Yükseköğretim	87	65,40	25,69			
	Toplam	165	67,94	25,89			
Kişisel ve Mesleki gelişim	İlköğretim	5	58,67	35,95	2	1,383	,254
	ortaöğretim	73	69,91	22,45			
	Yükseköğretim	87	64,41	23,69			
	Toplam	165	66,67	23,59			
Çalışma Ortamı	İlköğretim	5	52,00	24,65	2	,483	,618
	ortaöğretim	73	62,47	26,67			
	Yükseköğretim	87	60,23	23,91			
	Toplam	165	60,97	25,11			
Sosyal ve Kültürel Etkinlik	İlköğretim	5	67,20	27,04	2	4,057	,019*
	ortaöğretim	73	73,15	26,62			
	Yükseköğretim	87	61,33	25,69			
	Toplam	165	66,74	26,62			
Motivasyon ve Tatmin	İlköğretim	5	76,50	16,92	2	2,900	,058
	ortaöğretim	73	71,82	23,28			
	Yükseköğretim	87	63,39	24,15			
	Toplam	165	67,52	23,88			
Tanıma ve Takdir	İlköğretim	5	81,00	12,94	2	4,387	,014*
	ortaöğretim	73	75,55	25,48			
	Yükseköğretim	87	64,02	26,90			
	Toplam	165	69,64	26,55			

P< 0,05

Amasya İli Merkezinde Çalışan Kamu Personelinin Kurum İçi Memnuniyet ve Algılama Düzeylerinin Öğrenim durumlarına göre karşılaştırılmasında ilköğretim, ortaöğretim ve yüksek öğretim olarak tablo 4'te karşılaştırılmış ve öğrenim grupları arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Sosyal ve kültürel etkinliklerde öğrenim düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Ortaöğretim düzeyine sahip personel 73,15'lik ortalama ile ilk sırayı almaktadır. Bu

grubu yüksek öğretim ve ilk öğretim mezunları izlemektedir. Öğrenim grupları arasındaki farklılık 4,057'lik F-değeriyle .05 anlamlılık düzeyinde farklıdır. Yükseköğretim mezunlarının beklentilerinin fazla olması sebebiyle diğer gruplara göre memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir.

Tanıma ve takdir etkinlikleri öğrenim grupları arasında yüksek düzeyde farklıdır. Bu verileri etkileyen en önemli ögenin 81'lik ortalama ile ilköğretim grubu olduğu görülür. İlköğretim mezunlarını ortaöğretim ve yüksek öğretim mezunları takip etmektedir. Burada yüksek öğretim mezunlarının kurum içerisinde takdir etme/edilme gibi sorunlarla karşılaştıkları görülmektedir. Personelin öğrenim düzeylerine göre gruplar arasında 4,378'lik F-değeriyle .05 anlamlılık düzeyinde farklılık vardır. Yine sosyal ve kültürel etkinliklerde olduğu gibi, yükseköğretim mezunlarının mevcut durumdan beklentilerinin yüksek olması sebebiyle diğer gruplara göre memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir.

Diğer etkinliklerde, öğrenim düzeyleri bakımından gruplar arasında istatistiksel anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 5. Amasya İl Merkezi Kamu Personelinin Kurum İçi Memnuniyet ve Algılama Düzeylerinin Görev Türlerine Göre Karşılaştırılması.

Etkinlik	Görev Türü	N	Ortalama	S.Sapma	sd	F-değeri	Anlamlılık
Yöneticilerin Liderlik Davranışları	Yöneticiler	33	71,88	23,65	1	3,258	,073
	Diğerleri	132	63,83	22,72			
	Toplam	165	65,44	23,06			
Kurum İş Süreçlerinin Geliştirilmesi	Yöneticiler	33	62,29	20,49	1	,485	,487
	Diğerleri	132	65,22	21,89			
	Toplam	165	64,63	21,59			
Sürekli Öğrenme, Geliştirme-iyileştirme ve yetkelendirme Anlayışı	Yöneticiler	33	63,03	25,92	1	,887	,348
	Diğerleri	132	67,61	24,79			
	Toplam	165	66,70	25,00			
İşbirliği ve iletişim	Yöneticiler	33	69,17	23,66	1	1,475	,226
	Diğerleri	132	63,52	23,93			
	Toplam	165	64,65	23,91			
Ekip Çalışması	Yöneticiler	33	63,94	24,10	1	,985	,322
	Diğerleri	132	68,94	26,31			
	Toplam	165	67,94	25,89			
Kişisel ve Mesleki gelişim	Yöneticiler	33	64,44	22,89	1	,365	,547
	Diğerleri	132	67,22	23,81			
	Toplam	165	66,67	23,59			
Çalışma Ortamı	Yöneticiler	33	62,42	23,36	1	,138	,711
	Diğerleri	132	60,61	25,60			
	Toplam	165	60,97	25,11			
Sosyal ve Kültürel Etkinlik	Yöneticiler	33	52,12	24,85	1	13,374	,001**
	Diğerleri	132	70,39	25,87			
	Toplam	165	66,74	26,62			
Motivasyon ve Tatmin	Yöneticiler	33	56,97	23,76	1	8,407	,004*
	Diğerleri	132	70,15	23,26			
	Toplam	165	67,52	23,88			
Tanıma ve Takdir	Yöneticiler	33	57,27	26,25	1	9,406	,003*
	Diğerleri	132	72,73	25,80			
	Toplam	165	69,64	26,55			

*p< 0,05, **p<0,01

Tablo 5 incelendiğinde, görev türleri açısından *sosyal ve kültürel etkinlikler* bakımından yüksek düzeyde anlamlı farklılık vardır. Gruplar arasında 13,374'lük F-değeriyle farklılık .01 anlamlılık düzeyindedir. Ortalamalara bakıldığında, yöneticiler 52.12'lik değerle diğer personelin 70.39'luk ortalamasından daha düşüktür.

