



ISSN:1306-3111
e-Journal of New World Sciences Academy
2009, Volume: 4, Number: 2, Article Number: 4C0012

HUMANITIES

Received: October 2008
Accepted: March 2009
Series : 4C
ISSN : 1308-7320
© 2009 www.newwsa.com

Ahmet Yatkin
University of Firat
ayatkin@firat.edu.tr
Elazig-Turkiye

SOSYAL SERMAYE UNSURLARININ KAMU YÖNETİMİNDE HİZMET VERİMLİLİĞİ VE VATANDAŞ TATMİNİ ÜZERİNE UYGULANABİLİRLİĞİ (ELAZIĞ VALİLİĞİ ÖRNEKALAN ARAŞTIRMASI)

ÖZET

Son yıllarda bilim dünyasında kendi literatüründe çeşitli boyutlarıyla tartışılan bir konu olan sosyal sermaye, Dünya Bankası, OECD ve IMF gibi önemli kuruluşların da dikkatle üzerinde durdukları bir kavram haline gelmiştir. Eğitimden sosyal politikaya, Siyaset Biliminden Sosyoloji ve Ekonomiye kadar uzun bir dönemde geniş alanda araştırmalara ve tartışmalara konu olan Sosyal Sermaye bir toplumu meydana getiren bireylerde bulunan güven duygusu, uzmanlık, dürüstlük, kredibilite gibi erdemlerin, bireyleri ortak hareket etmeye, sosyal dayanışmayı yaymaya ve eşgüdüm halinde çalışmaya sevk eden bir anlayışı ifade eder. Sosyal sermaye bir kurumun veya toplumun zenginlik kaynağı olarak ifade edilir asıl cevheri ise güvendir. Çağdaş toplumlarda ve modern kamu yönetimlerinde yöneten ile yönetilenler ve kurumlar ile hedefler kitleleri arasındaki ilişkilerde de karşılıklı güven, ortak değerler paylaşımı ve anlayış egemen olmalıdır. Başka bir ifade ile her iki tarafın da sosyal sermayeleri olmalıdır. Ürün veya hizmetin benimsenmesi ve kuruma güvenin tesisi bu sayede mümkün olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sermaye, Güven, Kamu Yönetimi, İşgücü Performansı, Yurttaş Memnuniyeti

THE APPLICABILITY OF SOCIAL CAPITAL COMPONENTS ON PUBLIC ADMINISTRATION SERVICE EFFICIENCY AND CITIZEN SATISFACTION. (A CASE STUDY ON ELAZIG GOVERNORSHIP)

ABSTRACT

The social capital that has been argued in many aspects by OECD, IMF and the World Bank, has become recently an important concept. Social capital being argued in wide range, leads people of the society to work in a harmony from education to social policy, and from political science to sociology and economy. The social capital is defined as the confidence between the individuals, specialty, honesty that directs the individuals to share the commons of the society, behave and work with social coordination. The social capital is defined as the source of richness of a society or an institution. The main base of social capital is trust. The mutual trust and sharing the common morals should be the main aim at the modern societies and public administration between the governing and governed. With another expression, both sides must have social capitals. Trust to the institution and assimilate of the services and products can be provided by this approach.

Keywords: Social Capitals, Trust, Public Administration, Labor Performance, Citizen Satisfaction



1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Son dönemlerde küreselleşme eğilimleri ile birlikte birçok kavram da kullanım alanına girmeye başlamıştır. Ekonomik, toplumsal ve kültürel kalkınmanın dinamiklerinden olan sosyal sermaye, işlevselliği ile kurumlarda bilgi paylaşımı, eşgüdüm, dürüstlük ve güven unsuru gibi sosyal erdemlerin yoğun olduğu kurum çalışanlarının dayanışma yoluyla bilgi ve yeteneklerini paylaşma, karşılıklı olarak aktarmaları sonucu verimlilik, performans ve gelişmenin sağlandığı bir yapı sunmaktadır.

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu çalışmada, kamu yönetiminin ve Elazığ Valiliği'nin böyle bir yapıya sahip olma konusundaki mevcut durumu gözlemlenmeye, güven ve paylaşmaya dayalı bir yönetim anlayışının çalışanın performansı üzerinde etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

2.1. Araştırmanın Amacı (The Aim of the Study)

Araştırmada temel amaç kamu yönetiminde sosyal sermayenin düzeyini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın Elazığ Valiliği'nde uygulanması kamu yönetiminde temel paradigma haline gelmiş olan sosyal değerlerin aktarıldığı ve kazanıldığı düzey olarak merkezi yönetim birimi olma düşüncesine dayanmaktadır.

2.2. Yöntem (The Method)

Araştırmada tarama modelinde betimsel bir çalışma ortaya konmuş, ankette yer verilen önermeler uzman görüşlerinden yararlanarak şekillendirilmiş ve 40 orta ve üst düzey yönetici üzerinde ön uygulama yapılmıştır. Ön uygulama sonucunda anketin uygulanmasına karar verilmiştir. Anket likert tipinde hazırlanmış olup deneklerden önermeleri Tamamen Katılıyorum, Genellikle Katılıyorum, Kısmen Katılıyorum, Katılmıyorum, Tamamen Katılmıyorum derecelerinden cevaplamaları istenmiştir.

2.3. Evren ve Örneklem (Creatin and Illustrate)

Araştırmanın ülkemizde kamu hizmeti etkinliklerini yürütmekte olan Elazığ Valiliği'nde yapılması planlanmıştır. Araştırma evreni Elazığ Valiliği'nde kamu hizmeti yürüten 40 orta ve üst düzey yönetici (3 Vali Yardımcısı, 6 İl Müdürü, 12 Müdür Yardımcısı, 19 Şube Müdürü) olarak seçilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi (Analysis of the Datas)

Araştırmada yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma yöntemleri kullanılmıştır. Yöneticilerin kamu kurumundaki sosyal sermaye birikimin düzeyini ortaya koyan görüşlerinden yararlanılmıştır. Anket, 2008 Aralık ayında uygulanmış, kısa bilgilendirme notu ile birlikte yöneticilere dağıtılmış, elde edilen veriler SPSS 11.0 istatistik paket programında analiz edilerek yorumlanmıştır. Güven Duygusu ve takım çalışması setinde farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için Tukey testi kullanılmıştır.

3. SOSYAL SERMAYE (SOCIAL CAPITALS)

Sermaye kavramı ilk bakışta ekonomik bir değeri çağrıştırmakla birlikte, beşeri sermaye, kültürel sermaye entelektüel sermaye ve sosyal sermaye ile ifade edilmektedir. Bu farklı ifadelerin temel nedeni sermayeye tanınan niteliklerden dolayıdır.

Sosyal sermayeyi 1980'li yıllarda bugünkü anlamıyla ilk kullanan Bourdieu iken kavramı geliştiren Colema, bugünkü popülaritesini



kazandıran Putnam ve Güven endeksli çalışmalarla sosyal sermayeye katkıda bulunan Fukuyama olmuştur.

Bourdieu sosyal sermayeyi "sosyal ilişkilere dayalı olarak kurumsallaşmış uzun süreli iletişim ağlarının bireye veya gruba sağladığı imkanlar toplamı olarak tanımlar (Cohen ve Prusak, 2001: 21).

Ekonomik sermaye, paraya doğrudan dönüştürebilme ve mülkiyet haklarının oluşumunda kurumsallaştırabilme özelliği taşıyan sermayedir.

Kültürel sermaye, eğitim kalitesinin oluşumunda rol oynadığı ve eğitimin niteliğinin kurumsallaştırabilme niteliğine katkıda bulunduğu için ekonomik sermayeye dönüştürebilme özelliği olan sermayedir.

Sembolik sermaye, bilişsel algılamaya dair toplumsal rol, statü ve pozisyonların bütününe karşılık gelir.

Sosyal sermaye bu yönüyle toplumsal ortam ve organizasyonlarda derinlerde yer alan bir değerdir. Bu değeri ortaya çıkararak işlevsel kılmak ve örgütsel amaçlara ulaşmada zengin bir kaynağa kavuşmak, örgütteki sosyal ilişkileri pekiştirmek, güvenen dayalı ilişkiler düzenlemek, müşterek bir ilişki ve etkileşimle örgütsel yapıyı kurgulamakla mümkün olabilmektedir (Boström, 2002: 517).

Sosyal sermaye örgütsel yapılanmaların ve bu yapılardaki grupların temelini oluşturmakla kalmaz, aynı zamanda bu grubu meydana getiren birey ve toplulukları örgütleyici, bir hedef etrafında birleştirici, içselleştirilmiş normlara da temel oluşturur (World Bank, 1999: 2). Bu açıdan sosyal sermaye, gerçek ve potansiyel kaynakları içinde saklı olan, mevcut ilişkiler ağından türetilen bilginin toplamıdır (Şamiloğlu, 2002: 154). Ayrıca sosyal sermaye, iki veya daha fazla kişi arasında işbirliğini ilerleten bir unsurdur. Sosyal sermayeyi oluşturmada belirlenen yapısal normlarla yetinmek beklenen katkıyı sağlamayacaktır. Sosyal sermayenin unsurları ve buna ilişkin normlar gruplarda işbirliğine yol açmak ve bu yüzden de geleneksel ve evrensel değerlerle de (dürüstlük, sözünde durma, güvenilir olma ve sorumluluk sahibi bir kişi olarak üzerine düşeni sosyal ortamda yerine getirme) ilgili olduğu oranda arzu edilen katkıyı sağlayacaktır (Fukuyama, 1999: 1).

Bu yönüyle sosyal sermaye kavramı, temelde sosyolojik olarak toplumsal canlılığı ve hareketliliği vurgulamaktadır. Toplumdaki bireyselliği ve yaygın sosyal sorunları ortadan kaldırmada önemli bir kaynak olması yanında gönüllü aktivitelerin gelişimini sağlamada ve bu yolla sosyal yapıyı bütünleştirmede önemli imkânlar sunar (Siisiainen, 2000: 11).

