

KAMU YÖNETİMİNDE DAVRANIŞSAL YAKLAŞIM VE BİRLEŞİK KRALLIK DAVRANIŞSAL İÇGÖRÜLER EKİBİ ÖRNEĞİ

Arş. Gör. Dr. Elmas Yelkesen

Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ORCID: 0000-0001-9244-3674

Dok. Öğr. Hatice Duygu Bankoğlu

Ankara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
ORCID: 0000-0002-7261-8315

Öz

Kamu yönetimi alanında insanı anlama çabası, davranışsal yaklaşımın kuramsal temelini atıldığı 20. yüzyılda başlamıştır. Günümüzde bu yaklaşım kamu yönetiminde psikolojik bakış açısını kullanmanın politika uygulayıcılarına pratik fayda sağladığı düşüncesiyle tekrar gündeme gelmiştir. Kamu yönetimi alanında bu konudaki çalışmalar insan davranışlarını ve tutumlarını gözlemleyebilmek, ölçülebilmek ve yönlendirebilmek amacıyla yapılan yönetsel uygulamalarla “davranışsal içgörüler” ekseninde sürdürülmektedir. Bu nedenle çalışmada davranışsal içgörülerin kamu yönetimi alanıyla ilişkisi davranışsal yaklaşımın alandaki tarihsel gelişimi üzerinden ele alınmıştır. Ayrıca çalışmada davranışsal içgörülerin kamu yönetiminde ilk uygulama birimi olan “Davranışsal İçgörüler Ekibi (Behavioural Insights Team)” örnek olarak incelenmiştir. Çalışma bu ilişkide ekibin kuruluşu, uygulamaları ve dönüşümü esas alınarak davranışsal içgörülerin nasıl görünür hale geldiği sorusunu cevaplamayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda ekibin kabine ofisinin bir alt birimi olarak örgütlenmesi, 2014’te ise alt birim olmaktan çıkıp şirketleşmesi dikkat çekicidir. Ancak Birleşik Krallık ekibin ortaklığını 2021’e kadar devam ettirmiştir. Ekibin geçirmiş olduğu bu değişimler içgörülerin kullanımında devletin yönlendiriciliğinin değiştiği sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Anahtar Sözcükler: Davranış bilimleri, Davranışsal yaklaşım, Psikoloji, Davranışsal kamu yönetimi, Davranışsal içgörüler ekibi

Behavioural Approach in Public Administration and the Case of the UK Behavioural Insights Team

Abstract

In the 20th century, as an effort to understand people, a new approach has been initiated in public administration where its roots are based on the behavioural approach. Recently, this approach has come to the fore again as it proposes that the use of psychological concepts in public administration provides practitioners with useful benefits. Studies on this field has been pursued on the axis of “behavioural insights” with administrative practices to observe, measure, and direct human behaviors and attitudes. In this study, the nexus between behavioural insights and public administration has been discussed by considering the historical development of the behavioural approach in the field. Besides, the “Behavioural Insights Team (BIT)” has been analyzed as the first exercise of behavioural insights. The study aims to answer how behavioural insights become noticeable based on the team’s establishment, practices, and transformation. After all, it has been concluded that government’s guidance in the use of insights has changed as the team underwent a transformation from its establishment in cabinet office and to becoming a limited company in partnership with the UK government in 2014, and finally turning into a sole association as the UK withdrew from the team’s partnership as of 2021.

Keywords: Behavioural sciences, Behavioural approach, Psychology, Behavioural public administration, Behavioural insights team

* Makale geliş tarihi: 24.08.2022
Makale kabul tarihi: 10.01.2023
Erken görünüm tarihi: 03.08.2023

Kamu Yönetiminde Davranışsal Yaklaşım ve Birleşik Krallık Davranışsal İçgörüler Ekibi Örneği*

Giriş

Dünyadaki ekonomik ve siyasal gelişmeler devletlerin politika kararlarını ve uygulamalarını etkilemektedir. Uygulamada yolunda gitmeyen durumlar, kuramlara ait yeni gelişmelere duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Geleneksel örgüt kuramlarıyla başlayan örgütlerde verimliliğin hedeflenmesi ihtiyacı 1929 bunalımı sonrası daha da artmıştır. Geleneksel örgüt kuramlarının insana bakışına yöneltilen eleştiriler ise örgüt içinde insan odaklı yaklaşımların gelişimine ön ayak olmuştur. Bu davranışsal eğilim örgüt psikolojisinin gelişimiyle başlamıştır. Yönetimsel eylem üzerine geliştirilen insan odaklı yaklaşımların, insanı anlama adına davranış bilimlerinden, özellikle psikolojinin sunduğu bilimsel bilgidен faydalanma düşüncesi kamu yönetiminde davranışsal yaklaşımı¹ ortaya çıkarmıştır. Simon, Waldo, Dahl gibi önde gelen temsilcilerinin fikirleri ve kamu yönetimiyle davranış bilimlerinin bütünleştirilmesine yönelik çağrılarla davranışsal kamu yönetimi yaklaşımının

* Bu çalışma 23-24 Mart 2022 tarihlerinde Eskişehir Anadolu Üniversitesi'nde düzenlenen 21. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumu'nda sunulan ve özeti yayınlanan bildirinin gözden geçirilmesi ve genişletilmesi ile oluşturulmuştur.

1 Son yıllarda yaşanan ekonomik, toplumsal ve siyasal gelişmeler, davranışsal ekonomi fikirlerinin araştırma programının diğer disiplinlere doğru genişletilmesini sağlamıştır. Bu noktada önemli alanlardan biri, konuya erken ilgi gösterilen hukuk olmuştur. Davranışsal yaklaşım bu alanda yasal araçların erişimi ve etkinliğiyle ilgili bir alt alana dönüşmüştür. Diğer gelişmeler, davranışsal araçların politika sonuçları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olabileceğinin araştırılması olan *davranışsal kamu politikası çalışmasıdır*. Ayrıca psikoloji ve kamu yönetimi arasında daha yakın bir bağlantı kurmaya dayanan ve bilim insanlarının bürokratik davranışı daha iyi anlamalarına yardımcı olmak için tasarlanmış *davranışsal kamu yönetimi vardır* (John, 2018:52). Bu çalışma kamu yönetiminde davranışsal içgörülerin kullanımı ve örgütlenmesinden yola çıkarak davranışsal içgörülerin kullanımındaki değişime odaklanmıştır. Bu nedenle kuramsal çerçeve olarak “davranışsal kamu politikası” yerine “davranışsal kamu yönetimi” tercih edilmiştir.

kuram olarak kendini gösterdiği kabul edilir. Günümüzde bu bütünleşmenin gerekliliğine ilişkin tartışmalar insan davranış ve tutumlarını anlamak, izleyebilmek, ölçebilmek amacıyla davranışsal içgörülerin kullanımına vurgu yapılarak çalışma konusu edilmektedir. Davranışsal içgörüler; politikalara, programlara ve hizmetlere yeni seçenekler sunulmasına, mevcut olanların geliştirilmesine veya yeniden değerlendirilmesine olanak sağlayan bir mercektir. Sadece bireysel kararları değil, sistemleri veya politikaları tamamen yeniden düşünmek ve yeniden tasarlamak için kullanılabilir. Politika yapıcılarının isterlerse kullanabilecekleri (ya da kullanamayacakları) isteğe bağlı ekstra bir “araç” olmaktan ziyade çoğu hükümet politikası hakkında yeni öneriler getirebilir. Ayrıca davranışsal içgörülerin, bilgilendirme, vergilendirme² veya yasa yapma gibi geleneksel politika enstrümanlarının nasıl uygulamaya koyulacağını etkileme potansiyeli vardır (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 12,14).

Kamu yönetimi ve psikolojiyi “içgörü” ekseninde bütünleştirmeye yönelik düşüncelerin etkisi, hükümetlerin davranışsal içgörüyü temel alan uygulamaları ve içgörü adını taşıyan birimler kurmaları gibi nedenler çalışmaya ilgimizi yönlendiren gelişmelerdir. Yakın zamanda yapılan bir araştırma, alanda davranışsal içgörülere karşı artan yönelimi sonuçları bakımından göstermektedir. Bahsi geçen çalışmada 2010-2019 yılları arasında davranışsal içgörü terimi için Google’da yapılan aramalarda %100’e yakın bir artış olduğuna ulaşılmıştır. Öyle ki 2019 yılında bu durum küresel politika sahnesinde “yeni bir davranışsal içgörü eğilimi” olarak ifade edilmiştir (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 60-61).

Son yıllarda davranışsal yaklaşım kamu yönetiminde psikolojik bakış açısını kullanmanın politika uygulayıcılarına pratik fayda sağladığı düşüncesiyle tekrar gündeme gelmiştir. Kamu yönetiminde güncel gelişmelere ait bir olguyu çalışma odağımıza aldığımızda, ilgili kuramsal arka planın gözden geçirilmesi öncelikli işlerden biri haline gelmektedir. Bu nedenle çalışmada davranışsal içgörülerin kamu yönetimi alanıyla ilişkisi, davranışsal yaklaşımın alandaki tarihsel gelişimi ekseninde incelenmiştir. Kamu yönetiminde davranışsal yaklaşım, çalışmada odaklandığımız “davranışsal içgörüler” in ele alınmasında bir kuramsal başlangıç olarak kabul edilmiştir. Bu kapsamda öncelikli olarak davranışsal kamu yönetimi psikoloji ilişkisi ele alınmıştır. Bu ilişkinin günümüzdeki görünümünü anlamak için davranış bilimleri ve davranışsal iktisadın gelişim süreçleri kuramsal çizgiyi şekillendiren boyutlar olarak

2 Çalışmada örnek olarak incelenen Davranışsal İçgörüler Ekibi’nin (BIT) sloganı “küçük değişikliklerin büyük farklılıklar yarattığı” yönündedir. Bu nedenle ekibin ilk uygulamalarından biri, vergi mükelleflerine gönderilen mektuplarda kullanılan tek bir cümleyi değiştirmek olmuştur. Bu durumun sonucundaysa milyonlarca İngiliz sterlini gelir sağlanmıştır (Halpern, 2015: 27).