Kurumlarda çalışan yönetici ve personelin *Motivasyon ve Tatmin etkinliklerine* baktığımızda, yöneticiler 70,13'lik ortalama ile diğer personelin 67.52'lik ortalamasından daha yüksektir. Gruplar arası farklılığa bakıldığında .05 düzeyinde anlamlılık vardır.

Tanıma ve Takdir etkinlikleri açısından gruplar arasında 9,406'luk F-değeriyle .05 düzeyinde anlamlı farklılık vardır. Bu farklılık yöneticilerin ortalamasının diğer personelin ortalamasından düşük olmasından kaynaklanmaktadır.

Diğer etkinlikler incelendiğinde, algılama ve memnuniyet görev türlerine bağlı olarak değişmemektedir.

Sosyal ve kültürel etkinlik, motivasyon ve tatmin, tanıma ve takdir etkinliklerinde yöneticilerin memnuniyet düzeylerinin diğer personele göre düşük olmasının sebebi olarak iş hedeflerinin ve sorumluluğunun büyük olmasından kaynaklanmaktadır. Diğer personelin hedefleri daha ziyade günlük işlerin yapılmasına yöneliktir.

Kurumlarda görevli yönetici ve diğer çalışanların görev türleri açısından bakıldığında yöneticilerin liderlik davranışları sergiledikleri görülmektedir. Özellikle sosyal- kültürel etkinliklerde kurumlarını temsil ettikleri ve diğer personelden farklılaştıkları görülmektedir. Yönetici dışındaki çalışanların hizmet içi eğitim etkinlikleri yoluyla kendilerini geliştirdikleri ve ekip çalışmasına yatkın oldukları sonucuna varılmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

- Kurum içi memnuniyet ve algılama düzeylerinin kurumlar arası karşılaştırılma çalışması neticesinde on etkinlikten sadece sürekli öğrenme, geliştirme, iyileştirme ve yetkendirme anlayışı, ekip çalışması ve kişisel ve mesleki gelişim yönlerinden anlamlı bir farka rastlanamazken diğer yedi etkinlik yönlerinden anlamlı düzeyde farklılığa rastlanmıştır.
- Cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre veriler karşılaştırıldığında anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlanamaması nedeni ile bu değişkenlerin kamu personelinin kurum içi memnuniyet ve algılama düzeyleri üzerine bir etkisinin olmadığı söylenilebilir.
- Uygulanan anketten elde edilen veriler öğrenim seviyesi temel alınarak karşılaştırıldığında kurum içi memnuniyet ve algılama düzeylerinin sosyal ve kültürel etkinlik, tanıma ve takdir etkinlikleri yönünden anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer etkinlikler yönünden ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.
- Kurum içi memnuniyet ve algılama düzeylerinin görev türlerine göre karşılaştırılması neticesinde sosyal ve kültürel etkinlik, motivasyon ve tatmin, tanıma ve takdir etkinlikleri bakımından anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışmamız neticesinde kamu çalışanlarından en üst düzeyde verim alınabilmesi için;

- Çalışma şartları iyileştirilmeli,
- Çalışanların öğrenim seviyelerini yükseltebilmeleri için fırsatlar sunulmalı,
- Performans değerlendirme süreçleri oluşturularak verimli personele objektif terfi imkanları tanınmalıdır.

Son olarak araştırmacılara kamu kuruluşlarının ürettiği hizmetlerin verimi, kalitesi, hızı ve sunulmasına ilişkin farklı değişkenlerin etkisi' nin araştırılması önerilmektedir.

Kaynaklar

1. Akat, İ., (1984). *İşletme Yönetimi*, Üçel Yayıncılık, İzmir.
2. Aktan,C.C., (1992).*Politik Yozlaşma ve Kleptokrasi*, Afa Yayıncılık, İstanbul
3. Efil, İ., (1993). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa
4. Fişek, K., (1972). “Yönetim ve Mizah” *TODAİE Dergisi*, Ankara
5. Karasar, N., (1991).*Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Sanem Yayınları. Ankara
6. Sennett, R., (1996). *Kamusal İnsanın Çöküşü*. (Çeviren:S.Durak A.Yıldız.),Ayrıntı Yay.İstanbul
7. Özgüven, B.M., (1996). “Çağdaş Kamu Yönetimi” *Basılmamış ders notları*, Bursa.
8. Tak, B., (2002). “Kamu Kuruluşlarında Müşteri odaklı Yönetim Anlayışına Geçiş Aracı Olarak Vatandaş Tatmin Araştırmaları ve Bursa Halkına Yönelik Görgül Bir Çalışma” *Uludağ Üniv. İİBF Dergisi* 21(2) 143-159
9. TÜSİAT (1992). “Yerel Yönetimler Sorunlar ve Çözümler”, İstanbul Yıldırım,S., (1993).“*Yerel Yönetimler ve Demokrasi*”*İULA-EMME*, İstanbul
10. İnternet (2004) <http://diyarbakir.meb.gov.tr/memuniyet1.htm>. adresinden 20 Mayıs 2004 tarihinde alınmıştır.