Sosyal sermaye teorisinin merkezi önermesi "ilişki ağlarının" sosyal ilişkilerin yürütülmesinde değerli bir kaynak oluşudur. Fiziksel, finansal ve beşeri sermaye gibi sosyal sermaye de üretkendir. Sahip olunmadığı zaman gerçekleştirilmesi mümkün olmayan yada çok yüksek maliyetle gerçekleştirilebilecek şeyler vardır. Buradan hareketle bazı düşünürlere göre diğer sermaye şekillerindeki yatırımların hasıla oranını sosyal sermaye belirler (Şamiloğlu, 2002: 147). Dolayısıyla sosyal sermaye örgütlerde bireyler arasındaki işbirliği ve adanmışlık, doyum düzeylerinin yüksekliği ve bu unsurların verimlilik üzerindeki etkisinde önemli rol oynar.

Diğer sermaye şekillerinden farklı olarak sosyal sermaye, örgütsel ortamlarda bireyler arasında ve örgütlerin kendi aralarındaki ilişkilerin değerine dayanır. Güven, karşılıklı ilişki, değerleri paylaşma, ağ örüntüleri ve normların tümü örgütsel sosyal amaçlı her tür örgütsel yapılanmada örgütsel amaçların gerçekleşmesine hizmet eden öğelerdir. Dolayısıyla şekillerin fonksiyonelliğini de belirleyen temel unsur sosyal sermayedir. Sosyal sermayeye ilişkin yapılan tanımlamalarda birtakım farklılıklar olmakla birlikte genel



olarak sermayeyi oluşturan unsurların, sosyal ağlar, iletişim, işbirliğini geliştirici içselleştirilmiş normlar ve güven olduğu konusunda uzlaşmaktadır. Fakat tanımlamalarda bu unsurlara yapılan vurgu ve öncelikler, sosyal sermayenin ilişkilendirildiği diğer yapı ve yaklaşımlarda farklılıklara yol açmaktadır (Schuurman, 2003: 994).

Kavrama ilişkin yaklaşımların tümü, sosyal sermaye kavramını bireyleri işbirliğine yönlendiren ve bu arada daha verimli şekilde, arzulanan amaçlar doğrultusunda çalışmalarını sağlayan bir imkan olarak sunar. Kavramı bireysel boyutta açıklayan Bourdieu gibi yazarlar bireysel zenginliğin ancak sosyal etkileşim ve gruplarla anlam bulabileceği üzerinde durmaktadırlar. Dolayısıyla sosyal sermaye, bireylerin bir arada yaşamaya, çalışmaya ve işbirliğine ihtiyaç duydukları örgütsel ortamlarda ayrı bir önem kazanmaktadır. Cohen ve Prusak'a göre sosyal sermaye, bir örgütü veya işbirliği içerisindeki herhangi bir grubu, kendi özel amaçlarını gerçekleştirme niyeti taşıyan bireylerden daha etkili bir güç haline getirir. Sahip olduğu güven, anlayış ortaklığı ile ortak bir girişime eşit katılım duygusu ve bireyleri bir grup haline getiren tüm niteliklerle sosyal sermaye, yönetimler açısından bir zenginliktir. Bu zenginlik bağlılığı, işbirliğini, sadakatini, bilgiye ve yeteneğe hızlı erişimi ve düzenli örgütsel davranışı destekleyen önemli bir fırsatı ifade eder.

Fukuyama'ya göre sosyal sermayeye sahip olmak örgütsel etkililiğin en önemli koşuludur. En etkin organizasyonlar, ortak etik değerlere sahip topluluklar üzerinde yükselir.

Sosyal sermaye ve bileşenleri ile birlikte sağlanmış ahlaki uzlaşma, o grubun üyelerine birbirine karşılıklı olarak güvenmeleri için zemin hazırlar.

Sosyal sermayeye sahip olmadan örgütlerin amaçlanan hedeflerine ulaşamayacakları ısrarla vurgulayan Cohen ve Prusak sosyal sermayenin örgütlere katkılarını şu şekilde belirler (Cohen ve Prusak, 2001: 28).

- Yerleşik güven ilişkileri, ortak referans çevreleri ve paylaşılan vizyonun katkılarıyla daha iyi bilgi akışı ve paylaşımı,
- Örgüt içi ve örgüt-çevre ilişkileri çerçevesinde yüksek düzeyde güven ve işbirliği ruhu sayesinde işlem maliyetinin düşürülmesi,
- İşten çıkarma, devamsızlık, işe alma ve eğitim giderlerini azaltan sık personel değişikliklerinin neden olduğu kopukluklara meydan vermeyen ve hayati derecede öneme sahip örgütsel bilgiyi koruyan düşük işgücü devir oranları,
- Örgütsel istikrar, bağlılık ve paylaşılan değerler sayesinde sahip olunan takım ruhu ve birlik duygusu.

Bu yönüyle sosyal sermaye, beşeri ve fiziksel sermayenin yanında bireysel verimliliği artırma, sosyal organizasyonlarda sosyal ağlar, normlar, sosyal güven ve işbirliğini kolaylaştırma, karşılıklı faydaya dayalı işbirliğini geliştirmede önemli rollere sahiptir.

Güçlü değer ve yükümlülükler, güven ve karşılıklılık unsurlarıyla bütünleşmiş sosyal bir yapılanmanın her açıdan gelişmesi daha olası bir nitelik taşır. Bu açıdan sosyal sermaye, sosyal çatışma ve eşitsizlik, suç ve disiplinsizlik, klikleşme ve çeteleşme gibi bir topluma maliyeti oldukça yüksek olan ve istenmeyen durumları da azaltan veya en azından kontrol altına alan bir değerdir (O'shea, 1999: 236). Özellikle kamu yönetiminde önemli sorunları beraberinde getiren ve disiplinsizlik olaylarına yol açacak kamu hizmetlerini kalitesizleştiren bu tür olayların önlenmesinde sosyal sermaye önemli bir anlayış olarak kabul görmektedir.



4. KAMU YÖNETİMİNİN MEVCUT DURUMU DEĞİŞİME OLAN İHTİYAÇ (THE PRESENT SITUATION OF PUBLIC ADMINISTRATION THE NECESSITY OF CHANGE)

Kamu yönetiminde kuruluş, işleyiş, örgütlenme, hizmete bakış, kamu personeli, liyakat konulardan kaynaklanan sorunlar yaşandığı hem kamu çalışanları hem de vatandaşlar tarafından gözlenen ve kabul edilen bir gerçektir.

Türk kamu yönetiminin içinde bulunduğu bu yönetim yasal ve insan kaynaklı sorunlar toplumda siyasi, toplumsal ekonomik nitelikli sorunlara yol açmakta ve çok büyük bir kitle bu oluşumdan olumsuz etkilenmektedir.

Kamu yönetimindeki kayırmacılık, verimsizlik, etkinsizlik, israf, sorumluluktan kaçma, değişime gönülsüzlük, direnç yönetime karşı güvensizlik, hizmetin maliyeti, kamu görevlilerinin liyakatsizliği, etik değerlerin itibar kaybetmesi, yozlaşma, aşırı merkezîyetçilik ve bürokrasi gibi sorunlar, halkın kendisini çok yakından ilgilendiren ve etkileyen kamu hizmetlerini alma konusunda yönetimle başını koparmakta, katılım ve sorgulama zayıflamakta, böylece hizmet etkinliği kaybolmakta ve kıt kaynaklar verimli kullanılamamaktadır. Bu yönüyle demokratik saptanmış standartlara ve hukuka uygun, saydam ve verimli bir yönetim anlayışı dışına çıkılmaktadır.

Devletin ve demokrasinin yozlaşması sonucuna yol açan iki temel neden erdemlilik yönetiminin temel ölçütleri olan yeteneklilik ve yeterlik ilkelerinin terk edilmesi ve gerek devletin gerekse demokratik kurumların yönetiminde başarımlı yönetimi ilke ve yöntemlerinin uygulanma olanağı bulamamalarıdır. Oysa yeter ki bir siyasi irade altında yozlaşmanın önlenmesi olanaklıdır. Ülkenin en büyük talihsizliği ise olayı bu boyutları ile görebilecek ve gerekli önlemleri uygulamaya koyabilecek yeterli sayıda devlet adamından yoksun bulunmasıdır (Yaşamış, 1997: 131).

Halk, kamu yönetimi karşısında yönetimle ilgili bütün, işlerinde yasalara uygun, adil, tarafsız, eşit ve sosyal adalete uygun muamele görme, kamu yönetimi aleyhine dava açabilme, (idarenin her türlü eylem ve işlevine karşı yargı yolu açıktır) ulusal ve yerel düzeyde yönetimden hesap sorabilme ve yönetime katılabilme, yönetimin faaliyetleri, işlemleri, politikaları hakkında bilgilendirilmesini istemesi maddi ve manevi varlığının gelişmesi için uygun ortam ve şartları işleyebilme, hizmetlerin etkin, verimli, kaliteli ve ekonomik olarak yürütülmesini isteme hakları vardır.

Kamu yönetimi, küreselleşme sürecinde önemli değişimlere sahne olmakta ve günümüzün farklılaşan koşullarına ve yeni gereksinimlere uyma/uydurma çabaları içinde görülmektedir. Yönetime katılma, demokratik yönetim, özerkleşme ve yerelleşme, yönetişim, optimal hizmet sunumu, performans yönetimi vb. kavramlarla ifade edilen yeni fenomenlerin ise temelde işletme yönetimi alanında yerleşen yeni yönetim tekniklerinin kamu yönetiminin yapısal ve işlevsel süreçlerine dahil edilme girişimleri, bugün ulus devletlerin siyasi ve yönetsel gündeminin başında yer almaktadır (Parlak ve Sobacı, 2005: 12).

Yönetimi geliştirmenin dar ve biçimsel anlamada algılanması, yeterli örgütlenmeye kavuşturulamaması, gelişmelerin kurumsallaşmasını engelleyerek, olayın kişisel boyutta kalmasına neden olmuştur. Yeniden düzenleme çalışmalarında yaratıcılıktan ziyade taklide önem verilmesi "yerel" moral değerlerinin ve insan faktörünün ihmal edilmesi sık sık yönetimin yeniden düzenlenmesine gerekçe olmuştur. Bir yandan sayılan faktörleri bir yandan yönetim sistemimizin çağdaş bir yapıya kavuşmamış olması, diğer yandan sosyo-ekonomik ve siyasal koşulların yarattığı ortamın olumsuz yönde gelişmesi, yönetime duyulan güvenin sarsılmasına neden olmuştur. Partizanlık, kayırma, rüşvet, rant



kollama, otorite boşluğu, yasaların uygulanmasında fiili ayrımcılık kamu yönetimize karşı daimi bir hoşnutsuzluk doğurmaktadır (Aykaç, 2003: 160).