çalışmanın inceleme alanına dahil edilmiştir. Kuramsal arka planın incelenmesinden sonra günümüzde kamu yönetiminin davranışsal yaklaşım ekseninde psikolojiyle bütünleştirilmesine yönelik düşüncelerden yola çıkarak içgörülerin kullanımlarını gerektiren koşullara odaklanılmıştır. Bu odak bizi davranışsal içgörülere ilişkin çeşitli uygulama örneklerinin öncüsü olan ve kamu yönetimini ilgilendiren güncel gelişmelerden biri olarak gördüğümüz Birleşik Krallık Davranışsal İçgörüler Ekibi'nin (BIT)³ incelemeye yönlendirmiştir. Ekip, bir hükümet birimi olarak kuruluşunda, yapısında ve niteliğinde gerçekleşen değişimler nedeniyle analiz nesnesi olarak seçilmiştir. Çalışma kamu yönetimi psikoloji ilişkisinde -ekibin kuruluşu, uygulamaları ve dönüşümü esas alınarak- davranışsal içgörülerin nasıl görünür hale geldiği sorusunu cevaplamayı amaçlamaktadır. Başlangıçta hükümetin yönlendiriciliğinde kurulmuş olan bu birimin değişiminin açıklanması davranışsal kamu yönetiminin kuramsal gelişimine pratik boyutta bir katkı olarak görülmektedir. Ayrıca günümüzde kamu yönetimi alanının ihtiyaç duyduğu desteğin sadece psikolojiden değil, diğer davranış bilimleri yardımıyla sağlanması düşüncesi alana kuramsal katkı sağlayacaktır.

1. Kamu Yönetiminde Davranışsal Yaklaşım

Kamu yönetimi, 17. yüzyıldan günümüze kadar kameralizmden yönetsel doktrinlere, yönetim biliminden kamu yönetimine sürekli değişen ancak nesnesi açıkça yönetim ve devlet olan çalışma alanı ve bilim olarak ifade edilebilir (Çiner, 2021: 2). Yönetimde davranışsal yaklaşım, bir başka deyişle psikolojinin ve diğer davranış bilimlerinin yöntemlerini kullanarak insanı anlama çabasıysa 20. yüzyılın ilk yıllarından başlatılabilir.

Davranışsal kavramların, verilerin ve yöntemlerin çoğu, sosyal psikoloji gibi kaynaklardan alınmıştır. Kamu yönetiminde yapılan davranışsal araştırmaların çoğu, diğer sosyal bilimlerde eğitilmiş ve bunlarla özdeşleşmiş kişiler tarafından yapılmıştır. Ancak bu durum 1950'lerin sonunda hızla değişmiştir. Kamu örgütlenmesi ve yönetimine olan ilginin artmasıyla kamu yönetimi uzmanları da davranışsal araştırmalara ilgi göstermeye başlamıştır (Waldo, 1968: 457). Dolayısıyla kamu yönetiminde davranışsal yaklaşımı incelemek için örgütsel düzeyde geliştirilen kuramsal arka planın gözden geçirilmesi gerekmektedir.

20. Yüzyılda örgütte insan unsurunun yönetimine mekanik bir bakış açısıyla yaklaşan Taylorist okul, çalışma gücünü kullanma sorununa

3 Türkçe alanyazında, davranışsal içgörü takımı, davranışsal kamu politikası birimi, davranışsal içgörü ünitesi, davranışsal kavrayışlar ekibi gibi kullanımları da bulunmaktadır.

odaklanmıştır. Yönetimde insan ilişkileri yaklaşımı olarak bilinen davranışsal okul ise çalışma arzusunun biçimlendirme sorunu üzerine odaklanmıştır (Güler, 2013: 30,31). Davranışsal örgüt yaklaşımının ortaya çıkışı, 1929 krizi sonrası refah devletleri deneyimlerinin görüldüğü dönemle karakterize edilmektedir. İş idaresi alanında yükselen bu yaklaşımın mensupları genel olarak psikolog ve sosyologlardan oluşmaktaydı⁴. Temel iddiaları iş yerinde mühendislik bilgisi temelli örgütlenmeyle sosyal bilimcilerin görüşlerini bütünleştiren farklı bir yaklaşım sunmaktı. Davranışsal örgüt yaklaşımının uygulamadaki görünümü 1927-1932 yılları arasında yapılan ışık deneyleri ve Hawthorne araştırmaları olarak kabul edilmektedir. Bu araştırmalar fiziksel özendiricilerden çok davranışsal (özellikle de psikolojik) özendiricilerin grup dinamiğinin önemini ortaya çıkarması bakımından önemlidir (Dikmen, 2013: 126-128). Davranışsal yönetim kuramında insan davranışının belirleyicileri toplumsal-psikolojik etkenlerdir. Bu nedenle kuram, insanı işletmenin en önemli unsuru olarak görmektedir. Ayrıca kuramın işçi moralinin bireye değer veren önderlik biçimleriyle yükseldiğini ve emek verimliliğinin bu yolla arttığını varsayması, biçimsel ve doğal örgüt ayrımı açısından önemli görülmüştür (Fişek, 2012: 198,208).

Furnham'a göre, davranış bilimlerinin kurucu disiplinleri, katkıları ve analiz birimleri, örgütsel psikolojiyi anlamaya ışık tutan açıklayıcı yollardan biri olmuştur. Bu durum, örgütteki psikolojik unsuru incelemede zorunlu olarak çok disiplinli bir alanın varlığına işaret etmektedir. Dolayısıyla örgütsel psikoloji özellikle iktisat, psikoloji ve sosyolojiden ödünç alınan fikirleri, kavramları, yöntemleri ve içgörülerini içeren melez bir çalışma alanı (Furnham, 2005: 2) olarak ifade edilebilir.

Örgütlerde bilimsel yönetimin kuruluşuyla psikolojinin bilimselleşme süreci paralellik göstermiştir. Bilimsel yönetimden önce psikolojinin gözlemsel, tündengelime dayanan ve masa başında yapılan bir iş olduğu söylenebilir (Wren ve Bedeian, 2009: 196). Psikolojide bilimsel yöntemlerin gelişmesi Wilhelm Wundt⁵'un 1879'da Almanya'da psikoloji laboratuvarını kurmasına dayanır. Wundt insan davranış ve düşüncelerini anlamak için gözlemlerini içgüdü temelli açıklamalara yönlendirmiştir. Daha sonra içgüdü kuramı davranışı açıklamak için basitleştirilmiş bir temel olarak adlandırılıp reddedilmiştir. İnsan içgüdüünün çeşitliliğini tanımlamada kaydedilen değişkenlik bireyler arasındaki büyük psikolojik farklılıkların tanınmasına imkân vermiştir. Taylor

4 Elton Mayo, William Whyte, George Homans, Frederic Herzberg, Chester Barnard, Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham Maslow, Chris Argyris bu yaklaşımın temsilcileri arasında sayılmaktadır (Dikmen, 2013: 126).

5 Deneysel psikolojinin kurucusu olan ve uygulamalı psikolojinin yolunu açan bilim insanıdır (Wren ve Bedeian, 2009: 197).

doğru insanı doğru işe koyma düşüncesinde çalışan seçiminin önemini kavramıştır. Bu kavrayış psikologların davranış biliminin doğuştan gelen içgüdüleri değil, bireyleri incelemeyi gerektirdiğini anlamasında etkili olmuştur. Psikologların bilimsel yönetimle ortaklık kurdukları nokta burası olmuştur. Buradan ilerleyen birikim endüstriyel veya bugünün adıyla endüstriyel-örgütsel psikolojinin yolunu açmıştır (Wren ve Bedeian, 2009: 197).

Bilimsel yönetim, verimlilik eksenli anlayışıyla endüstriyel-örgütsel psikolojiye yön vermiştir. Bu doğrultuda örgütsel psikolojinin amacı bireyin verimliliğinin ve endüstriyel duruma uyumunun sağlanmasının yollarına yönelmiştir. Verimlilik anlayışı örgütün hem mekanik hem de insan varlığına yönelik kaynak israfını engellemeyi içermektedir. Örgütle ilişkili görev olarak psikologlardan beklenen ise insan verimliliği üzerine çalışmaktır (Wren ve Bedeian, 2009: 198).

Klasik yönetim yaklaşımının savunucuları, organizasyonun teknik ve mekanik yönlerindeki gelişmelerden kaynaklanan örgütsel kontrol, verimlilik ve etkinlik artışlarını önemli görmüşlerdir. Ancak davranışsal yaklaşım, yönetimin işleyişinde bireysel ve toplumsal konuların önemine dikkat çekmiştir. Aynı zamanda yaklaşım, yöneticilerin nasıl karar verdiğini ve bir bütün olarak gruplar ve örgütlerde liderliğin rolünü inceleyen karar verme kuramının yükselişine tanıklık etmiştir. Buna rağmen davranışsal yönetim düşüncesi çeşitli sınırlamaları içermektedir. Bunlar, birçok yöneticinin örgütleri finansal veya mekanik sistemler olarak görmesi, psikologların açıklamalarının yöneticilere soyut gelebilmesi şeklinde örneklendirilebilir. Ayrıca bu sınırlamalara bazı yönetsel durumların klasik yaklaşımı, bazılarının ise davranışsal yaklaşımı gerektirebilmesi ikilemi eklenebilir (Furnham, 2005: 90).

Vatandaşların, kamu çalışanlarının ve seçilmiş yetkililerin algı, tutum ve davranışlarının altında yatan psikolojik süreçlere odaklanan davranışsal kamu yönetiminin kurucuları sayılan Herbert Simon, Robert Dahl ve Dwight Waldo, kamu yönetimi ve psikoloji arasında yakın ilişki olduğunu vurgulamışlardır. Simon'a göre, yönetim kuramlarının temel ilgisi insan davranışının rasyonel ve rasyonel olmayan yönleri arasındaki sınır olmalıdır. Yönetim biliminin kuramsal ve pratik olmak üzere iki biçimini vurgulamıştır. Kuramsal biçim insanların örgütlenmiş gruplar halinde nasıl davrandıklarını inceleyen yönetim sosyolojisidir. Pratik biçim ise, insanların kıt kaynaklarla idari hedeflere ulaşmak için nasıl davranacakları sorusuna ait önermelerden oluşmaktadır (Simon, 1997: 118-360). Dahl, kamu yönetimi biliminin üç sorun alanından biri olarak gördüğü insan davranışının, belirli yönlerden incelenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Kamu yönetiminin bir bilim olarak var olabilmesi, insan doğasının daha iyi anlaşılabilmesi ve davranışlarının daha öngörülebilir olmasıyla mümkündür. Ona göre kamu yönetimini sosyolojiden, psikolojiden veya siyasal kurumlardan ayıran şey, devlet kurumları tarafından üretilen hizmetler alanındaki insan

davranışıyla olan ilgisidir (Dahl, 1947: 4-11). Waldo'ya göre ise, çoğu entelektüel etkinin tek bir disipliner kaynağı yoktur. Bu etkiler, davranış bilim(ler)i tarafından belirlenen bir yaklaşım veya mevcudiyetle ilişkili olup disiplinlerarası girişimlerden doğarlar. Bu nedenle, disiplinlerarası ilişkiler hakkındaki genellemeler, ana doğrultuları gösterme amacına hizmet ederler. Sosyal bilimlerde disiplinler arasındaki alışveriş önemlidir. Kamu yönetimi için ise sırasıyla psikoloji, antropoloji ve tarih böyle bir önemdedir (Waldo, 1968: 460).