Karar alma süreçlerindeki yavaşlığı hantal yapısı, çalışanlar arasında dengesiz görev, yetki ve sorumluluk dağılımı, engelleyici ve etkisizleştirici bürokratik engeller ve anlayış, yönetim, siyaset dengesinin kurulamamış olması, toplumsal gelişime ve değişmeye öncü olmak yerine engelleyici bir durumda olması gibi sorunlarını ortadan kaldırmak için kamu yönetiminin görevleri, amaçları, örgütsel yapısında, kaynakları ve kullanma konusunda, mevzuatın da değişme, gelişme ve düzeltim amacıyla yeni yönetim anlayışları geliştirilmektedir.

Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında verimlilik, etkinlik, tutumluluk dolayısıyla da performansın artırılması, kamu kurum ve kuruluşlarında görev ve teşkilat yapıları arasında uyum sağlanması gerekli sayı ve nitelikte personel istihdamı, personelin bilimsel ve teknolojik gelişmeler ışığında eğitiminin sağlanması çalışanların performansını etkin bir şekilde ölçen bir sisteme kavuşturulması, yetki devri ve esneklikle beraber hesap verme sorumluluğunun ve yönetsel saydamlığın güçlendirilmesi, kamu yöneticilerinin ve çalışanlarının politika ve strateji oluşturma kapasitesinin geliştirilmesi ve kamu hizmetlerinin sunumunda kalite anlayışının ve bu amaca yönelik yönetsel yöntemlerin yerleştirilmesi temel ilkeler olacaktır (Uzun Vadeli Strateji Ve Beş Yıllık Kalkınma Planı).

Stratejik ve vatandaş odaklı yönetim, katılımcılık, açık olma ve hesap verebilirlik gibi anlayışların yaşama geçirilebilmesi için öncelikle kamu yönetiminin merkezîyetçi yapısının ve yetki devri uygulama usul ve esaslarında radikal değişimlerin yaşanması gerekir. Bunun yanında değişimin yeniliğin yaşanabilmesi için kendi gelir, sosyal ve statü çıkarlarını korumayı amaçlayan bürokratik kültürü, kaynakları verimli kullanma, katılım ve sorumluluğu paylaşmak için, devleti kendi çıkarları için baba olarak görmeyi anlamlı bulan vatandaş kültürünü değiştirmek gerekir.

Halkın ihtiyaçlarının karşılanarak memnuniyetinin sağlanması kurumların dışa açık olması ile yakından ilgilidir. Dışa açık kurumlar, kendi varlıklarını koruyabilmek için değil, temel işlevlerini yerine getirmek için var oldukları gerçeğinden yola çıkarak, hizmet verdikleri kesimlerin önceliklerine duyarlı olmak zorundadırlar.

Söz konusu yaklaşımların sergilenmesi, yasal bir takım düzenlemelerin yanında kamu yöneticilerinin kamuya bakışları ve duyarlılıkları ile mümkün olacaktır.

5. SOSYAL SERMAYENİN BİLEŞENLERİ VE KAMU YÖNETİMİNE UYGULANABİLİRLİĞİ (THE COMPONENTS OF SOCIAL CAPITALS AND APPLICABILITY TO THE PUBLIC ADMINISTRATION)

Kavram, ülkemizde yeni tartışılmaya, araştırılmaya başlanmış olmasına rağmen, Almanya ve Japonya gibi ülkelerde çok öncesine dayanan bir geçmişe sahiptir.

Sosyal sermaye, gelişmiş ülkelerin gelişme yolundaki önemli yapı taşlarından biri olmuştur. Zira sosyal sermaye eşgüdüm içinde topyekûn bir çalışma sisteminin adıdır ve dinamiği de "güven" unsurudur. Diğer bir ifade ile sosyal sermaye, bir toplumda ve onun bazı bölümlerinde güven duygusunun hakim olmasından ileri gelen bir yetidir. Bu anlamda, ulus gibi en geniş grupların yanı sıra aile gibi en küçük ve temel sosyal grupların içine gömülmüştür. Sosyal sermaye tarihsel alışkanlıklar, gelenek veya din gibi kültürel mekanizmalar aracılığı



ile oluşturulduğu ve iletildiği için, insan sermayesinin diğer türlerinden farklıdır (Fukuyama, 1999: 14).

Fukuyama, sosyal sermayenin önemli bileşeni olarak gördüğü güveni, kavrama işlevsellik kazandıran, bütün çalışmalarda temel bileşen olarak ele almıştır. Ona göre güven, sosyal sistemlerin ve örgütsel yapılanmanın tipik bütünleyicisidir. Güven ve güvensizlik, kuralların dışı vurumu, rollerin ve ilişkilerin biçimlendirildiği bir değerdir.

Çalışanların bireylerin beklentilerine kavuşmak için gerekli olan donanımı ve birikimi sağlama ve kendi hareketlenişi iç ve dış çevrenin katkısıyla düzenleme yoluyla karşılıklı güven ilişkilerine sahip olmasını sağlar. Böylece bireyler arası ilişkileri şekillendirerek çalışanları sadece kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireyler olmaktan çıkarıp, onları grup ya da örgütsel yapı üyesi olarak hareket etmesini sağlar.

Kavram, bireyler için önemli olduğu kadar, gruplar, örgütler, toplumlar için de önemlidir. Temel unsuru ve biricik kaynağı insan olan bir örgüt veya toplumda karşılıklı olarak güven tesisi, ortak amaç ve hedef, katılım ve iletişim ile kişiler arası ilişkilerden örgüt başarısına doğru bir gidiş yaşanabilir.

Yönetimlerin temel ve vazgeçilmez kaynağı insanların kurduğu sosyal ağlar, yönetimlerin başarısına olumlu yansıtacaktır. Sosyal sermayeye sahip olan kamu görevlisi diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kurarak onlara güven telkin eder, yaptığı işten keyif alır, haz duyar. Bireyin yaptığı işi değerlendirmesiyle ulaştığı negatif, pozitif ya da kararsız kalma ile sonuçlanan duygusal durum "iş doyumunu" olarak tanımlanabilir. Çalışanın işine karşı geliştirmiş olduğu hisler, iş ortamında yaşamış olduğu iş ilişkileri, işinden beklentileri ve bunun ne ölçüde gerçekleştiği ile yakından ilgilidir. Bu hislerin bireyin ruh sağlığını da etkileyeceği düşünülebilir.

Kamu yönetiminde kamu görevlilerinin işlerine karşı geliştirmiş olduğu olumlu duygular, hem bireyin kendisine hem de hizmet talep eden vatandaşlara pozitif olarak geri dönecektir. Çalışanın yaptığı işin niteliğinden daha çok, işin çalışmada oluşturduğu algı daha önemlidir.

Bu algının güçlendirilmesi için çalışanın iş duyumunun göstermiş olduğu performansla ilişkili olduğunun farkında olunmalıdır. Bu ilişkinin özellikle kamu yöneticisi tarafından bilinmesi gerekir. Yönetici, işgörenin işini yapmaktan aldığı hazzı, başarma arzu ve isteğini geliştirmek ve verimliliği arttırabilmek amacıyla doğru bir planlama yapmalıdır. Böylece hedeflenen örgütsel başarı gerçekleşmiş olacaktır. Örgütsel yapı içerisinde sosyal sermayenin görünen ve fark edilir hale gelmesiyle çalışan, işiyle ilgili olumlu hislerle iş duyumunun rahatlığı içinde çalışmalarına devam edebilir. Bu yaratılan örgüt iklimi içinde birey, tutum, tavır ve davranışlarında özgüven içinde, bilgi ve ahlaki değerler ekseninde grup üyesi ve kurum çalışanı olarak örgütsel başarıya hizmet eder.

Burada en kritik ve önemli rol kamu yöneticisine düşmektedir. Lider nitelikte kamu yöneticileri bu süreç ve unsurların farkında ve öneminin bilincinde hareket ettikleri takdirde sosyal sermaye bir değer olarak kurum amacına hizmet edecektir. Burada sosyal sermaye hisleri yöneticiye düşen görev, örgütsel güven, aidiyet, işbirliği unsurlarını etkili kılmak, çalışanlar arası sosyal ilişkileri geliştirmek, işbirliğini geliştirici grup yapılandırması yapmak, kurumda alınan ve alınacak kararlara tüm paydaşların etkin katılımını sağlamaktır.

5.1. Güven (Trust)

Yönetimlerde arzu edilen ortam, karşılıklı olarak güven içinde yaşanabilecek bir kültür ve iklimdir. Günümüz yönetimlerinde güven,



güvenilirlik ve sadakat problemleri önemli boyuttadır. Çalışanlar ve vatandaşlar bunun bedelini çatışma, hoşgörü, dayanışma, işbirliği gibi kavramlarla oluşturulmuş bir yaşam felsefesi ve ortamı oluşturamamanın verdiği sıkıntılarla ödemektedirler.

Güven, insanlarla birlikte iş yapma ve yaşama olanağı sağlayan her türlü sosyal faaliyetlerin en temel kolaylaştırıcısıdır. Şebeke ve toplulukları bir arada tutan tutkalın karışımında değişik bileşenler vardır. Çıkar ve görev paylaşımı güvenin gelişimine yardımcı olabilir fakat güven yoksa bu konuda sağlanmış coşku ya da ortak çalışmanın avantajları ne kadar büyük olursa olsun bunlar bu kollektif varlıkları bir arada tutmaya yetmez (Cohen ve Prusak, 2001: 51). Kamu yönetiminde ilişkileri kurumsal hedef çerçevesinde koordine etmek, çalışmalardan verim almak ve işbirliğini güçlendirmek isteniyorsa yönetimlerde güveni güçlü bir şekilde tesis etmek amaçlar ve verim açısından zorunluluk arz etmektedir (Ekinci, 2008: 56).

Güven, bireylerin ilişkilerinden doğan sosyal sermayenin geliştirilmesi ve üretilmesine katkıda bulunan önemli bir unsurdur. Örgütsel yapılanmalarda güvene dayalı ilişkilerin beslediği yüksek düzeyde sosyal sermaye birikimiyle işgörenlerin iş doyumunu ve işe devam düzeylerini, çalışan-yönetici ilişkilerinin niteliğini arttırarak iş ve işlem maliyetini azaltıcı ve performans arttırıcı bir işlev görmektedir. Çalışanlar arasındaki güvene dayalı sağlam ilişkiler çalışma ortamındaki belirsizliklerin, ekonomik ve sosyal risklerin önemli bir kısmını telafi edecek çözümler sunarak örgütsel amaçlara hizmet eder. Sağlam ve sağlıklı ilişkiler, örgütsel ortamdaki birtakım istismar edilebilecek çatışma durumları karşısında bir sigorta işlevi görecektir ve aynı zamanda birtakım bilgi ve becerilerin gelişimine de makul düzeyde katkıda bulunacaktır. Bu niteliklere sahip örgütsel ortamlarda iletişim kanallarının açık olmasının sağlayacağı katkı ile bireylerin grup yapısına ilaveten insani sermayelerini, beceri ve mesleki yeterliliklerini geliştirebilmeleri mümkün olacaktır ve yeterlik artışı çalışma ortamı ve koşullarına önemli katkı sağlayacaktır (Leane ve Buren, 1999: 542).

Kamu kurumları, insani ilişkiler ve etkileşimlerin ve her düzeyde işbirliğinin en yoğun yaşandığı ortamlardan biridir. Her ne kadar yasal düzenlemeler, yönetmelikler ve yasal yöneticiler, kurumsal yaşamı oluşturan temel unsurlar olarak görülse de çoğu zaman sosyal ilişkilerin oluşturduğu dinamikler, özgün bir karmaşıklıkla ve bazen kurum mensuplarının açıklayamadığı bir şekilde formel yapının etkililiğini, örgütsel performansı ve diğer sonuçları önemli ölçüde etkilemektedir. Bu açıdan aynı amaca yönelik ve benzer yapılanmalara sahip olan kurumsal yönetimlerden bazılarının diğerlerine oranla daha kolay işbirliklerine giderek amaçlarına ulaştıkları ve daha etkili oldukları, örgütsel yapı ve teknik yeterliliklerinden ziyade, yönetimlerin beşeri nitelikleri ile ilgilidir. Bu beşeri niteliğin düzeyini belirleyen işbirliği ve örgütsel etkililik üzerinde temel belirleyici olan unsur da çalışanın yöneticiye, yöneticinin çalışana olan güvenidir.

Güven sorunu, temelde karşı taraftan emin olmamakla birlikte buna bağlı olarak sağlıklı bir iletişimin oluşması önündeki en büyük engeldir. Bu engel, çalışanlarda özellikle işbirliğine ve ortak yaşama dair eylemlerin geliştirilmesine bir set niteliği taşır. Örgütsel güven, temelde örgüt üyelerinin içinde yer aldığı örgütü güvenilir bulmasıdır. Toplumsal değerler ve kurumsal yapılar bireylerin güvene dayalı davranışlar sergilemelerini özendirici rol oynamakta ve gerektiğinde müeyyideler uygulayarak güveni besleme yönünde bir işlev görmektedir (Farel ve Knight, 2003: 538).

Güvene dayalı bir örgütsel kültüre sahip kamu yönetimlerinde, işlem maliyetinin azaltılması, çalışanlar arası işbirliği, dış çevre



çatışmalarının azaltılması, çalışanlar arası işbirliği; yasa ve yönetmeliklere uyumun kolaylaştırılması, kurum içi ve dış çevre çatışmalarının azaltılması, yöneticilere destek ve güçlü örgütsel bağlılık, kamu görevlilerinin örgütsel normlar, değerler ve amaçlarla özdeşleşmesi, çalışanlar arasında güçlü duygusal ve sosyal bağların oluşması, kamu görevlilerinin kurumsal aidiyet ve bağlılıklarının güçlenmesi ve performanslarının artması kolayca sağlanmış olacaktır.

Güven düzeyi düşük kamu kuruluşlarında ise, örgütsel yabancılaşma, üyelerin kendilerini koruma ve meşrulaştırma çabaları ile zamanın israfı, risk üstlenmeden kaçınma, karar alma süreçlerine katılmama ve uygulayamama, yenilik ve değişime karşı kuşkucu yaklaşım ve direnç gösterme, düşük performans, düşük aidiyet duygusu gibi olumsuzlukların yaşanması kaçınılmazdır.

Kamu yönetiminde güven ortamı oluşturmada en etkili olacak kişiler, lider davranışı gösteren yöneticilerdir. Sosyal sermaye liderlerinin göstereceği davranışın temelinde yönetimde çalışanla güven temelli ilişkiler geliştirmek, öncelikle güvenilir olmak ve insanlara güven duymak olmalıdır. Bu anlamda yönetici, çalışanlarına karşı istikrarlı bir şekilde adil davranışlar sergilemeli, sosyal ilişkileri güçlü tutmalı performans değerlendirmeleri adil ve doğru değerlendirmelidir. Güven inşa edici davranışlar, liderlerin en önemli sosyal sermaye yatırımlarıdır. Bu güven talimatla veya dayatmayla yaratılamaz. İşbirliğini özendirilmeli, söylem ve davranışlarda tutarlı olmalı, bireysel çıkarları örgüt çıkarlarına tercih etmemelidir.

5.2. Sosyal Ağlar (Social Networks)

Sosyal ağlar ve gruplar, literatürde çoğu zaman aynı anlamda kullanılmakla birlikte temelde birtakım farklılıklar içerirler. Sosyal ağlar ve gruplar, ortak çıkarlarının, deneyimlerin, hedeflerin ya da görevlerin bir araya getirdiği insan topluluklarıdır. Her iki kavram da asgari düzeyde güven ve karşılıklılık içeren düzenli iletişim ve bağları içermektedir. Grupların genellikle fiziksel bir yer ya da paylaşılan bir iş alanı gibi çekim merkezleri olurken, sosyal tarzların bu tarz bir yaptırım uygulama alanı genelde yoktur.

Toplumsal ağlar ve gruplar temelde sosyal sermayenin kaynağı ve biçimi insanlar arasındaki işbirliği bağlarının temel göstergesidir. Bunların incelenmesi sosyal sermayenin düzeyi hakkında bize önemli bilgi vermektedir. Sosyal ağlar ve bu ağlar aracılığı ile oluşan güvene dayalı grupların teşviki sosyal sermayenin gelişmesini sağlayan etkenlerden bir diğeridir. Dolayısıyla sosyal ağlar ve buna bağlı olarak biçimlen gruplar, örgütsel yapılarda aidiyet ve bağlılık duygusunun da kaynağıdır (Cohen ve Prusak, 2001: 84).

Toplumda sosyal ağlar ve yükümlülüklerin işlevselliği daha etkili, daha hızlı ekonomik kalkınma, düşük suç oranları ve daha nitelikli yönetimlerle sonuçlanmakta ve toplumsal yaşamı kolaylaştıran bir değer olarak kendini göstermektedir. Toplumsal ağlar, işbirliği ve iletişimi kolaylaştırarak, çalışanların kolektif eylemlere dair çıkmazları kararlı bir şekilde çözmelerine imkan sağlar (Ekinci, 2008: 56).

Ağlar, kamu görevlilerinin yönetimin diğer üyeleri ile bağlantı kurmalarında temel yapısal unsurlardır. Kamu yönetiminde kamu görevlilerinin ağlara dahil olması hem görevlinin aidiyet duygusu edinmesi, hem de kurumsal açıdan bireyin kurum kültürünü kısa sürede benimsemesi yönüyle oldukça önemli kazanımlara imkan sağlayacaktır. Bu yönüyle ağlar, kamu çalışanları arasında sadakat ve bağlılık duygusunun oluşmasını sağlayarak, örgütsel yapıların daha uzun süre amaçlarına uygun ve etkin yaşamalarına olanak sağlamaktadır.

Dolayısıyla amaca hizmet eden bir ağ yapılanmasında nitelikli bir örgütsel bağlılıkla birlikte işgörenlerin amaçları ve değerleri



benimsemesi, normları içselleştirmesi alanlarında ve bunlara uymada önemli avantajlar elde edeceği bir gerçektir (Timbirlake, 2005: 38)

Sosyal ağların Kamu Yönetiminde Yönetici ile kamu görevlisi kamu görevlisi ve işgören ile vatandaş arasında sosyal statü ve kimliklerinin yol açtığı iletişim engellerinin aşılmasında işbirliğinin geliştirilmesinde, bilgi akışı ve bilginin paylaşımının gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca kamu yöneticileri, ağ yapılarını zenginleştirir ve desteklerse kamu kurumunu yaşanılır bir mekan, kamu görevlilerini bu mekanda bulunmaktan ve üyesi olmaktan gurur duyacakları bir ortam haline getirebilir.

5.3. Değerler ve Normlar (Social Values and the Norms)

Değerler, bir örgüt içerisinde neyin arzu edildiği ile ilgili paylaşılmış olan anlayış ve davranışlara kaynaklık eden görüşler olduğundan dolayı örgüt kültürüne temel oluşturan varsayımları yansıtır. Bu yönüyle örgütsel değerler, aynı zamanda işgörenlerin örgüt içerisinde kabul ve taktir görmek için sahip olmaları gereken davranışlara yön vererek örgütün temel karakterini yansıtıcı niteliklere de sahiptir. Değerler, örgütsel vizyonun paylaşılması ve etkin bir nitelik kazanmasında da temel unsurlardır. Dolayısıyla içselleştirilmiş değerler ve normlar, örgütsel ortamlarda bireylerin birlikte hareket etmelerini sağlayacak, işbirliğine dönük hareketleri güçlendirecek birtakım işlemlere sahiptir. Normlar, bir örgüt içerisinde hangi davranışların onay görüp, hangi davranışın görmeyeceğine dönük beklentiler oluşturarak ortak algı, amaç ve davranış biçimleri oluşturarak işbirliğini ve beklentilerini belirleyici bir imkan sunar (Terzi, 2000: 47).