Örgüt içinde geliştirilen bilimsel yönetim yaklaşımından başlayan kuramsal gelişmeler, 1980'lerden itibaren bir kez daha değişmiştir. Bu değişim davranışsal kamu yönetimini de etkilemiştir. 1980 sonrasında Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) etkisiyle yönetim psikolojisi ve örgütsel davranış bilgisi küreselleşen iş hayatında yöneticilere sunulan başvuru kitapları olmuş; katılımcılık, rekabet, insan kaynakları, girişimcilik ve yaratıcılık, liderliğin reformcu karakteri gibi etkenler örgütsel yaklaşıma hâkim olmuştur. Böyle bir durumda psikoloji, kamu yönetiminin odağından çıkmış, işletme yönetimi kapsamında tanımlanan bir alan haline gelmiştir (Akın-Yalçın, 2020: 53). YKİ yaklaşımının temel savunusu güvenlik ve adalet gibi hizmetlerin dışında kamu politikası araçlarının yalnızca piyasa tarafından sağlanmasıdır. Bu yolla esas olan kamu hizmetlerini düzenlemek, sınırlamak ve motive etmektir. İngiltere başta olmak üzere birçok ülkede bu yaklaşımla uyumlu olarak, performansa yönelik hesap verebilirlik, performans denetimi, özelleştirme, ademi merkezizyetçilik ve stratejik planlama gibi kamu politikaları araçlarıyla idari usul ve kurallarda değişiklikler yapılmaktadır (Barzelay, 2001: 6' dan aktaran Akdoğan, 2020: 53). Bu doğrultuda davranışsal içgörüler devletin değişen rolüne uyumlu olarak hükümetlerce insan davranışlarını istenilen sonuca yönlendirebilecek bir araç olarak kullanılmaktadır.

Bu etkilerle psikoloji ve diğer davranışsal bilimlerin üretmiş olduğu bilgi, idari düzenlemeler yoluyla değil, piyasa düzenlemeleri esas alınarak karşımıza çıkmaya başlamıştır. Ayrıca davranışsal içgörülerin bilgilendirme, vergilendirme veya yasa yapma gibi geleneksel politika enstrümanlarını (Hallsworth ve Kirkman, 2020) etkileme durumu için üç yön çizilebilir. İlki, davranışsal kamu yönetimi ekseninde davranışsal boyutun yönetim kuramlarına girdiği verimlilik eksenli bakış açısidir. İkincisi, insanların kararlarının ele alınışında klasik iktisattan kopuşu simgeleyen davranışsal iktisat alanına olan ilginin, kamu yönetiminde davranışsal yaklaşıma etkisidir. Üçüncüsü ise, devletin değişen rolüne vurgu yapan yeni kamu işletmeciliği anlayışıyla karakterize edilebilir. Kuramsal boyuttan gelen bu açıklamalar, disiplinlerarası bakış açısının gerekliliğine ve devletin faaliyetlerinin insanla ilişkili olmasından dolayı öngörülebilirlik vurgusuna odaklanmış görünmektedir. Dolayısıyla davranışsal kamu yönetiminin kuramsal birikimi son yıllarda kamu yönetiminin diğer

davranış bilimleri ile bütünleştirilmesi konusundaki fikirleri gözden geçirmede katkı sağlamaktadır.

2. Bütünleştirme Fikrine Doğru: Yeniden Davranışsal Kamu Yönetimi

Günümüzde davranışsal kamu yönetimine ilişkin görüşler, kamu yönetimi ve davranış bilimleri arasındaki bütünleşmenin nasıl sağlanacağına odaklanmıştır. Kamu yönetiminde psikolojinin kavramlarının ve yöntemlerinin daha fazla kullanıldığı açıklamaları mı dahil etmeliyiz, yoksa çeşitli davranış bilimlerini de göz önüne alarak daha kapsayıcı bir bakış açısı mı edinmeliyiz sorusu bu bütünleşmenin nasıl olacağını karakterize eden yönleri içermektedir.

Davranışsal kamu yönetimi olarak yeni bir ismin ve alanın adlandırılması söz konusu olduğunda, ilk olarak davranış bilimlerinden ve davranışsal iktisattan farklılığının neler olduğunun belirtilmesi gerekmektedir. Konunun bu şekilde ele alınmasında öncelikle davranışsal kamu yönetiminin ne olduğu ve ne kadar yeni veya eski olduğu gibi sorulara açıklayıcı cevaplar vermekle mümkündür (Carrigan vd., 2020: 49). Davranış bilimlerinin literatürdeki gelişimine bakıldığında, ilk olarak davranışsal iktisadın⁶ psikoloji biliminden gelen temellerle iktisat biliminin açıklama gücünü artırmayı amaçlayan bir disiplin (Camerer ve Loewenstein, 2004: 2) olduğu görülmektedir. Klasik iktisadın temel aldığı “*iktisadi insan*” anlayışı terk edilip, insanın temelde *sınırlı rasyonel* bir varlık olduğu anlayışının benimsenmesiyle davranış bilimleri, özellikle psikoloji, iktisat alanıyla bütünleşmiştir (Camerer ve Loewenstein, 2004: 5).

Simon, iktisadi oyuncuların klasik ve neoklasik kuramların yapmış olduğu varsayımlara göre davranmasını engelleyen, insan bilgisi üzerindeki sınırlamaları belirtmek için “sınırlı rasyonelite” kavramını önermiştir. Ona göre neoklasik iktisadın insan davranışı hakkındaki varsayımlarının geçerliliği davranışsal iktisadın araştırma temelini oluşturmaktadır. Bu varsayımlardan biri, insanın amaçlarının bir fayda fonksiyonu biçiminde var olduğu, diğeryse insanların tam ve kesin bilgiye sahip olduklarından yola çıkarak kendilerine en çok faydayı sağlayan alternatifi seçebilmeleridir. Davranışsal iktisat, fiili davranışın bu neoklasik varsayımlardan sapma durumunun sonuçlarını ortaya çıkarmakla ilgilenir (Simon, 1990: 15-17). Davranışsal iktisat, farklı alanlarda da davranışsal çalışmalara odaklanmayı desteklemiştir. Bu duruma örnek olarak halkla ilişkiler, maliye, finans ve kamu politikası disiplinleri içindeki davranışsal çalışmalar verilebilir (Yılmaz ve Canbazer, 2020: 1829).

6 Davranışsal iktisadın temelleri 1759 yılına ait Adam Smith’in “*Ahlaki Duygular Kuramı*” kitabına dayandırılmaktadır (Camerer ve Loewenstein, 2004: 4).

Sınırlı rasyonellik kavramının getirmiş olduğu bilgi, 1960'lı yıllarda psikoloji biliminde-özellikle bilişsel psikoloji alanında- gerçekleşen gelişmelerle, kuramsal olarak iktisadın dikkatini giderek çekmeye başlamıştır. 1970'lerin başında, psikologlar Daniel Kahneman ve Amos Tversky, insanların kararlarının rasyonel tercih kuramının tahminleriyle gerçekte ne kadar eşleştiğini test eden deneyler yapmaya başlamışlardır. Bu deneyler insanların gerçek yargılarının ve kararlarının iktisadi insanınkinden saptığını gösterdi. Dahası, Kahneman ve Tversky bu sapmaların sistematik ve tahmin edilebilir olduğunu, ayrıca ekonomistlerin modellerine dahil edilebileceğini iddia ettiler (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 28-29). Davranışsal iktisat psikoloji kuramlarından öğrenilecek çok şey olduğunu vurgulamış ve bunu kendi çalışma alanına dahil etmiştir (Grimmelikhuijsen vd., 2017: 50). Bu ilişki davranışsal kamu yönetiminin incelenmesinde davranışsal iktisadın önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Kamu yönetiminin davranış bilimleriyle bütünleştirilmesine yönelik düşünceler davranışsal kamu yönetiminin neyi içermesi gerektiği üzerinedir. Örneğin, davranışsal kamu yönetiminin rolünün, kamu yönetimi araştırmasının idari-siyasi ortamlarla ilgili kuramlar ve yöntemler üzerinde psikolojiyle süregelen bir diyalogu sağlamak olduğu (Grimmelikhuijsen vd., 2017: 46) ifade edilmiştir. Başka bir deyişle kamu yönetimiyle psikoloji arasında daha fazla iş birliği olması gerektiğini vurgulayan yazarlar vardır. Grimmelikhuijsen ve arkadaşlarına göre, psikolojiden gelen içgörülerini kamu yönetimine entegre etme çağrıları, Simon ve Waldo'nun ötesine geçmektedir. 1950'ler ve 1960'larda Frederick Mosher, John Honey ve Sidney Verba gibi bilim insanları özellikle kamu yönetimi ve psikoloji alanının etkileşim içinde olması ve bütünleşmesi gerektiğine dikkat çekmişler, ancak yakın zamana kadar bu çağrılar büyük ölçüde duyulmamıştır. Son yıllarda psikoloji bilgisine sahip bir kamu yönetimi yaklaşımının gerekliliği yükseliştedir. Ancak bu durum kamu yönetimi araştırmalarında sadece psikoloji bilgisi olması gerektiği anlamına gelmemektedir. Davranışsal kamu yönetimi, bireylerin ve grupların davranışlarına ilişkin psikolojiden gelen içgörülere dayanarak, bireysel davranış ve tutumların mikro düzeydeki bakış açısından kamu yönetiminin disiplinlerarası analizidir (Grimmelikhuijsen vd., 2017: 46- 49).

Moynihana göre, davranışsal kamu yönetimi geliştirmekte olan bir alandır. Simon'ın yönetimsel davranış anlamak için psikolojiden yararlanma çağrısını benimseyen bu alan, kamu sektörü bağlamında insan önyargılarını ve buluşsal yöntemleri belgeleyen önemli yeni araştırmaları teşvik etmektedir. Davranışsal kamu yönetiminin sadece mikro düzeydeki davranışlara odaklanması, kamu yönetiminin merkezinde olan büyük soruların ihmal edilmesine yol açar. Bu nedenle davranışsal kamu yönetimi, idari sorunları sadece belgelemekle

kalmayıp çözmek için güçlü analitik teknikleri kullanarak tasarlama bilimi olmaya istek duymalıdır (Moynihan, 2018).