Paylaşılan değer ve normlar kamu yönetiminin amaçlarına topluma hizmet politikalarına hizmet etmiyor ve toplumsal kabul görmüyorsa sosyal sermaye oluşumuna katkı yapmazlar. Sosyal sermayeyi üreten norm ve değerler olabildiğine geniş bir toplumsal alanı kapsamak, kabul görmek, kurumsal yükümlülükleri yerine getirmek, sorumluluk almak gibi erdemleri içermek zorundadır (Ersözlü, 2008: 132).

Değerlere bağlı bir kamu yönetimi anlayışında yönetici-çalışan-vatandaş arasında güçlü bir bağ duygusal bağ oluşur. Oluşturulacak kamu kurumu kültürü toplum değerlerine aykırı olamaz, bütünlük oluşturması beklenir.

Kamu kurumlar, toplumda değerlerin üretken kılınmasında önemli rol üstlenirler. Sundukları kamu hizmetlerinin önemi ve özelliği, hedef kitlesini oluşturan vatandaşların sayıca fazlalığı dikkate alınırsa, adalet, eşitlik, otorite, katılım ve toplum yararına yönelik yükümlülükleri ile bu değerlerin oluşturulmasında yaşamsal bir öneme sahiptirler.

Bu durumun öncelikle Kamu Yöneticileri tarafından kavranmış olması, amaca yönelik bilişsel boyutu oluştururken, bu değerleri paylaşılan bir niteliğe ve kurumun amaçlarına hizmet edecek şekilde çalışanlar ve vatandaşlar arasında işlevsel kılmaya yönelik eylemsel boyutunu dikkate alması gerekir.

5.4. Sosyal Etkileşim ve Aktif Katılım (Social Coaction and Active Attendance)

Sosyal sermayenin ölçümüne ilişkin yapılan tüm çalışmalarda aktif katılım ve bu kapsamda sosyal sorumluluklara dayalı etkileşim önemli bir yer tutar.

Kurumsal açıdan kendi sorumluluk alanı ile beraber doğrudan ilgili olmasa da örgütsel süreçlere katılımı, sosyal aktivitelerde rol almayı ifade eden katılım, sosyal etkileşim olduğundan kurumsal yapılarda sosyal sermayenin gelişimine katkıda bulunur.



Print, örgütsel vatandaşlık çerçevesinde aktif katılım üzerinde belirleyici rol oynayacak üç boyutlu bir katılım önermektedir (Ersözlü 2008: 131).

Birinci boyut, bilgiye dayalı ve örgütsel aidiyet temelli bir anlayışın, demokratik sürecin ve katılımın, kurumsal kültüre dayalı mirasın çalışanlarda bilişsel bir yaklaşımla paylaşılır hale gelmesi, ikincisi, sosyal etkileşim temelli, aktif katılımın bu bilişsel yapı çerçevesinde inşa edilmesine yönelik eylemlere dair davranışlara yön verecek bir olgunluğa ulaşması, üçüncüsü ise; değerleri kapsayıcı, içselleştirilmiş bir nitelik kazanması, örgütsel adaletin, demokratik sürecin ve sosyal bütünleşmenin sağlanması.

Bu üç boyutta çizilen yol haritası sosyal sermayenin örgütsel süreçlerde gelişmesini mümkün kılarak kamu kurumu çalışanları arasında sağlayacağı bağlılık ve aidiyet çerçevesinde bir bütünleşme ve kararlara ve işleyişe aktif katılımı sağlaması açısından önemli görülmektedir.

Sosyal etkileşim ve aktif katılma düzeyinin düşük olduğu kamu kuruluşlarında, düşük güven, işbirliğine dair davranışlar ve pozitif sosyal ağlar zayıf sosyal aktiviteler işlevsiz ve niteliksiz, kamu görevlilerinde düşük düzeyde iş doyumunu ve yaşam memnuniyeti söz konusu olacaktır.

5.5. Örgütsel Bağlılık (Organizational Interdependence)

Sosyal ağlar, değerler ve normlar ve güvene dayalı olarak anlam bulan sosyal sermaye, sahip olduğu unsurlarla örgütsel bağlılık sürecini güçlendiren bir nitelik arz eder.

Örgütsel bağlılık, işbirliğine ve sadece kamu görevi ile ibaret olmayan, o hizmetin daha fazlasını yapma arzusuna bağlılık olarak açıklanabilir. Daha fazlasını yapmaya arzulu kamu görevlisi, bir görev olarak işini algılamak yerine kurumunu, ortamını ve süreçleri yaşamının bir parçası olarak görecektir ve kurumunu ile özdeşleşecektir.

Örgütsel bağlılığın üç temel belirleyişi vardır (Ersözlü, 2008: 27).

- Örgütsel amaçları ve değerleri benimseme, içselleştirme,
- Örgütün amaçlarına ulaşabilmesinde üst düzey çaba harcama,
- Örgütün bir üyesi olarak kalma konusunda güçlü bir isteğe sahip olma, olarak sıralanmıştır.

Bu yönü itibarıyla kamu görevlisinin örgütsel adanmışlığı, kurumsal süreç, norm ve değerleri içselleştirerek özdeşleşmesi, işbirliğine gönüllü ve aktif katılıma yatkın olması, kurum çalışanları ile daha yoğun ve güçlü iletişim içinde olması gerekir (Ekinçi, 2008: 56).

Örgütsel ağıllık psikolojik bir durumu yansıtır. Kamu görevlisi ile kurumu arasında oluşan duygular bütünüdür. Daha çok kamu görevlisi ile kurumsal yapı arasındaki ilişkileri konu alır.

Kamu Yöneticisi açısından örgütsel normları, değerleri, amaçları anlamak ve benimsemek, kurumun üretken ve önemli bir mensubu haline gelme konusunda sadece kendisi için değil, çalışanları için de düşünmesi sürekli hale getirmesi gereken bir durumdur.

Hem yönetici hem de kamu görevlileri açısından kurumun amaç ve değerlerine inanma, kabullenme ve benimseme, kurum çalışanları arasında çekim gücünü ve işbirliği durumunu temsil eder ve kurum çalışanı olmaktan gurur duymak olarak kendini gösterir.

Sosyal sermayenin Kamu yönetiminin amaçlarına ulaşmada bir güç olarak kullanılabilmesinin yolu, insanın var olduğu tüm kurumsal yapılarda potansiyel olarak mevcut olan bu kaynağı işlevsel hale getirerek arttırmaktadır. Bu anlamda hem yöneticiler hem de



çalışanların sosyal sermaye ve kaynakları hakkında bilgi sahibi olması ve güçlendirmeye çalışması gerekir.

Birlikte çalışma, alışkanlık ve alıştırmaya bağlıdır. Anlık becerileri kaybetmemek için organizasyon işini yöneticilere bırakmak çalışanları bağımlı hale getirecektir.

Sosyal ilişkiler sosyal mekanlarda gelişir. Bu ilişkilerin yeterli bir niteliğe kavuşması ve amaca hizmet etmesi de ancak yeterli zamanla mümkün olur. Kamu kuruluşlarını saat 8 ile 17 arası yarı açık cezaevi durumundan kurtarmak gerekir. Kamu Yöneticileri özellikle zaman ve mekana yatırım yapmalıdır.

Başarılı yönetimlerde başarının en büyük etkeni, çalışanların birbirleriyle ve yöneticileri ile kurdukları yakın ilişkilerdir. Nitelikli bir iletişim ağı ile donatılmış, güçlü işbirliğine dayalı bir ortamın yaratılması, örgütsel amacı gerçekleştirmeyi mümkün hale getirmede önemli rol oynayacaktır.

Kurumların, kurum imajı ve kaliteli hizmet amacına ulaşmalarında çalışanların kuruma bağlılık dereceleri büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan kamu yöneticilerimizin, kurumlarında sosyal sermayenin önemli bileşeni olarak kabul edilen kurumsal bağlılık duygusunu güçlendirmeye yönelik bir çaba içinde olmaları, kurumsal bağlılığın sağlanması ve amaçlar çerçevesinde işbirliğine yönelik bir anlayışın hakim kılınması gerekir.

Kurumlar, çalışanlar arası insani ilişkilerin biçimlendirildiği, sosyal süreçlerin etkin olduğu ve sosyal ilişkiler ve iletişimlerin yoğun yaşandığı birimlerdir. Bu bakımdan kamu yöneticilerinin insan ilişkileri ve iletişim konusunda yeterli donanıma sahip olmaları gerekir.

Kurum ve kuruluşlar sahip olduğu açık sistem yapısı ile çevreyi etkilemekte ve etkilenmektedir. Dış çevreden gelecek etkilerin kurumun amaçları ile uyumlu bir nitelikte olması iç ve dış unsurların paylaşılan vizyon çerçevesinde işbirliğine yönelmelerine imkan tanımak gerekir.

Güven, sosyal ortam ve süreçlerde işbirliğini, bütünleşmeyi ve bağlılığı sağlayan en güçlü duygudur. Çalışma arkadaşlarını ve yöneticileri güvenilir bulan ve çalışılan ortamda kendini güvende hisseden bir kamu görevlisinin performansı ve verimi de yüksek olacaktır. Öncelikle yöneticinin çevresindeki çalışanlara güven duyması ve kendisi de güven duyulan bir kişi olması gerekir. Kişiler arası güven ve şahsında kuruma güven duygusunu geliştirecek lider yöneticilerin olması gerekir. Sosyal sermaye lideri olarak kurum yöneticileri, kurum içi ve dışında kuracağı ve geliştireceği bireysel, grup ve gruplar arası sosyal ağları, kurumun amaçları doğrultusunda harekete geçirmede kullanılması önem taşımaktadır. İç ve dış çevre kaynaklarını, sahip olduğu bağlantı olanakları ile kurumun sorunlarını çözmeye kullanabilen liderler, kurumları lehine fark oluşturabilecekleridir.

Tablo 1. Temel demografik özellikler
(Table 1. Demographic specifications)

Değişkenler		F	%
Cinsiyet	Erkek	31	77.5
	Kadın	9	22.5
Yaş	25-35	16	40.0
	36 ve Üzeri	24	60.0
Medeni Durum	Bekar	2	5.0
	Evli	38	95.0
Eğitim	Lise	3	7.5
	Lisans	33	82.5
	Lisansüstü	4	10.0

Tablo 1’de katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim gibi sosyo-demografik özellikleri verilmektedir. Buna göre toplam 40 olan yöneticinin 31’i erkek, 9’u bayan, 16 yönetici 25-35 yaş aralığına, 24 yönetici ise 36 ve üzeri yaşa sahip, iki yönetici bekar, 38’i evli, 3 yönetici lise, 33 lisans ve 4 lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Kamu yararına ve yasalara aykırı davranışa yönelten nedenlerin dağılımı
(Table 2. The public interest and the range of the reasons directs to the guilts)

Yöneticilere Göre Çalışanları Kamu Yararına ve Yasalara Aykırı Davranışa Yönelten Öncelikli Nedenlerin Dağılımı	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Genellikle Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Aritmetik Ortalama (x)	Standart Sapma
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Nedenler											X	SS
Ekonomik Koşulların Yetersizliği			3	7.5	2	5.0	4	10.0	31	77.5	4.57	,902
İyi Niyet ve Duygusallık			4	10.0	9	22.5	22	55.0	5	12.5	3.70	,822
Mevzuat ve İşleyişin Bilinmemesi			4	10.0	5	12.5	9	22.5	21	52.5	4.20	1,03
Yöneticilerin Tutum ve Davranışları			2	5.0	3	7.5	6	15.0	29	72.5	4.55	,845
Hak Etmeksizin Yükselme Beklentisi			3	7.5	7	17.5	18	45.0	12	30.0	3.97	,891
Çalışanın Ahlak Anlayışı ve Değerleri			10	25.0	2	5.0	18	45.0	10	25.0	3.70	1,11
Aşırı Bürokratik İşlemlerin Varlığı			2	5.0	8	20.0	8	20.0	22	55.0	4.25	,954

Kamu yararı ve yasalara aykırı davranış nedenlerinin sorulduğu Tablo 2’de katılımcıların %87’si “ekonomik nedenler”i, yine %87’si “yöneticilerin tutum ve davranışları”nın önemli olduğu yönünde görüş bildirmektedirler.

Yöneticileri ve çalışanları etik dışı davranmaya yönelten faktörlerden biri düşük ekonomik yaşam standardı, yani mali sorunlardır. Kendisinin ve bakmakla yükümlü olduğu kişilerin ekonomik olarak ihtiyaçlarını karşılayabilecek gelir düzeyine sahip olmayan kişilerin, ahlaki olmayan davranış ve tutumlarla karşılaştıklarında doğru karar veremeyecekleri bilinen bir gerçektir. Bununla birlikte

kamu görevlileri, karar, seçim ve davranışlarını etkileyecek çıkar çatışmaları ile de karşı karşıya kalabilmektedirler.

Bu durumda ilk akla gelebilecek çözüm bir taraftan kamu görevlisine, insan onur ve haysiyetine yakışır bir yaşam standardına sahip gelir sağlamak, diğer yandan da aykırı davranışlarını gerektirecek nedenleri ortadan kaldırmak olmalıdır.

Diğer bir dikkat çeken seçeneğimiz "Yöneticilerin Tutum Ve Davranışları" olmaktadır.

Yöneticilerin nitelikleri ve buna bağlı olarak sergiledikleri tavır ve davranışları, kamu çalışanlarının davranışlarını ve bağlantılı olarak verimliliklerini önemli derece etkilemektedir. Kamu kurumu içerisinde bir sosyal varlık olan insan, çalışma ortamında sürekli etkileşim halinde bulunduğu kişileri, özellikle yöneticileri ve davranışlarını bilinçsiz olarak kopyalamakta ve zamanla olaylara, durumlar ve kişilere yöneticinin bakış açısıyla bakmaya ve ona benzemeye başlamaktadır.

Bu yönüyle çalışan üzerinde model olan yöneticinin tutum ve davranışları son derece dikkat etmesi gerekir. Kendisine ve dışarıya karşı dürüst ve samimi olmalı, eleştirici bir gözle bakmamalı, dinlemeli, değerlendirmelidir. Tüm çabasını gerçeği aramaya, doğruyu söylemeye harcamalı, yeterli kanıt veya bilgi olmadan aceleci davranıp yanlış kararlar vermemelidir. Çalışanların gözünde hükmedici değil, araştırmacı ve yaratıcı bir role sahip olmalıdır. Politik bağımlılık içinde olmamalı, güç, yönetim anlayış ve felsefesine, hizmete ve vatandaşa uyarlayabilmelidir.

Tablo 3. Sosyal sermaye değerleri
(Table 3. Social capital values)

Yöneticilere Göre Sosyal Sermaye Değerlerinin Öncelikli Durumlarına Göre Dağılımı	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Genellikle Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Aritmetik Ortalama (x)	Standart Sapma
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Değerler	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	X	SS
Güven ve Dürüstlük					5	12.5	6	15.0	29	72.5	4.60	,708
Uzmanlık					8	20.0	8	20.0	21	52.5	4.35	,823
İnsancılılık	3	7.5	8	20.0	10	25.0	9	22.5	10	25.0	3.37	1,274
Adalet	1	2.5	3	7.5	6	15.0	7	17.5	23	57.5	4.20	1,114
Hesap Verebilirlik			1	2.5	6	15.0	3	7.5	28	70.0	4.52	,861
Tarafsızlık					14	35.0	21	52.5	5	12.5	3.77	,659
Kuruma ve Hizmete Bağlılık					19	47.5	10	25.0	11	27.5	3.80	,853
Saygınlık			3	7.5	4	10.0	11	27.5	19	47.5	4.24	,954
Sosyal Değerler ve Normlar			2	5.0	6	15.0	9	22.5	22	55.0	4.30	,922
İşbirliği ve Kararlara Katılım					8	20.0	11	27.5	21	52.5	4.32	,797

Yöneticilere göre sosyal sermaye değerlerinin öncelikle durumunun sorulduğu Tablo 3'te katılımcıların %87.5'lik bir oranı "Güven ve Dürüstlük" önermesinin öncelikli değer olduğu yönünde görüş bildirmişleridir.

Kamu yönetiminin vatandaşın ekonomik/sosyal güvenliklerini ve gereksinim duydukları kamu hizmetlerini adil ve eşit bir şekilde



sağlayacağına güven duydukları bir ortamda sosyal sermaye anlayışının yaşatılması ve sürdürülmesi kolaylaşacaktır.

Çalışanların birbirlerine güvendikleri, vatandaş odaklı, katılımcı, demokratik bir yönetim oluşturabilmek için kamu hizmetlerinin nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmesi gerekir. Kamu görevlileri halkın kamu hizmetine ve kurumuna güven duygusunu zedeleyen davranışlardan kaçınması, halka hizmetin kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hareket etmesi gerekir.

Tablo 4. Sosyal sermaye anlayışının yerleşmesi
(Table 4. Inveteracy of social capital understanding)

Yöneticilerin Sosyal Sermaye Unsurlarının Yerleşmesi İçin Önemli Gördükleri Faktörlerin Önceliklerine göre Dağılımında;	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Genellikle Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Aritmetik Ortalama (x)	Standart Sapma
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Faktörler	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	X	SS
Kurum Değerlerinin Anlaşılması ve Çalışmalara Uyarlanması Gerekir			3	7.5	4	10.0	14	35.0	19	47.5	4.22	,919
Amacın Gerçekleştirilmesi İçin Çalışanlar Yönlendirilmelidir.	2	5.0	9	22.5	11	27.5	10	25.0	8	20.0	3.32	1,185
Politika ve Strateji Geliştirmek Gerekir			3	7.5	20	50.0	4	10.0	13	32.5	3.67	1,022
Hesap Verebilirlik Anlayışı Geliştirilmelidir			2	5.0	2	5.0	2	5.0	34	85.0	4.70	,790
Dürüst ve Adil Davranmak Gerekir					1	2.5	2	5.0	37	92.5	4.90	,378
Çalışanların Meşru Hakları Gözetilmedir.			1	2.5	18	45.0	12	30.0	9	22.5	3.72	,846
Sosyal Etkileşim, Aktif Katılım Uygulamasının Geliştirilmesi Gerekir					5	12.5	21	52.5	14	35.0	4.22	,659
Nitelikli Bir Kurum Kültürü Oluşturulmalıdır.					27	67.5	3	7.5	10	25.0	3.57	,873

Sosyal sermaye unsurlarının yerleşmesi konusunda yöneticilere sunulan seçenekler tablosunda %97 oranında "Dürüst ve Adil Davranmalı", %90 oranında "Hesap Verebilirlik" yönünde görüş bildirmişlerdir.

Yöneticilerin sosyal sermaye anlayışının yerleşmesi için uygulanması gereken faktörlerden en önemli gördükleri "Dürüst ve Adil Davranması Gerekir" yönünde vatandaşların algılamaları ne kadar güçlüyse yöneticiler aracılığı ile kuruma duyacakları güven de o kadar güçlü olacaktır. Kamu yönetimimizde vatandaş ile kamu görevlileri arasında bir güven bunalımı yaşanmaktadır.

Yönetim ile yönetilenler arasında karşılıklı güven, anlayış ve ortak değerlerin paylaşılacağı bir kurum kültürü geliştirmelidir. Örgüt kültürü, örgütsel sorunların çözüm yöntemi, moral ve güdüleme aracı, örgütsel verimliliğin temel belirleyicisi, kurum ile çalışanları arasında bir sosyalleşme aracıdır. Türk Kamu yönetiminde başarısızlığın temel nedenlerinden biri güven ve adalet ilkesine bağlı bir örgüt kültürünün yöneticiler ve çalışanlar tarafından anlaşılabilmesi olmasıdır.

İkinci önemli görülen "Hesap Verebilirlik" önermesine katılımcılar %90 gibi bir oranla olumlu yönde görüş bildirmişlerdir.



Hesap verme sorumluluğu, kendilerine yetki verilen ve kaynak tahsis edilenlerin bu yetki ve kaynakları ne kadar iyi kullandıklarını sergileme, raporlama sorumluluğu olarak anlaşılmaktadır.