Bu tür kuram ve yöntemlerin kullanılmasının kamu yönetimi araştırmalarına ihtiyaç duyulan takviyeleri sağlayacağına katılmakla birlikte, yalnızca psikolojiden değil, işletme, sosyoloji, iktisat ve siyaset biliminden kuramları ve araştırma araçlarını kullanan daha kapsayıcı bir yaklaşımı benimsemenin önemli olduğunu ifade eden yazarlar vardır. Bu çıkarım Hassan ve Wright'a göre, davranışsal kamu yönetimi alanında çalışan akademisyenler, politika yapımcıları ve kamu yöneticileri için eyleme dönüştürülebilir bilgi üretme çabalarında güçlü bir temel sağlayacaktır (Hassan ve Wright, 2020: 164). Bertelli ve Riccucci ise, davranışsal kamu yönetiminin deneysel temelli yöntemlere başvurmadan ötesi olduğunu, bu deneylerin kuramsal olmama eğiliminin yönetim pratiği açısından daha az yararlı bilgi sağlayabileceği, kurumların önemini kavranmasının eksik kalabileceği ve kamu yönetimi literatürüne zayıf bir şekilde bütünleşme sağlayabileceği şeklinde eleştiri getirmişlerdir (Bertelli ve Riccucci, 2022: 179).

Battaglio ve arkadaşlarına göre, davranışsal kamu yönetimi alanında yapılan ve birincil olarak kabul ettikleri ilk çalışmaların neredeyse %80'i kamunun içindeki bilişsel önyargıları ve dürtme⁷ müdahalelerini tanımlamaya yöneliktir. Onlara göre bu çalışmalar erişilebilirlik, kayıptan kaçınma ve iyimserlik gibi bilişsel önyargılara odaklanmaktadır. Ulaşmış oldukları sonuçlar davranışsal kamu yönetiminin mevcut hali ve davranışsal kaynakları arasındaki temel iki araştırma boşluğunu açıklamaktadır. Bunlardan ilki, erişilebilirlik ve kayıptan kaçınma gibi bilişsel önyargıların dışında kalan aşırı güven, iyimserlik gibi önyargıların daha az çalışılmış olmasıdır. İkincisi ise, "daha iyi davranış" ortaya çıkarmak için dürtme ve seçim mimarisi gibi stratejilerin kullanılması gerekliliğidir (Battaglio vd., 2019: 312-314).

Bhanot ve Linos'a göre, davranışsal kamu yönetimi halen gelişmekte ve birtakım sorunlarla karşı karşıya olan bir alandır. Hükümetler tarafından yürütülen ilk deneyler, uygulamanın mevcut siyasi önceliklere ve kamu taahhütlerine uygun olup olmadıkları, vatandaşların bu alanda dürtme müdahalesinden memnun olup olmayacakları, alanda bir projenin başlatılması ve

7 Dürtme, insan davranışlarını bir seçeneği yasaklamadan veya ekonomik özendiricileri önemli derecede etkilemeden tahmin edilebilir bir şekilde değiştirmeyi sağlayan *seçim mimarisinin* herhangi bir yönü olarak (Thaler ve Sunstein, 2008: 6) tanımlanmıştır. Onlara göre bir müdahalenin dürtme olarak adlandırılabilmesi için kolay ve ucuz olması gerekir (2008:6). Bu durumu somutlaştırmak üzere, öğrencileri sağlıklı seçeneklere yönlendirmek için okul kantinlerinde suların üst ve daha görünür raflara koyulması örnek verilebilir.

yürütülmesi için yeterli kapasitede personel olup olmadığı gibi sorunlardan dolayı doğası gereği geçicidir (Bhanot ve Linos, 2019: 169).

Kamu yönetimi araştırmalarını geliştirmek için Tummers'e göre (Tummers, 2019: 9), psikoloji kuramlarının ve deneysel araştırma tasarımlarının daha fazla kullanılması önemli görölmektedir. Ayrıca davranışsal kamu yönetimi, 1) psikolojinin yöntem ve kavramlarını test etme ve onları genişletme, 2) kamu yönetimi yöntem ve kavramlarının yaygınlaştırılması, 3) psikoloji ve kamu yönetimini birleştirerek yeni kuramlar ve kavramlar geliştirme, 4) pratikte gerçekteşen kamu sorunlarına çözüm üretme alanlarında yardımcı olabilir. Ancak Tummers'a göre kamu yönetiminde davranışsal veya davranışsal olmayan çoğu çalışmanın tek seferlik çalışmalar olması nedeniyle, özellikle davranışsal kamu yönetimi çalışılırken “kümülatif” bilgiye önem verilmelidir. Bu bilgi üretilirken, kuramcılar alanı yöntem açısından genişletmelidir. Kimi toplumsal sorunların öngörmeyle ilgili bir yanı olduğundan, kamu yönetimi kuramcılarını nedenselliği açıklayan deneyler ve problem tanımlamaya yardımcı anketler haricinde tahmin ve öngörü yapmayı sağlayan tekniklerden de faydalanmalıdır (Tummers, 2019: 17, 18).

Devlete ait durumları açıklamada, kamu yönetimi üzerine çalışanların araştırma alanının ihtiyaç duyduğu desteği sadece psikolojiden değil, diğer davranış bilimlerinden de almasını bunu yaparken de kamu yönetimi alanında daha kapsamlı açıklamalara olanak sağlaması gerektiğini düşünöyoruz. Davranışsal kamu yönetiminin ne olması gerektiğine dair açıklamalar içgörülerin neden ve nasıl kullanıldığı sorusunu gündeme getirmektedir. Davranışsal içgörülerin kavram ve kullanım olarak ele alınması uygulamayı görmeye imkân vermektedir.

3. Kavram Olarak Davranışsal İçgörü ve Kullanımına Bakış

Kamu yönetiminde insan davranışının iyi anlaşılmasıyla iyi politikaların geliştirilebileceği düşüncesi vatandaşların kararlarını ve davranışlarını gerçekte neyin yönlendirdiğine odaklanılmayı gerektirmiştir. Böylece davranışsal içgörüler kamu yönetimi alanında bir yaklaşım olarak görölmeye başlanmıştır. Davranışsal içgörüler, insan davranışlarına ait kanıtların uygulamadaki problemlere yeni çözümler sunmak ve bu çözümlerin davranış üzerindeki etkisini değerlendirmek için deneylere başvurulması gibi temel özelliklerle tarif edilebilir. Hallsworth ve Kirkman'a göre şöyle ifade edilebilir: “*Davranışsal içgörü yaklaşımı, pratik sorunları ele almak için insan davranışının bilinçli ve bilinçsiz itici güçlerinin kanıtlarını kullanır*” (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 20-21).

Davranışsal içgörülerin kullanımı dünyadaki sosyal ve ekonomik değişimler, dürtme yaklaşımının gelişmesi, uluslararası kuruluşların içgörülerin kullanımına yönelik ilgisi gibi nedenlerle artmaktadır. Ayrıca küresel finansal kriz ortamını açıklamada eldeki kuramların sınırlılığıyla davranışsal iktisat alanına dair çalışmaların artmasıyla bağlantılı bir boyutu vardır. Davranışsal iktisat risk yerine belirsizlik altında karar almaya odaklanmaktadır. Yaklaşımına göre insan davranışlarını açıklamaya yönelik bulguların tespitinden sonra oluşturulacak politikalar, krizlere çözüm olacaktır. Davranışsal iktisatta, bireylerin sahip olduğu bilişsel eğilim, sınırlı bilgi ve davranışlarının arkasındaki psikolojik durum dikkate alınarak kuramlar oluşturulması hedeflenmektedir (Hatipoğlu, 2012: 3).

İktisat bilimindeki gelişmeler, kamu politikası tasarımına yönelik, özellikle davranışsal iktisadın ve davranış bilimlerinin etkisiyle içgörülerin uyarlanması olarak tanımlanan davranışsal kamu politikasını oluşturmuştur (Oliver, 2019: 917). Oliver'in politika yapıcılara çizdiği davranışsal kamu politikası çerçevesine göre, insanlar kendi şartlarına göre gelişme ve davranışsal olarak bilgilendirilmiş dışsallıklara karşı düzenleme yapma yetisine sahiptir. Politika yapıcılar ise, insanların davranışsal olarak bilgilendirilmiş bir ortamı güvence altına alması için yardımcı olmalıdır (Oliver, 2019: 923). Davranışsal kamu politikası hataların önlenmesi veya en aza indirgenebilmesi için insanları müzakereci bir şekilde düşünmeye teşvik etmek (John vd., 2011: 11) ve insanların daha bilinçli kararlar alabilmeleri için davranışsal önyargıları konusunda eğitilmesini desteklemek gerektiği gibi farklı düşüncelerle devam etmektedir (Gigerenzer, 2015: 362).

Davranışsal içgörülerin hükümetlerce politika yapıcılarının karşılaştığı karmaşık zorluklara yönelik politika yanıtlarına yardımcı olma potansiyeline sahip olduğu düşünülmektedir. Davranışsal içgörülerden yararlanarak vatandaşların ihtiyaçlarının ve tercihlerinin daha iyi anlaşılması, erişilebilir, kapsayıcı ve uygun maliyetli çözümlerin üretilmesi ve hükümetle paydaşlar arasında etkili ortaklıklar kurulması amaçlanmaktadır. Bu amaçların yanında davranışsal içgörülerin nasıl uygulanabileceği de önemlidir. Politika oluşturmada davranışsal içgörülerini kullanmak, reformun yapısını amaçlanan sonuçlarla uyumlu hale getirmek için hükümetler içinde etkili örgütsel davranış değişikliğini gerektirir. Ayrıca davranışsal içgörülerin kullanılmasında, siyasi liderliği hedef alan müdahalelere ve kamu idareleri genelinde politikaları tasarlayan ve uygulamayı denetleyen yetkililere de ihtiyaç vardır (OECD, 2018: 3). Davranışsal kamu politikasının gelişimi aynı zamanda kamu yönetimi reformunu ve reformun başarısını etkilemektedir. Psikolojik unsur reformların uygulamasında olumlu ya da olumsuz bir faktör olarak etki gösterebileceğinden kamu yönetimi reformlarının başarısında oldukça önemli yer tutmaktadır. İnsanların reforma bir ihtiyaç olduğunu düşünmesi ve gerçekleşmesiyle

yaşamlarına anlamlı bir değeri katılacağına inanmaları reformun başarıyla gerçekleştirilmesinde önemlidir (Övgün ve Kantaş, 2017).