Hesap verebilirlik başarıyı ve hizmeti göstermenin bir fırsatı olarak, kaynakların etkin kullanımında sonuç odaklı ve şeffaf bir yönetim kültürünün yaratılmasında, yönetim ile vatandaş arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesinde ve yöneticilerin keyfi uygulamalarının önlenmesinde önemli bir rol oynayacaktır. Bu iki önermeyi yüksek derecede önemseme, her iki konuda da geçmişten şimdiye kadar gösterilen zafiyetin de bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Kamu hizmeti bilinci geliştirilmesi, yönetim-toplum bütünleşmesi, toplumsal değer sisteminin veya etik kültürünün geliştirilmesi "anlayış değişimi"nin temelinde yer almaktadır. Anlayış değişiminin başlaması ve sürdürülebilir olması açısından, siyasal otoritelerin güçlenmesi; yerinden yönetim uygulamalarının geliştirilmesi; kurumlarda etkinlik, verimlilik, saydamlık ve hesap verebilirlik mekanizmalarının kurulması; sivil toplumun süreç içinde etkin rol alması; yönetime ilişkin etik ilkelerin oluşturulması ile bunların izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi önlemlere ihtiyaç bulunmaktadır (Eken, Tuzcuoğlu, 2009).

"Yöneticiler kurumun vizyonunu ve stratejilerini çalışanlarla paylaşırlar" seçeneğimize katılımcılar %92.5 oranında olumsuz yönde görüş bildirmektedirler. Oysa sosyal sermayeyi güçlendirmenin önemli aşamalarından biri paylaşılan bir vizyon oluşturmaktır. Kamu kurumları sosyal sermayenin tüketildiği yerlerdir.

Örgütsel etkililikte önemli bir yere sahip olan liderlik, paylaşılan vizyon oluşturmada önemli bir faktördür. Vizyoner yeteneklere sahip olan liderin temelde örgüt için paylaşılan bir vizyon yaratmada "gerçekçi, güvenilir ve gelecek için kısıktıcı" bir takım hedefleri işlemesi gerekmektedir. Bu hedefler gelecekte örgütün nasıl bir görünüme sahip olacağı ile ilgili birtakım ayrıntılı ve ikna edici planlamaları içermelidir

(Farmer, Slater, 1998: 220).

Kamu hizmetinin verimliliği ve vatandaş tatmini üzerinde rol oynayan etmenlerin sorulduğu Tablo 5'te katılımcıların %90'ı "kayırmacılık" önermesinin önemi yönünde görüş bildirmektedir.

Kayırmacılık, bir siyasal yozlaşma göstergesidir. Haksız yere ve yasa dışı kayırma, arka çıkma, torpil gibi kavramlarla da ifade edilen kayırmacılık, siyasal kayırma, akraba kayırma (Nepotizm), eş-dost kayırma (Kronizm), kollamacı kayırma (Clientelistic Politice) olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kamu yönetiminin toplumla bütünleşmesini sağlayacak en önemli faktörlerden birisi de güven tesisidir. Toplumun önemli bir kısmı kamu yönetimine ve onun çalışanlarına güvenmemektedir. Güvensizliğin temelinde, kayırmacılık, rüşvet, yolsuzluk gibi kötü yönetim uygulamaları bulunmaktadır. Söz konusu kötü yönetim uygulamalarının azalması ve toplumun güvenin artması, gelecekte kötü yönetim uygulamalarının tekrarlanma riskini azaltacaktır. Çünkü toplumdaki kötü yönetimin normal bir uygulama olarak görme alışkanlıkları yerini iyi yönetim alışkanlıklarına bırakacaktır. Böylece, toplumun kamu yönetimine olan desteği artarken, kamuoyu denetimi de etkinleşebilecektir (Eken; Tuzcuoğlu: 2009).



Tablo 5. Güven duygusu ve takım çalışması önermeleri
(Table 5. Trust sensation and teamwork suggestions)

Yöneticilerin Sosyal Sermaye Unsurları ile İlgili Katılım Derecesine İlişkin görüşlerinin Dağılımı	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Genellikle Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Aritmetik Ortalama (x)	Standart Sapma
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Güven Duygusu												
Güvensizlik ortamı oluşturan ve iş gücü performansını olumsuz etkileyen en önemli unsur kayırmacılıktır					4	10.0	4	10.0	32	80.0	4.70	,648
Sosyal sermayedeki sosyal erdemler ve güven faktörü iş gücü performansını etkiler					12	30.0	10	25.0	18	45.0	4.15	,863
Kamu hizmetlerinin zamanında ve yeterli sunulması kuruma güveni arttırır					4	10.0	14	35.0	22	55.0	4.45	,677
Daha kaliteli hizmet veren ve takdir edilen çalışanın iş doyumunu ve kuruma bağlılığı artacaktır					4	10.0	12	30.0	24	60.0	4.50	,679
Yöneticiler çalışanların hizmet ile ilgili konularda doğru karar vereceklerine inanırlar ve onlara güvenirler	11	27.5	8	20.0	19	47.5	2	5.0			2.30	,939
Kurumsal başarı, sayısal olarak verilen hizmetten ziyade hedef kitlenin hizmete katılım güven desteği ile ölçülmelidir.			2	5.0	6	15.0	8	20.0	24	60.0	4.35	,921
Takım Çalışması												
Kurumda yöneticiler tarafından takım çalışması desteklenir	2	5.0	8	20.0	19	47.5	11	27.5			2.97	,831
Yöneticiler çalışanın değişim yaratacak fikirlerini desteklerler			8	20.0	12	30.0	19	47.5	1	2.5	3.32	,828
Yöneticiler kurumun vizyonunu ve stratejilerini çalışanlarla paylaşırlar			12	30.0	25	62.5	3	7.5			2,77	,576
Yöneticiler değişim ve sürekli iyileştirmeyi bir yönetim politikası olarak benimserler	3	7.5	22	55.0	9	22.5	6	15.0			2.45	,845
Kurumda hizmet niteliğinin arttırılması ile ilgili kararlara çalışanların katılımına izin veriler	4	10.0	21	52.5	8	20.0	6	15.0	1	2.5	2.47	,960
Kurumda üst ve orta düzey yöneticiler kurumsal başarıyı arttırmak için ortak çaba içindedirler			7	17.5	22	55.0	8	20.0	3	7.5	3.17	,812



Kamu yöneticileri, tüm eylem ve işlemlerinde yasal, eşit ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket etmelidir. Görevlerini yerine getirirken ve hizmetten yararlanmada vatandaşlar ve çalışanlar arasında ayırım yapmamalı, insan hak ve özgürlüklerine, fırsat eşitliğine aykırı davranışta bulunmamalıdır. Kamu çalışanlarının toplumun geri kalanına oranla ayrıcalıklı bir konumda olması, toplumla bütünleşmesinin önünde engeldir. Gerek kamu hizmetlerinden yararlanma, gerek yargı karşısındaki konumları, gerekse kurumlarının onlara sunduğu lojman, servis, yemek gibi avantajlar toplumun kamu çalışanlarına bakışını farklılaştırmaktadır. Kamu çalışanlarının da toplumdaki diğer bireylerle eşit konumda bulunmaları, onlarla aynı mekânları paylaşmaları, aynı alış veriş merkezlerini kullanmaları, kamu hizmetlerinden yararlanmada, konusu suç teşkil eden benzer davranışlarda aynı koşullarda soruşturmaya tabi tutulmaları toplumla bütünleşmeyi sağlayacak faktörler arasındadır. Kamu yönetiminin toplumla bütünleşmesi, ortak değerleri paylaşması anlamına gelmektedir. Eğer toplum içinde kötü yönetim uygulamalarını hoş karşılamayan ahlaki temeller varsa kamu görevlileri de bu ilke ve değerler içerisinde hareket edeceklerdir (Eken; Tuzcuoğlu, 2009). Yöneticiler, takdir yetkilerini kamu yararı doğrultusunda keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanılmalıdır.

Katımcıların %90 oranında "Taktir Edilen Çalışanın İş Doymu ve Kuruma Bağlılığı Artacaktır" önermesine olumlu görüş bildirmişlerdir. Başarının ve başarılıların ödüllendirildiği, başarma onur ve gururunun hissedildiği ve paylaşıldığı her organizasyonda verimlilik artacaktır.

Çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin beklentileri doğrultusunda karşılanmasını ifade eden iş doymu; kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli koşullarından biridir (Durmuş; Günay, 2007: 12). Çalışan kurumu ile özdeşleşecek, başarılı olmanın ve başarısının fark edilmesi ile daha fazla teşvik olacaktır. Ödüllendirilmeyen her başarı başarısızlığı getirecektir.

Yöneticilerin çalışanlara olan güven derecesinin sorulduğu önermede sadece %5 gibi bir oran olumlu görüş bildirmekteyler. Yöneticiler ile çalışanlar arasında bir güven bunalımı yaşanmaktadır. Bunun ayrı ve özgün bir inceleme konusu olması gerekir. Bu güven bunalımının bireysel olarak yönetici ve çalışan ilişkilerine, hem de hizmet verimliliği ve vatandaş tatmini üzerinde son derece olumsuz etkileri olacaktır. İnsani ilişkilerin, sosyal ağların geliştirilmesi ve güven esasına dayalı bir kurum kültürü oluşturma bu sorunun çözümünde etkili olacaktır.

"Kurumda Takım Çalışması Desteklenir" önermesine umulanın aksine olumsuz yönde görüş bildirilmiştir. Kamu yönetiminde takım çalışması ile yardımlaşma, ekip çalışması, grup etkisi ve kolektif şuur sağlanmış olacaktır. Kamu yöneticileri iş birliği içinde olmaları ile sağlıklı ve verimli bir iletişim ortamı içinde, hizmetin kalitesi ve kurumsal başarı yükseltilmiş olacaktır.