Davranışsal içgörülerin gelişiminde dürtmenin kolaylaştırıcı bir araç olarak kullanılmasının payı vardır. Devletin vergilendirme, faaliyetleri yasaklama, sübvans etme ya da çok daha fazlasını yapabilmek için çeşitli araçları vardır. Zorlama, iyi ya da kötü, hareket özgürlüğünü kısıtlar ve itirazlara yol açabilir. Ancak devletler açısından, özgürlük ve refah söz konusu olduğunda zorlamadan kaçınılması genellikle en iyi yol olarak görülebilir. Özellikle son on beş yılda dürtme olarak adlandırılan düşük maliyetli araçlara olan ilgi dikkate değeri bir şekilde artmıştır (Sunstein, 2016: 5). Bu araca daha yakından bakıldığında, davranışsal ekonomist Richard Thaler ve hukukçu Cass Sunstein tarafından 2008 yılında yayınlanan “Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness” isimli kitabıyla ünü yayılan bir kavram haline geldiği görülür. Buna göre insanlar zor ve nadir olan, anlaşılmayan anlarda ya da geri bildirim almadıkları kararlar için dürtülere ihtiyaç duyarlar. Dürtme insan davranışlarını bir seçeneği yasaklamadan veya ekonomik özendiricileri önemli derecede etkilemeden tahmin edilebilir bir şekilde değıştirmeyi sağlayan seçim mimarisinin herhangi bir yönüdür. Dürtmeler emir değildir. Örneğin, meyveyi göz hizasına koymak bir dürtme olarak sayılırken, abur cuburları yasaklamak bir dürtme değildir (Thaler ve Sunstein, 2008: 6). Birçok hükümet bilgilerin ifşası, hatırlatmalar ve uyarılarla yakından ilgilenmektedir. Bu durumun örneği olarak ise, ulusal ve uluslararası düzeyde çeşitli dürtü birimlerini kurmaları verilebilir. Devletlerce bu yaklaşımlar hayat kurtarıcı çözümler olarak düşünölmektedir. Ayrıca kamu kurumları için en popüler araçlar, insanların seçim özgürlüğünü koruyan müdahaleler olarak anlaşılan dürtmelerin ve insanların seçimlerinin arka plan koşulları olarak anlaşılan seçim mimarisinin kullanımlarını içermektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık, Almanya ve diğer pek çok ölkede hükümetler, sosyal amaçlara ulaşmaya yardımcı olacak yaklaşımları belirlemek, ekonomik büyümeyi artırmak, kamu harcamalarını azaltmak, yasalara uyumu teşvik etmek, halk sağlığını iyileştirmek, yoksulluğu ve yolsuzluğu azaltmak, ulusal güvenliği artırmak ve çevreyi korumak amacıyla davranış biliminde uzmanlığa sahip kişileri görevlendirmiştir. Bunun yanı sıra Avustralya, Danimarka, İsveç, Kanada, Singapur, İsrail, Hollanda, Güney Kore ve Meksika gibi ölkelerde çevre koruma, finansal reform, enerji politikası ve tüketicinin korunması davranışsal içgörüler tartışmalarında kullanılmıştır. 2014 yılında Birleşik Krallık Ekonomik ve Sosyal Araştırma Konseyi tarafından yapılan bir araştırma, en az 136 ölkenin davranışsal bulguları kamu politikasının bazı alanlarına dahil ettiğini ve bunlardan neredeyse yarısının yeni davranış bilimlerinden etkilenen ve merkezi olarak yönlendirilen politika girişimleri geliştirdiğini ortaya koymuştur (Sunstein, 2016: 5, 9).

Uluslararası örgütler tarafından da davranışsal içgörülere ilgi gösterildiği görülmektedir. 2013'ten bu yana OECD, kamu politikasını iyileştirmek için davranışsal içgörüler uygulayan kamu kurumlarını desteklemede ön saflarda yer almaktadır. OECD davranışsal içgörüyü kamu yönetişimi için düzenleyici politikalara dahil görmektedir. İçgörü bu anlayışla, politika oluşturmaya yönelik tümevarımcı bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım insanların gerçekte nasıl seçimler yaptığını ortaya çıkarmak için psikoloji, bilişsel bilim ve sosyal bilimlerin sunduğu bilgileri deneylerle test edilmiş sonuçlarla birleştirmektedir (OECD, 2022). 2019'da OECD, uygulayıcılara ve politika yapıcılara bir politika sorununu analiz etmek, stratejiler oluşturmak ve davranışsal olarak bilgilendirilmiş müdahaleler geliştirmek için bir araç seti⁸ yayınlamıştır (OECD, 2019).

Avrupa Komisyonu'nun Yeşil Davranış adlı raporu, çevreyi korumaya yönelik politika girişimlerini ana hatlarıyla belirtmek için davranış bilimini içermektedir. Avrupa Birliği'nde Sağlık ve Tüketiciler Genel Müdürlüğü de psikoloji ve davranışsal iktisattan etkilenmiştir. Avrupa Dürtme Ağı (European Nudge Network) da dahil olmak üzere özel kuruluşlar, çeşitli çevresel, sağlıkla ilgili ve diğer hedefleri desteklemek için davranışsal içgörülerini yaratıcı şekilde kullanmaya yönelmişlerdir (Sunstein, 2016: 10).

Dünya Bankası "World Development Report 2015: Mind, Society, and Behavior" başlıklı raporuyla araştırmacılara ve uygulayıcılara ilham vermeyi ve rehberlik etmeyi amaçlamış, psikolojik ve sosyal etkilerin daha kapsamlı şekilde dikkate alınmasına dayanan yeni bir dizi bakış açısının geliştirilmesinde etkili olabileceğini vurgulamıştır (World Bank, 2015). "Behavioral Science Around the World: Profiles of 10 Countries" başlıklı Dünya Bankası yayınında davranışsal politikaları uygulamak ve araştırmak amacıyla oluşturulan çeşitli birimlere yer verilmiştir. Bu birimlerin iki farklı bakış açısıyla oluşturulduğu ifade edilmiştir. Birincisi devlet kurumu içerisinde bir birimin resmi olarak kurulduğu ve kurumsal yapının bir parçası olarak kabul edildiği yapısalci yaklaşımdır. İkincisi ise, hükümet içindeki kişilerin, dışarıdan destekli veya destek almadan davranışsal bir şekilde bilinçli girişimleri uygulamaya koyduğu, organik veya insan odaklı yaklaşımdır. Davranışsal birimlerin, bazı ülkelerde sadece bir yaklaşım odaklı kurulduğu, bazılarında ise iki yaklaşımın bir arada olduğu gözlemlenmiştir (Afif vd., 2018: 7-8).

8 Bu araç seti politika yapıcılara Davranış, Analiz, Stratejiler, Müdahaleler, Değişim (BASIC) konularına bakan, bir politika sorununun davranışsal yönlerinin nasıl ele alınacağına dair giriş niteliğinde bir bakış açısı sunar. Politika döngüsünün başından sonuna kadar davranışsal içgörülerin uygulanmasının önemini vurgular (OECD, 2019).

Bu çalışmada, davranış bilimlerinden gelen fikirlerin kamu yönetimi ve kamu politikalarına aktarılmasında ve davranışsal içgörülerin kullanımının yaygınlaştırılmasında ilk örnek olan “Davranışsal İçgörüler Ekibi” detaylı bir şekilde analiz edilecektir.

4. Birleşik Krallık Örneğinde Davranışsal İçgörüler Ekibi

Birleşik Krallık, kendine özgü bir siyasal ve yönetsel geleneğe sahiptir. İdari reform süreci ve idari kurumları bakımından birçok ÷lkeye örnek olmuştur (Karasu, 2009: 170-171). Öyle ki Birleşik Krallık için “baş örnek” nitelemesi yapılmıştır (Eroğul, 2000: 37). Sahip olduğu bu özgün gelenekle ulusal düzenleme yetkilerinin birçoğunu- bir zamanlar üyesi olduğu- Avrupa Birliği’nde dahi elinde tutmuştur (Karasu, 2009: 174-175). Birleşik Krallık tarafından ortaya koyulan uygulamalar, OECD, Dünya Bankası ve Avrupa Birliği gibi uluslararası örgütler tarafından da örnek alınmıştır. Bu kurumlar kendi bünyesinde davranışsal birimler oluşturmuşlardır. Ayrıca kuramsal çerçevede bahsedildiği gibi bu birimlerin başka ÷lkelerde uygulamaya koyulması için birtakım rehberler oluşturulup fonlar sağlamışlardır. Bu durum kamu politikası analizi perspektifinde “politika transferi, politika yayılımı ve politika girişimciliği” örneği olarak adlandırılmaktadır⁹ (Kuşseven ve Yıldız, 2022: 76).

20. yüzyıl, Birleşik Krallık’ın öncülüğünde liberal bir düzenle başlamıştır. Yüzyıl devletin faaliyet alanının çok geniş kapsamlı olmadığı bir durumda başlamışken, savaşla, devrimle, bunalımla ve yeniden savaşla bu liberal dünya düzeni parçalanmış ve yerini çok daha merkezi ve aktif bir devlete bırakmıştır (Fukuyama, 2004: 3). 2008 ekonomik krizi dünya genelinde yıkıcı etkilere sebep olmuştur. Bu krizden etkilenen Birleşik Krallık, tarihindeki en sert ekonomik

9 Konunun Türkiye’ye yansıma boyutları bu çerçevede değerlendirilebilir. 2015’te Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nde kurulan Davranışsal ve Deneysel Laboratuvar konunun akademik düzeydeki boyutudur. Bürokrasi içinde karşılık bulmasıysa 2017’de gerçekleşmiştir. “Türkiye’de Ekonomik Reformların Güçlendirilmesi: Davranışsal Tekniklerin Kamu Politikası Yapım Süreçlerine Entegrasyonu” projesi ve Ernst & Young şirketi ve Birleşik Krallık Ankara Büyükelçiliği’nin destekleriyle Ekonomi Bakanlığı’nda başlamıştır. Aynı yıl Davranışsal Aksiyon Takımı ilk kamu birimi olarak Ekonomi Bakanlığı’nın İhracat Genel Müdürlüğü altında kurulmuştur. Takım, 2018’de Ekonomi Bakanlığı’nın kaldırılmasıyla Ticaret Bakanlığı’nda İhracat Genel Müdürlüğüne bağlı Davranışsal Kamu Politikaları ve Yeni Nesil Teknolojiler Daire Başkanlığına devredilmiştir (Yılmaz ve Canbazer, 2020: 1841-1842). Ayrıca řu kaynağa bakılabilir: Kuşseven ve Yıldız (2020).

gerilemeyi 2009'daki %7,2'lik küçülmeye tecrübe etmiştir. Bu sorunu çözmek, 2010 yılının koalisyon hükümetinin önceliklerinden biri olmuştur. Böylelikle davranışsal içgörülerin kullanımı meselesi de hükümet içinde bir düşünce haline gelmiştir (Halpern, 2015: 184-185).

2009 yılında İşçi Partisi hükümeti, davranış biliminin pratikte nasıl uygulanabileceğine dair resmi bir rapor¹⁰ hazırlaması için The Institute for Government adlı kuruluşu görevlendirmiştir. Bu görev için bir araya getirilen ekibi David Halpern (psikolog), Paul Dolan (ekonomist), Ivo Vlaev (bilişsel psikolog), Dominic King (davranışsal ekonomi üzerinde çalışan bir cerrah) ve Michael Hallsworth (enstitüde kıdemli araştırmacı) oluşturuyordu. 2010 yılına ait bu rapor, altı ay sonra Davranışsal İçgörüler Ekibi (Behavioural Insights Team-BIT) oluşturulduğunda ilk ifadesini bulan davranışsal içgörü yaklaşımının temellerini atmıştır (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 51-54).

Davranış biliminin potansiyeliyle ilgilenmeye başlayanlar yalnızca Birleşik Krallık bürokrasisi ya da iktidardaki İşçi Partisi değildi. Muhafazakâr Parti muhalefetteyken “dürtme (nudge)” konusuyla ilgilenmiştir. Richard Thaler, 2010 yılında Birleşik Krallık genel seçimlerinden önceki dönemde partiye tavsiyelerde bulundu. Özellikle, dürtme fikri, merkez sağ partinin mevzuattan kaçınma ve bunun yerine “*politika hedeflerimize daha az külfetli ve müdahaleci bir şekilde ulaşmak için sosyal psikoloji ve davranışsal ekonomiden içgörüler*” kullanma arzusuyla uyumluydu. Parti 2010'da iktidara geldiğinde, bu hedef, yeni yönetimin beş yıllık gündemini belirleyen resmi Koalisyon Anlaşması'na dahil edildi. Bu dönemde, hükümetin merkezinde bu kavramlara odaklanmış ve tutarlı şekilde uygulamak için özel bir kaynak yaratma fikri geliştirildi. Bunun sonucunda Başbakanlık ve Kabine Ofisi'nin bir parçası olarak BIT kuruldu (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 55). Böylece 2010 yılında Birleşik Krallık, insan psikolojisini anlama ve onu politika girişimlerine dahil etme gibi belirli hedefi olan bir Davranışsal İçgörüler Ekibi'ni oluşturan ilk ülke olmuştur. Yedi kişilik ve yarım milyon sterlin bütçeli Davranışsal İçgörüler Ekibi Başbakanlık Strateji Birimi'nin küçük kardeşi olarak kurulmuştur. Ekibin çalışanları, Başbakanlık Strateji Birimi ve İyi Düzenleme İdaresi personelinden oluşmaktaydı (Halpern, 2015: 59,60). BIT'in lideri olan David Halpern'e göre, BIT'in odak noktası başbakanların, bakanların ve memurların almış olduğu günlük politika kararlarıdır (Halpern, 2015: 191).

Dürtme politikalarının kullanımına ve BIT'in rolüne, böyle bir yaklaşımın hükümetin diğer politika araçlarının kullanımını önlemek için tasarlandığı

10 MINDSPACE (Messenger, Incentives, Norms, Defaults, Saliency, Priming, Affect, Commitment, Ego) başlıklı bu rapor, politika yapımcılar için politika oluştururken kullanmak üzere insan davranışları üzerindeki etkilerin bir kontrol listesi olarak ifade edilmektedir. Rapor için bkz. Dolan vd. (2010).

argümanı ile biraz direnç oluşmuştur. Eleştirmenler, dürtmelerin devleti haklı çıkarmanın bir yolu olduğuna inanıyordu ve onlara göre dürtmeler özel sektörün çeşitli alanlardaki rolünü sağlamlaştırıyordu. Akademisyenler de dürtmenin, etkili davranış değişikliği sağlamak için yeterince güçlü olmadığını ileri sürerek daha etkili bir yaklaşımın gerekliliğine işaret ediyorlardı (John, 2018: 78). Başbakan ve Birleşik Krallık'ın en üst düzey yetkililerinden güçlü bir destek vardı. Bununla birlikte, birçok kamu görevlisi, yeni yönetimin en moda fikri kolayca benimsediğinden şüpheleniyordu. BIT'in uygulamalarının çoğunun gerçek dünyada hükümet bağlamında işlemeceğine yönelik endişe duyulmaktaydı. BIT yedi kişilik küçük bir birim olarak tasarlanmış ve kısmen hükümet bütçelerinin daraldığı bir zamanda haksız harcama eleştirilerinin sınırlandırılması amaçlanmıştır. Böyle bir ortamda kapatılmayla karşı karşıya kalmaması için üç hedefe ulaştığını göstermeliydi. Bunlar net hedefler dizisini oluşturuyordu: 1) politikanın en az iki ana alanını dönüştürmek; 2) Birleşik Krallık kamu bürokrasisinde davranışsal yaklaşımlara ait anlayışın yayılmasını sağlamak; 3) ekibin maliyetinden en az on kat getiri elde etmek. Bu hedeflerin her biri etkili olarak görülmekteydi (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 56, 57).

BIT vergi uyumluluğunu iyileştirmeye yönelik kapsamlı çalışmalar yaptı. Sisteme girerek, süreçleri değiştirerek ve mevcut veri kaynaklarını kullanarak yüz milyonlarca sterlin gelirin düşük maliyetle toplanabileceğini gösterdi. Herhangi bir faydanın ortaya çıkan maliyetlere karşı tartılabileceği anlamına gelen rastgele kontrol deneyleriyle bir değişikliğin ne gibi bir fark yarattığını ikna edici bir şekilde gösterme yeteneği, davranışsal içgörü yaklaşımına artan bir güvenilirlik getirmeye başladı. Artan güvenilirlik, artan ilgiyi doğurdu ve giderek politika yapımcılar ve yöneticiler BIT'e potansiyel projelerle yaklaşmaya başladılar (Hallsworth ve Kirkman, 2020: 58,59). Devlet içinde örgütlenmiş haliyle BIT, davranışsal müdahaleleri gerçekleştirmeyi, hatta denemeleri yürütmek için malzemeleri satın almayı, fon teklifinde bulunmayı, personeli genişletmeyi zorlaştıran kurallar ve düzenlemeler tarafından kendini kısıtlanmış buldu (John, 2018: 81).

2014'te Davranışsal İçgörü Ekibi, vermiş olduğu hizmetlere karşı artan iç ve dış talebe yönelik olarak, ortaklarından birinin Birleşik Krallık hükümetinin olduğu, diğer ortaklarının ise inovasyon kurumu olan Nesta ve çalışanlarının olduğu toplumsal amaçlı limitet bir şirkete dönüşmüştü (Halpern, 2015: 296). Bu süreç Birleşik Krallık Davranışsal İçgörü Ekibi'nin kuruluşu bakımından kabine ofisi gibi hükümetin merkezinde örgütlenmiş olan “*merkezi yönlendirme modeli*”nden, süreç içerisinde davranışsal içgörülerini yerel veya merkezi düzeyde uygulayan yerel veya merkezi yönetimdeki bir dairede ya da uzman bir kurum içerisindeki bir birim olarak kurulan “*dağınık modele*” evrildiği (OECD, 2017: 35) şeklinde ifade edilmiştir.

BIT hükümetten ayrıldığında, personel sayısı önemli ölçüde arttı ve New York'ta, Singapur'da ve Manchester'da yeni ofisler açtı. Projelerin kapsamı, kalkınma ve yolsuzluk gibi davranışsal içgörüler üzerine uluslararası çalışmalarını içerecek şekilde arttı. BIT, akademik temaslarını ve araştırma gündemini sürdürmeye ve özel veya devlet kaynaklarından ziyade vakıflardan fon almaya özen gösterdi. John'a göre bir devlet varlığının özelleştirilmesi gibi görünen değişimiyle özel çıkarları takip etme suçlaması, BIT'in yönetişiminin anahtarı olan hisselerle -ikisinin de kesin olarak kamu hizmeti kuruluşları olduğu- hükümetin ve Nesta'nın sahip olmasına atıfta bulunarak çürütülebilirdi. BIT'in değişim süreci "özel birimden uluslararası kâr amacı gütmeyen kuruluşlara" şeklindedir. Ekip sosyal psikologları istihdam etmesine rağmen arka planda ekonomi modeli benimsenmiş olup, ekibin araştırma direktörü Michael Sanders davranışsal ekonomisttir (John, 2018: 81). John'un BIT'in konumuna ilişkin eleştirilerin çürütebileceği düşüncesini 2021 yılı itibariyle yeniden gözden geçirmeye ve Foster'ın Financial Times'teki yazısına dikkat çekmekte fayda vardır. Buna göre, 2021'de İngiltere hükümeti, 2030'a kadar üretilen sera gazı miktarıyla atmosferden temizlenen miktar arasındaki dengeyi yakalamak, obezite oranlarını azaltmak ve erken yaşlardaki eğitimi artırmak amacıyla 100 milyon sterlinlik yatırım çekme planının bir parçası olarak kendi hisselerini Nesta'ya satmıştır. Böylelikle 15,4 milyon sterlinlik anlaşmayla Davranışsal İçgörü Ekibi tamamen Nesta ve çalışanlarına ait bir şirkete dönüşmüştür (Foster, 2021).

2022 itibariyle BIT kendini "dürtme birimi" olarak tanımlamaktadır. Başlıca sorun alanlarının üstesinden gelmek için ulusal, bölgesel ve yerel yönetimler, işletmeler, vakıflar ve hayır kurumlarıyla ortaklaşa çalışmaktadırlar. Londra şubesi 120 kişilik ekiple küresel genel merkez olarak kabul edilmektedir. Uluslararası kalkınmanın yanı sıra tüm iç politika alanlarını kapsayan kümeler halinde çalışmaktadırlar (BIT, 2022a). Bu ofisin ortak çalıştığı, uluslararası örgütler ve yatırım programlarını yürüten kuruluşlar, Birleşik Krallık hükümet birimleri, şirketler, kurullar, vakıflar ve T.C. Ticaret Bakanlığı'nın da aralarında bulunduğu 58 adet kurum listelenmektedir. Küresel ve sosyal amaçlı hale dönüşen bu şirket Kanada, Latin Amerika, New York gibi şehirleri içine alan Amerika; Avusturalya ve Singapur gibi ülkeleri içine alan Asya Pasifik; Avrupa-Orta Doğu ve Afrika olmak üzere 3 grupta toplanan ofisleriyle dünyaya yayılmıştır (BIT, 2022b).

Davranışsal İçgörüler Ekibi'nin Yapısı, 2022 ¹¹		
Ekip Yöneticileri BIT ABD Kurulu BIT Küresel Kurulu Akademik İşbirlikleri Ekip Çalışanları		
Ofisler		
Avrupa, Orta Doğu & Afrika UK- Londra, UK-Manchester Fransa	Asya Pasifik Avustralya Yeni Zelanda	Amerika Kanada Latin Amerika & Karayipler US- New York, US- Washington DC
Hizmetler Yetenek geliştirme Veri bilimi ve analizi Çözüm ve sistem tasarımı Strateji ve politika tavsiyesi Test ve değerlendirme	Politika Alanları Tüketiciler ve finans Eğitim Enerji, çevre ve sürdürülebilirlik Eşitlik ve çeşitlilik Cinsiyet ve davranışsal öngörüler Hükümet ve toplum Sağlık ve refah Uluslararası gelişme Yerel yönetim ve hizmetler Sosyal sermaye ve hayırseverlik Vergi ve sosyal güvenlik İş ve ekonomi Suç, adalet ve güvenlik	

Ekip, tabloda sıralanan politika alanlarda çeşitli hizmetler vermektedir. Örneğin; davranış bilimlerinden elde edilen içgörülerin tüketicileri güçlendirmeye yardımcı olmak için nasıl kullanılabileceği (BIT, 2011); bir kamu yönetimi sorunu olan ödenmemiş para cezalarının tahsili açısından Birleşik

¹¹ Ekibin resmi internet sitesindeki bilgilerden faydalanılarak tablolatırılmıştır (BIT, 2022b).