Katılımcılar "Yöneticiler ve Değişim ve Sürekli İyileşmeyi Bir Yönetim Politikası Olarak Benimserler" önermesine %62.5 oranında olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Küreselleşme sürecinde dünyada ve ülkemizde değişim ve dönüşümün yaşanması ile kamu yönetiminde de yeni arayışlara olan ihtiyaç hissedilmeye başlanmıştır. Değişim ve dönüşüm arayışlarının somut başarıya dönüşmediği kamu yönetiminde başarısızlığın arkasında yatan temel nedenler çağdaş yönetim tekniklerinin anlaşılabilmesi, yanlış yorumlanması veya yöneticilerin değişime direnç göstermesi olarak sayılabilir. Bu durumda kamu yönetiminde bir zihniyet değişimine ihtiyaç olduğu ortadadır. Bu felsefe değişimini gerçekleştirmek uzun süreli, emek, zaman ve para maliyetine neden olacaktır.



Tablo 6. Yöneticilerin, demografik özelliklere göre güven duygusu ve takım çalışması algı düzeyleri
(Table 6. Administrators perception levels with the demographic specifications about trust sensation and teamwor)

Sosyal Sermaye Değerleri		Güven Duygusu					Takım Çalışması			
Değişkenler		N	X	SS	t	P	X	SS	t	P
Cinsiyet	Bay	31	3.80	.75	-3.33	P< 0.05	2.56	.53	-7.0	P< 0.05
	Bayan	9	4.64	.08			3.88	.33		
Yaş	25-35	16	3.18	.50	-11	P< 0.05	2.18	.41	-6.9	P< 0.05
	36 ve üzeri	24	4.52	.20			3.31	.54		
Medeni Durum	Bekar	2	2.40	.00	-3.4	P< 0.05	1.50	.00	-2.8	P< 0.05
	Evli	38	4.07	.67			2.93	.69		
Eğitim Düzeyi	Lise	3	2.46	.11	F:12.9	P< 0.05	1.55	.09	F:23	P< 0.05
	Lisans.	33	4.04	.63			2.82	.54		
	Lisansüstü	4	4.70	.11			4.16	.27		

Yöneticilerin demografik özelliklere göre güven duygusu ve takım çalışması algı düzeylerinin sorulduğu Tablo 6'da tüm değişkenler arasında önemli bir farkın anlamlı olduğu görülmüştür.

Bu fark, erkek katılımcılar 3.80, bayan katılımcılar 4.64 ortalama ile sonuçlanmıştır. Buna göre bayan katılımcıların güven duygusu içinde algılamaları erkeklere göre daha yüksek düzeydedir.

Yaş değişkeninde 36 yaş ve üzeri katılımcıların 4.52 ortalama ile güven duygusunu önemsedikleri sonucuna varılmıştır. Bu da tecrübe ve kıdem arttıkça, kurumla ve hizmetle özdeşleştikçe güven konusunda daha olgun bir düşünce içinde oldukları ile ifade edilebilir.

Evli yöneticiler bekarlara göre daha olumlu bakmaktadır. Eğitim düzeyi yükseldikçe güven duygusunu algılamalarının da yükseldiği sonucuna varılmıştır. Tüm kategorilerdeki farkın $p < 0.05$ düzeyinde önemli bir fark olduğu görülmüştür.

Bayanlar, tecrübeli, kıdemli, evli ve eğitim düzeyi yüksek personel, takım çalışması önermesini daha yüksek düzeyde algılamakta ve önemsemektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER (RESULT AND THE ADVISES)

Kamu kurumlarında kurumsal amaçlara ulaşmada sosyal sermayenin bir güç olarak kullanılabilmesi için kamu personelinin işlevsel hale getirilmesi gerekir. Kamu görevlisi, sosyal bir varlık olması dolayısıyla güvenmek, güvenilmek, işbirliği içinde olmak, ait olmak ve kurumla bütünleşmek ister. Kamu görevlisinin bu eğilimi, sosyal sermayeyi arttırmada kamu yöneticilerine önemli avantajlar sağlar.

Kamu yönetiminde ortak eylem ve işbirliğinin olması, kamu çalışanlarının performansı ve verimliliğinin artması, bilgi paylaşımı ve sürekli gelişmenin sağlanması için, yöneticisi, çalışanı ve vatandaşı ile sosyal sermaye anlayışının doğru anlaşılması ve işletilmesi gerekir.

Yöneticiler ile çalışanlar arasında dürüst ve samimi ilişkilerin kurulduğu, karşılıklı güvene dayalı, sosyal ağırları gelişmiş, aile ve arkadaşlık bağları güçlü çalışanların olduğu bir kurum kültürü oluşturulmalıdır.

Kamu yönetiminin olumsuzluklardan kurtarılarak, önce iç müşterisi olarak çalışanlarının, sonra da dış müşterisi vatandaşların istek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilen, hizmet kalitesini önemseyen, hukuka saygılı ve düzenli işleyen bir yapıya kavuşturulması temel politikadır. Bu amaçla yasal, kurumsal düzenlemelerin yanında



kamu yöneticilerinin ve çalışanlarının mevcut anlayışlarını ve bakışlarının da değişmesi gerekir.

Kamu yönetiminin içinde bulunduğu sorunların çözümünde kamu yöneticilerinin ve çalışanlarının tarafsız, dürüst, sorumlu, hesap verilebilir, yüksek etik değerleri koruyan kişilerden oluşması önemli rol oynayacaktır. Bu niteliklere sahip personelin varlığı da kamu yönetiminin yani yönetim anlayışlarına açık ve hazır olmasına bağlıdır. Sosyal sermaye zengini yönetici ve çalışanların varlığı bu süreci hızlandıracaktır.

Yapılan alan araştırmasından elde edilen sonuçlara dayalı olarak yöneticiler, genel olarak sosyal sermaye unsurlarının bilincinde ve hizmet verimliliği ve vatandaş tatmini açısından güven ve takım çalışması anlayışının gerekliliğine inanmaktadırlar. Bununla birlikte kamu yönetiminin olumsuzluklarının giderilmesi için alınması gereken önlemleri şöyle sıralayabiliriz:

- Kamu hizmet ve faaliyetlerinin bir çoğunun merkezi yönetim eliyle yürütülmesi ve tekel niteliğinde olması birçok sorunun yaşanmasına neden olmaktadır. Bu anlamda bir zihniyet değişiminin yaşanması gerekir.
- e-Devlet uygulamasına bir an önce geçilerek, takdir yetkisinin kullanımına ihtiyaç duymadan hizmetlerin elektronik ortamdan sunulması sağlanmalıdır.
- Hiyerarşi kademeleri azaltılarak yatay ve yalın, her bir hizmete uygun kurum yapısı oluşturulmalıdır. Hiyerarşiden katılım ve takım çalışması anlayışına geçilmelidir.
- Vizyon, misyon, strateji, politika, amaç ve hedefler, yeterli kaynak, nitelikli ve uzman personel seçimi ve temini sağlanmalıdır.

KAYNAKLAR (REFERENCES)

- Aykaç, B., (1997). Türkiye’de Kamu Yönetimi, Yargı Yayınları, Ankara.
- Bilgiç, V., (2003). “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı. “Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar içinde, A. Balcı vd. (der.), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Boström, A.K., (2002). İnformal Learning in a Formal Context: Problematizing the Concep of Social Capital in a Contemporary Swedish Conteset, international Journal of Lfelong Education vol: 21, No: 6, pp: 510-524.
- Cohen, D., ve Prusak, L., (2001). Kavrayamadığımız Zenginlik Kuruluşların Sosyal Sermayesi, Mess Yayınları, İstanbul
- Durmuş, S., Günay, O (2007) Hemşirelerde İş Doyumunu ve Anksiyete Düzeyini Etkileyen Faktörler, Erciyes Tıp Dergisi, Cilt 29, No: 2
- Eken, M. ve Tuzcuoğlu, F., (2009). “Kötü Yönetimi Tedavi Etmek” <http://www.etikturkiye.com/etik/kyonetim/Eken.pdf>, 11.01. 2009.
- Ekinci, A., (2008). Genel Liselerdeki Sosyal Sermaye Düzeyinin ÖSS Başarısına Etkisi, Basılmamış Doktora Tezi.
- Ersözlü, A., (2008). Sosyal Sermayenin Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi, Tokat İli Örneği, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Farmer, B.A. and Staler, J., (1998). The Role of Communication in Achieving Shared Vision Under New Organization Leadership, Journal of Public Relations Research V. 10, No:4, pp. 219.
- Farrel, H. and Knight, J., (2003). Turs, Instititions and Instituional Change: Industrial Districts and The Social Capital Hypothesis Politics and Society Vol: 31, No: 4, pp: 537-566.



- Fukuyama, F., (1999). The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order, Free press, New York
- Leana, C. and Buren, H., (1999). Organizational Social Capital And Employment Practices, The Academy of Management Review, Vol: 24, No: 3, pp: 538-556.
- Nohutçu, A. ve Balcı, A., (2003). "Kamu Yönetiminin Yeni Perspektif ve Dinamizmi: 'Kamu'nun Yönetilmesinden 'Kamu'nun Yönetmesi Anlayışına Doğru." Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- O Shea, E., (1999). Education Well-Being And Social Capital, New Economy, Vol: 6, No: 4, pp: 234-237.
- Parlak, B. ve Sobacı, Z., (2005) Kuram ve Uygulamalarda Kamu Yönetimi: Ulusal ve Global Perspektifler, Alfa Yayınları, Ankara.
- Schuurman, J.F., (2003). Social Capital: The Policoincipient Potential of A Disputed Concept Third World Quarterly, Vol: 24, No: 6.
- Siisainen, M., (2000). Two Concepts of Social Capital: Bourdieu/Putnam ISTR Fourth International Conference www.istr.org/conferences/dublin, 11.3.2008.
- Şamiloğlu, F., (2002). Entelektüel Sermaye, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Terzi, A.R., (2000). Örgüt Kültürü, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Timbirlake, S., (2005). Social Capital and Gender in the Workplace, Journal of Management Development, Vol: 24, No: 1, pp: 33-34.
- World Bank, (1999). What is Social Capital? Poverty Net <http://www.orlbank.org/poverty/scapital/whatsc.htm>, 04.08.2008.
- Yaşamış, F.D., (1997). "Kamu Yönetimi Kuramında ve Uygulamasında Yeni Gelişmeler: Administration' dan Management'a" Türk İdare Dergisi, Sayı: 417.