Krallık'ta insanları bu cezaları ödemeye ikna etmek için kontrol denemeleri gerçekleştirmek (Haynes vd., 2013); davranışsal içgörülerini organ bağışına uygulayarak insanları organ bağışı kaydına katılmaya teşvik edip etmeyeceğini test etmek (BIT, 2013); cep telefonu hırsızlığının azaltılmasına, tüketicilerin ürünlerini daha güvenli bir şekilde kullanmalarına yardımcı olmaya ve mevcut güvenlik özelliklerini tüketiciler için daha açık ve kullanımı daha basit hale getirmeye yönelik fikirler geliştirmek (BIT, 2014) gibi çalışmalar yürütmüştür. Ayrıca dünya çapında devletler için verimsizliğe neden olan kaçırılan hastane randevularını azaltmak (Halsworth vd., 2015) gibi çalışmalarını birçok kamusal soruna müdahale için davranışsal içgörülerin giderek daha fazla kullanıldığını göstermektedir.

Kamu yönetiminin sorun alanlarına Kovid-19 sürecinin yönetilmesi de eklenmiştir. Pandemi sürecinde BIT, çalışanlara gönderilen farklı mesajların evden çalışma niyetlerini ve tercihlerini nasıl etkileyeceğini test etmek (Nicks vd., 2021); öğretmenlerin ve öğrencilerin bu süreçte yaşadığı zorluklarla ilgili olarak uzaktan eğitime geri götüren yeni bir kapanma durumunda öğrencilerin refahının nasıl sağlanabileceği (Wilson vd., 2021) gibi pratikte gelişen sorunlara yönelik çalışmalar yapmıştır. BIT yukarıda bazı örneklerine yer verilen birçok farklı alanda çalışmalarına devam etmektedir. Ancak içinde bulunduğumuz sürecin davranışsal içgörülerin kullanımına yeni alanlar açtığı gerçeğine dikkat çekilmektedir. BIT "The Behavioural Economy: A 10 Point Plan to Upgrade Economic Policy" raporunda bu durumu şöyle ifade etmektedir:

"KOVİD-19 şokundan çıkarken, ekonomi politikasının merkezinde insan davranışıyla yeniden şekillendirilmesi her zamankinden daha hayati. Pandemi, ekonomi politikası yapımımızı topluma hizmet edecek şekilde geliştirmek için bir açıklık yarattı. Önceki ekonomik şoklar bizi vurduğunda, davranış biliminin daha iyi kamu politikası tasarlamaya nasıl yardımcı olabileceğine dair anlayışımız henüz emekleme aşamasındaydı. Ancak bugün, davranışsal içgörülerden ilk kez gerçekten yararlanacak ve bunları doğrudan ekonomi politikaları oluşturma süreçlerimize dahil edecek bilgi ve kanıtlara sahibiz. Bunu yaparsak fırsatlar çok büyüktür. Davranışsal etkiler, bireylerin neyi satın alacakları, nerede çalıştıkları ve yaşadıkları konusunda ekonomik seçim yapma biçimlerini şekillendirir. Davranışsal faktörler, piyasaların neden sömürücü ve verimsiz uygulamaları es geçmediğini ve kötü bir dengede sıkışıp kaldığını açıklamaya yardımcı olabilir" (Broughton vd., 2020: 4).

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ)'nün "davranışsal içgörüler, uygun pandemik müdahale önlemlerinin planlanmasını biçimlendirdiği için değerlidir" açıklamasını Halpern ve Harper DSÖ'nün KOVİD-19 için belirli bir davranışsal içgörü aracı ortaya koyduğunu ifade etmektedirler. Onlara göre, KOVİD-19'un

doğası, etkili davranışsal müdahalelere duyulan ihtiyacın acil olduğu anlamına gelmektedir (Halpern ve Harper, 2020). Halpern’e göre Kovid-19 kurumlarımızı ve bilgi birikimimizi birçok açıdan test etmiştir. Davranışın salgının yayılmasında, tedavisinde ve önlenmesindeki rolü açıkça görölmüştür. Salgının başlangıcından itibaren halktan enfeksiyonun yayılmasını yavaşlatmak için davranışlarını değiştirmeleri istenmiş ve “maske, mesafe, hijyen” ifadesi vurgulanmıştır. Pandeminin etkisini göstermesiyle milyonlarca insanın ellerini daha sık yıkamaya, aşı olmaya, test yaptırmaya teşvik edilmesi için afişlerde ve reklamlarda seçilecek görseller ve mesajların içeriğinin önemi gibi yeni davranışsal zorluklar ortaya çıkmıştır (Halpern, 2022). Böylelikle davranışsal içgörüler pandemi sürecinin yarattığı belirsizlik ve kriz ortamındaki problemlere çözüm olarak öne sürölmektedir. Davranışsal içgörülerin kullanımının sonucunda kanıtlanan her fayda davranışsal kamu yönetimi alanında bu düşüncelerin giderek daha da tartışılacağını göstermektedir.

Sonuç

Günümüzde alan yazındaki kuramsal tartışmalar kamu yönetimi ve davranış bilimlerini bütünleştirme çağrılılarıyla ve davranışsal kamu yönetiminin nasıl olması gerektiğine yönelik düşüncelerle sürdürölmektedir. Özellikle psikoloji biliminin insanı anlamaya yönelik katkılarından yararlanmak önceliklerden biridir. Davranışsal kamu yönetimi yaklaşımının kuramsal gelişimi bugün psikolojinin bir kavramı olan davranışsal içgörülerin devlet tarafından nasıl politika enstrümanlarına dönüştüğünü ortaya koymada açıklayıcı bir çerçeve sunmaktadır. Bu nedenle çalışmada kamu yönetimi ve psikoloji arasındaki ilişki davranışsal yaklaşımın alandaki tarihsel gelişimi üzerinden incelemiştir. Halihazırda bu ilişki dürtmenin bir araç olarak yaygınlaşması, hükümetlerin ve uluslararası kuruluşların dürtmeyi kullanan davranışsal birimler kurmaya olan ilgileri gibi nedenlerle gelişme eğilimindedir. Çalışmada bu ilişkinin pratikteki ilk uygulaması olan Davranışsal İçgörüler Ekibi (BIT) incelenmiştir. Çalışma bu örneğin incelenmesiyle kamu yönetimi psikoloji ilişkisinde -ekibin kuruluşu, uygulamaları ve dönüşümü esas alınarak-davranışsal içgörülerin nasıl görünür hale geldiği sorusunu cevaplamayı amaçlamıştır. Davranışsal içgörülerin Birleşik Krallık’ta kullanımında, yaşanan ekonomik problemlerin çözümünün davranışsal ekonomi ve dürtme aracıyla kolay bütünleştirilmesi, devletin bu yolla daha iyi sonuçlar elde etme beklentisi ve sosyal refahı artırmak gibi söylemler etkili olmuştur. Bu durum Davranışsal İçgörüler Ekibi’yle ete kemiğe bürünmüş, analiz edilebilir hale gelmiştir.

Genellikle literatürde ekibin kamu politikası aracı olması, uygulanmış olduğu deneyler ve alınan politika kararları doğrultusunda incelemeler mevcuttur. Bu incelemelerden ayrı olarak bu çalışma ekibin devletin içinde,

başbakanlık düzeyinde, kabine ofisinin bir alt birimi olarak örgütlenmesini, personelinin kamu personelinden oluşmasını ve kamu bütçesine-dolayısıyla kamu gücüne- sahip şekilde kurulduğuna dikkat çekmiştir. Bir başka önemli nokta ise, ekibin 2014'te devletin bir alt organı olmaktan çıkıp şirketleşerek konumunun değişmesidir. 2021 yılına kadar Birleşik Krallık ekibin ortaklarından biri olmaya devam etmiş, ancak ekip 2021 yılı itibarıyla tamamen özel bir şirkete dönüşmüştür. Bu çalışma kapsamında devletin davranışsal içgörülerin kullanımındaki yönlendiriciliğinin niteliğindeki değişimle ekibin geçirdiği değişimin paralellik gösterdiğine ulaşılmıştır.

Bu çerçevede davranış bilimleri artık daha uzun vadeli sonuçlar ve davranışlar üretebileceği sorularla ilgilenmektedir. Dünyada refah analizinin nasıl yapılabileceği, uzun vadeli alışkanlıkların nasıl teşvik edilebileceği gibi sorular gündemdedir (Bhanot ve Linos, 2019: 169). Pratikte yolunda gitmeyen işlerin çeşitliliğini düşündüğümüzde kamu yönetiminin kendine özgü sorunlarını çözmeye birçok alanla iş birliği içinde olması gerektiği ortadadır. Ancak davranışsal içgörülerin kullanımı devletin sunduğu kamu hizmetlerinin yapısı, elindeki araçlar, kamu politikası tercihleri, kamu politikası aktörleri gibi uygulama sürecini etkileyen unsurların niteliğine bağlı olarak değişecektir. Dahası kamu yönetimi açısından önemli olan davranışsal içgörülere ait birikimin uzun vadede kamuya ait problemlerin çeşitliliği ve çözümünde, Kovid-19 gibi gelişen durumların dinamikliğinde hizmet sunduğu çevrenin sorunlarına ne derece etkili cevap verebileceğidir.

Kaynakça

- Afif, Zeina Islan, William Wade Calvo-Gonzalez, Oscar Dalton ve Abigail Goodnow (2018), "Behavioral Science Around the World: Profiles of 10 Countries", eMBEd Brief, <http://documents.worldbank.org/curated/en/710771543609067500/Behavioral-Science-Around-the-World-Profiles-of-10-Countries> (02.03.2022).
- Akdoğan, Akif Argun (2020), "Türkiye'de İşletmeciler Kamusal Politikalarının Tarzları", Çiner, Can Umut (Der.), *Türkiye'de Kamu Politikaları: Güncel Konular ve Eğilimler* (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi): 49-83.
- Akın Yalçın, Yeşim (2020), "Türk Kamu Yönetiminde Psikoloji Disiplini: İdarede Beşerî İlişkilerden Yönetim Psikolojisine", *Memleket Siyaset Yönetim*, 15(33): 35-60.
- Ayman Güler, Birgül (2013), *Kamu Personeli: Sistem ve Yönetim* (Ankara: İmge Kitabevi).
- Battaglio, R. Paul, Jr., Paolo Belardinelli, Nicola Bellé ve Paola Cantarelli (2019), "Behavioral Public Administration Ad Fontes: A Synthesis of Research on Bounded Rationality, Cognitive Biases, and Nudging in Public Organizations", *Public Administration Review*, 79(3): 304-320.
- Bertelli, Anthony M. ve Norma M. Riccucci, (2022), "What is Behavioral Public Administration Good for?", *Public Administration Review*, 82(1): 179-183.

- Bhanot, Syon P. ve Elizabeth Linos (2020), "Behavioral Public Administration: Past, Present, and Future", *Public Administration Review*, 80(1): 168-71.
- BIT (2011), "Better Choices: Better Deals", [https://www.bi.team/publications/better-choices-better-deals-behavioural-insights-team-paper/\(13.03.2022\)](https://www.bi.team/publications/better-choices-better-deals-behavioural-insights-team-paper/(13.03.2022)).
- BIT (2013), "Applying Behavioural Insights to Organ Donation: Preliminary Results from a Randomised Controlled Trial", [https://www.bi.team/publications/applying-behavioural-insights-to-organ-donation/\(13.03.2022\)](https://www.bi.team/publications/applying-behavioural-insights-to-organ-donation/(13.03.2022)).
- BIT (2014), "Reducing Mobile Phone Theft and Improving Security", [https://www.bi.team/publications/reducing-mobile-phone-theft-and-improving-security/\(12.03.2022\)](https://www.bi.team/publications/reducing-mobile-phone-theft-and-improving-security/(12.03.2022)).
- BIT (2022a), "Who We are", [https://www.bi.team/about-us-2/who-we-are/\(12.03.2022\)](https://www.bi.team/about-us-2/who-we-are/(12.03.2022)).
- BIT (2022b), [https://www.bi.team/\(12.03.2022\)](https://www.bi.team/(12.03.2022)).
- Broughton, Nida, Lis Costa, David Halpern, Johannes Lohmann, Richard O'Brien, Pantelis Solomon, Stefanie Schultheis, Natalia Shakhina ve Hubert Wu, "The Behavioural Economy: A 10 Point Plan to Upgrade Economic Policy", [https://www.bi.team/wp-content/uploads/2020/11/The-Behavioural-Economy-1.pdf\(14.08.2022\)](https://www.bi.team/wp-content/uploads/2020/11/The-Behavioural-Economy-1.pdf(14.08.2022)).
- Camerer, Colin F. ve George Loewenstein (2004), "Behavioral Economics: Past, Present, Future", *Advances in Behavioral Economics*, (1): 3-51.
- Carrigan, Christopher, Sanjay K. Pandey ve Gregg G. Van Ryzin (2020), "Pursuing Consilience: Using Behavioral Public Administration to Connect Research On Bureaucratic Red Tape, Administrative Burden, and Regulation", *Public Administration Review*, 80(1): 46-52.
- Çiner, Can Umut (2021), "Kamu Yönetimi Bilimi: Dün, Bugün, Yarın", Çiner, Can Umut (Der.), *Yönetim Bilimini Yeniden Düşünmek: Durum Değerlendirmesi* (Ankara: Ankara Üniversitesi SBF Yayınları): 1-36.
- Dahl, Robert A. (1947), "The Science of Public Administration: Three Problems", *Public Administration Review*, 7(1): 1-11.
- Dikmen, Ahmet Alpay (2013), *Makine İş Kapitalizm ve İnsan* (Ankara: Pratika Yayınları).
- Dolan, Paul, Michael Hallsworth, David Halpern, Dominic King ve Ivo Vlaev (2010), "MINDSPACE: Influencing Behaviour for Public Policy", [https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/MINDSPACE.pdf\(08.08.2022\)](https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/MINDSPACE.pdf(08.08.2022)).
- Eroğul, Cem (2000), *Anatüzeeye Giriş: Anayasa Hukukuna Giriş* (Ankara: İmaj Yayınları).
- Fişek, Kurthan (2012), *Yönetim* (Ankara: Kilit Yayınları).
- Foster, Peter (2021), "UK Government to Boost Investment in 'Nudge Unit' by Selling Stake", [https://www.ft.com/content/decdb01-4c8a-4a16-af39-09d158fd3a37\(12.03.2022\)](https://www.ft.com/content/decdb01-4c8a-4a16-af39-09d158fd3a37(12.03.2022)).
- Fukuyama, Francis (2004), *State Building: Governance and World Order in the 21st Century* (Ithac, New York: Cornell University Press).
- Furnham, Adrian (2005), *The Psychology of Behavior at Work: The Individual in The Organization* (Newyork: Taylor & Francis Psychology Press).
- Gigerenzer, Gerd (2015), "On the Supposed Evidence for Libertarian Paternalism", *Review of Philosophy and Psychology*, 6(3): 361-383.
- Grimmelikhuisen, Stephan, Sebastian Jilke, Asmus L. Olsen ve Lars Tummars (2017), "Behavioral Public Administration: Combining Insights From Public Administration and Psychology", *Public Administration Review*, 77(1): 45-56.
- Hallsworth, Michael, Dan Berry, Michael Sanders, Anna Sallis, Dominic King, Ivo Vlaev ve Ara Darzi (2015), "Stating Appointment Costs in SMS Reminders Reduces Missed Hospital

- Appointments: Findings from Two Randomised Controlled Trials”, <https://www.bi.team/publications/stating-appointment-costs-in-sms-reminders-reduces-missed-hospital-appointments-findings-from-two-randomised-controlled-trials/> (10.03.2022).
- Hallsworth, Michael ve Elspeth Kirkman (2020), *Behavioral Insights* (Cambridge, Massachusetts: The MIT Press).
- Halpern, David (2015), *Inside the Nudge Unit: How Small Changes Can Make a Big Difference* (UK: Penguin Random House).
- Halpern, David ve Hugo Harper (2020), “Behavioural Insights, the WHO and COVID-19”, <https://www.bi.team/blogs/behavioural-insights-the-who-and-covid-19/> (04.08.2022).
- Halpern, David (2022), “Behavioural Science or Bullshit?”, <https://www.bi.team/blogs/behavioural-science-or-bullshit/> (19.03.2022).
- Hassan, Shahidul ve Bradley E. Wright (2020), “The Behavioral Public Administration Movement: A Critical Reflection”, *Public Administration Review*, 80(1): 163-167.
- Hatipoğlu, Yıldız Zeliha (2012), “Davranışsal İktisat: Bilişsel Psikoloji ile Krizi Anlamak” , [https://www.researchgate.net/publication/289999508_full_article_of_the_conference-davranissal_iktisatbilissel_psikoloji_ile_krizi_anlamakbehavioral_economicsunderstandin_g_the_crisis_with_congitive_w_psychology\(12.03.2022\).](https://www.researchgate.net/publication/289999508_full_article_of_the_conference-davranissal_iktisatbilissel_psikoloji_ile_krizi_anlamakbehavioral_economicsunderstandin_g_the_crisis_with_congitive_w_psychology(12.03.2022).)
- Haynes, Laura, Owain Service, Ben Goldacre ve David Torgerson (2013), “Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials”, <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2013/06/TLA-1906126.pdf> (15.03.2022).
- John, Peter, Sarah Cotterill, Alice Moseley, Liz Richardson, Graham Smith, Gerry Stoker ve Corinne Wales (2011), *Nudge, Nudge, Think, Think: Experimenting with Ways to Change Civic Behaviour* (London: Bloomsbury Academic).
- John, Peter (2018), *How Far to Nudge? Assessing Behavioural Public Policy, New Horizons in Public Policy* (UK: Edward Elgar Publishing).
- Karasu, Koray (2009), “İngiltere’de Kamu Yönetimi”, Ayman Güler, Birgül (Der.), *Kamu Yönetimi: Ülke İncelemeleri* (Ankara: İmge Yayınevi): 169-313.
- Kuşseven, Ayça ve Mete Yıldız (2022), “Emergence & Development of Behavioral Public Policy Units in Government: The Case of Turkey”, *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 44(1): 66-80.
- Moynihan, Donald P. (2018), “A Great Schism Approaching? Towards a Micro and Macro Public Administration”, *Journal of Behavioral Public Administration*, 1(1): 1-8.
- Nicks, Leonie, Filip Gesiarz, Tim Hardy ve Hannah Burd (2021), “How Many Days Should We Work from Home? What Works to Improve Gender Equality”, <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2021/05/DES-report.pdf> (10.03.2022).
- OECD (2017), “Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World”, <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights-and-public-policy-9789264270480-en.htm> (12.03.2022).
- OECD (2018), “Making a Real Difference, Nudging for Policy Change Key Messages & Summary”, <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Behavioural-Insights-Conference-in-South-Africa-Summary-and-key-messages.pdf> (12.03.2022).
- OECD (2019), “Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit”, <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/tools-and-ethics-for-applied-behavioural-insights-the-basic-toolkit-9ea76a8f-en.htm> (05.08.2022).
- OECD (2022), “Behavioral Insights”, <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights.htm> (5.08.2022).

- Oliver, Adam, (2019), "Towards a New Political Economy of Behavioral Public Policy", *Public Administration Review*, 79(6): 917-924.
- Övgün, Barış ve Özge Kantaş (2017), "Kamu Yönetimi Reformunun Psikolojik Süreci ve İnsan Unsuru", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26): 313-326.
- Simon, Herbert A. (1990), "Bounded Rationality", Eatwell, John, Murray Milgate ve Peter Newman (Der.), *Utility and Probability* (London: The New Palgrave. Palgrave Macmillan): 15-18.
- Simon, Herbert A. (1997), *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations* (New York: Free Press).
- Sunstein, Cass R. (2016), *The Ethics of Influence Government in The Age of Behavioral Science* (Newyork: Cambridge University Press).
- Thaler, Richard H. ve Cass R. Sunstein (2008), *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, And Happiness* (Yale New Haven & London: University Press).
- Tummers, Lars G. (2019), "Behavioral Public Administration", https://www.researchgate.net/publication/336669076_Behavioral_Public_Administration (12.03.2022).
- Yılmaz, Volkan ve Cemre Canbazer (2020), "Kamu Politikalarına Davranışsal Yaklaşım ve Türkiye'ye Yansımaları", *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(4): 1827-1854.
- Waldo, Dwight (1968), "Public Administration", *The Journal of Politics*, 30(2): 443-479.
- Wilson, Dave, Fionnuala O'Reilly ve Alice Farrell (2021), "Supporting Students through the Pandemic: A Practical Guide to Mental Wellbeing for Sixth Form Colleges", <https://www.bi.team/publications/supporting-students-through-the-pandemic/> (15.03.2022).
- World Bank (2015), "World Development Report 2015: Mind, Society, and Behavior", <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2015> (22.08.2022).
- Wren, Daniel A. ve Arthur G. Bedeian (2009), *The Evolution of Management Thought* (USA: John Wiley & Sons, Inc.).