

## Kamu Yönetiminde Güven, Güven Oluşturma ve Güven Yönetimi

*Trust, Trust Building and Trust Management in Public Administration*

### Yıldız ATMACA

Doç. Dr., Van Yüzüncüyıl Üniversitesi

Kamu Yönetimi Bölümü

yildizatmaca@yyu.edu.tr

<https://orcid.org/0001-6345-4745>

### Çeğdem BAŞ

Bilim uzmanı, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

Kamu Yönetimi

cgdmbas@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-9633-3625>

Makale Başvuru Tarihi: 12.06.2023

Makale Kabul Tarihi : 29.06.2023

Makale Türü: Araştırma Makalesi

### ÖZET

Gerek toplumsal ilişkilerin gelişmesi gerekse yönetsel faaliyetlerin etkili işleminde önemli bir olgu olarak ifade edilen güven, gelecek yönelimli bir hareketler bütünüdür. Başkaları hakkında daha önceden edinilen sezgisel bilgiler geleceğin inşasında olumlu ve olumsuz anlamda değerler oluşturmaktadır. Olumlu anlamda etki oluşturan bu değerlerin tamamı güven kavramı ile telakki edilmektedir. Güvenin kamu yönetimindeki boyutu ise daha çok meşruiyeti derinleşmiş vatandaş odaklı, demokratik ve katılımcı bir yönetim anlayışı ile ilişkilendirilmektedir. Devlet ve vatandaş arasındaki iletişimin gelişmesinde güven önemli bir parametredir. Güven, hem bireysel hem de yönetsel anlamda fayda olarak anlatılmakta zarar verecek her türlü faktörden uzak durma olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada güven olgusuna ilişkin kavramsal bir çerçeve oluşturulmuş ve kavram, kamu yönetimi sistemi bağlamında ele alınmıştır. Kamu kurumları ve politikalarının oluşturulmasında ve geliştirilmesinde güvenin yeri ve önemi araştırılmaktadır. Oluşturulan güvenin yönetilmesinde dikkat edilmesi gereken önemli hususlar ise çalışmadaki bir diğer önemli noktadır. Bu anlamda çalışma alana katkı sunma potansiyeli taşımaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Güven, Güven Oluşturma, Kamu Yönetimi, Yönetim

### ABSTRACT

Trust, which is expressed as an important phenomenon in both the development of social relations and the effective functioning of administrative activities, expresses a future-oriented movement. Intuitive knowledge about others, previously acquired, creates positive and negative values in the construction of the future. All of these values, which have a positive effect are considered with the concept of trust. The dimension of trust in public administration is mostly associated with a citizen-oriented, democratic and participatory management Approach with deepened legitimacy. Trust is an important parameter in the development of communication between the state and the citizen. Trust is described as a benefit in both individual and managerial terms, and it is accepted as staying away from all kinds of factors that will harm. In this study, a conceptual framework for the concept of trust was created and the concept was discussed in the context of the public administration system. The place and importance of trust in the creation and development of public institutions and policies are investigated. Another important point in the study is the important points to be considered in the management of the trust created. In this sense, the study has the potential to contribute to the field.

**Keyword:** Trust, Trust Building, Public Administration, Management

## 1. GİRİŞ

Güven toplumsal ilişkilerde, dürüstlük, efendilik ve saygınlık benzeri temel kavramlarla ifade edilmektedir. Güven, ilişkilerde aşıldığı huzur ve mutluluk reaksiyonları ile uzun ömürlülüğü arttırmakta savunmacı tepkimelerden uzaklaştırmaktadır. Güven, bir bireydeki değer yargılarını olumlu yönde şekillendirmektedir. Karşı tarafta gördüğü olumlu ve olumsuz hareketler bireyin geleceğinde güvenme ve güvenmeme (güvensizlik) yönünde düşünceler oluşturmaktadır. Dolayısıyla geleceğe olumlu anlamda yatırım yapıldığı tartışılmaz bir gerçektir.

Güven, bireysel, kurumsal, yönetsel ve siyasal yönleriyle birden farklı alanlar da değerlendirilmektedir. Bütün boyutların ortak birleştiği nokta ise ahlakilik ve dürüstlük özellikleri ile algılanan inanç duygusudur. Çünkü güven olgusunun temelinde bir inanma duygusu yatmaktadır.

Yönetsel güven, bireysel anlamda kişinin kendini doğru idare etmesi ve inanması olarak ifade edilmekteyken kurumsal anlamda ise kurumların doğru idare edilmesi olarak ifade edilmektedir. Kurumsal güvende hem kamu görevlilerinin kendi aralarında ve yöneticilerle hem de yöneticilerin kamu görevlilerine duyduğu güven durumu önemli bir husustur.

Kamu yönetimi sisteminde güveni inşa etmenin temelinde çok aktörlü, aktif ve katılımcı bir yönetim vardır. Merkezi ve yerel yönetim kuruluşlarının bir bütünlük içinde hareket etmesi, karar alımında şeffaf, hesap verilebilir, temel hak ve insan hak ilkelerine uygunluk göstererek hareket etmek kamu yönetiminde güvenin oluşturulması için gereklidir.

Bu bağlamda “Kamu Yönetiminde Güven, Güven Oluşturma ve Güven Yönetimi” başlıklı bu çalışmada kamu yönetiminde güven olgusunu inşa edecek ve yönetimini kolaylaştıracak temel hususlar üzerine bilgi verilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada nitel bir araştırma yöntemi olan doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Güven kavramının özellikleri, çeşitleri, önemi temel hatları ile anlatılmıştır. Bununla birlikte kamu yönetimi sistemine duyulan güvenin bilgi yönetimine ve kamu politikası oluşturulmasına katkısı değerlendirilmiştir.

## 2.GÜVEN KAVRAMI

Güven, sağladığı faydalar, güven verenlerin eğilimleri veya güvenen ile güvenilir arasındaki ilişkinin karakteri açısından çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır (Barbalet, 2009: 2). Güven yaşanan deneyimlerin yanı sıra sezgisel etkileri barındıran duygusal ve bilişsel bir tutumdur. Güvenin duyulmasında bireysel özelliklerin yanında kişinin mensup olduğu grubun değer ve yargılarının da etkisi vardır. Güven karşı tarafın olumlu davranışlarına ve bu davranışların gelecekte de süreceğine dair öngörü ve inancı içerir (Çakır, 2020: 270).

Güven ve güvenmek dinamik bir süreç ve sosyal bir olaydır. Güvenin sosyal bir olay olarak nitelendirilmesi teknik konulara nispeten birçok değişkene bağlı olması, deney ve laboratuvar ortamlarında test edilmemesi anlamına gelir. Böylece güven kültürel ve kurumsal unsurlara bağlanamamaktadır (Özsağır, 2007: 48).

Sosyolojik güven anlayışı güveni bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç başlıkta kategorize etmektedir. İlk olarak güven, güvenilir, güvenilmeyen ve bilinmeyen kişi ve kurumlar arasında ayırım yapan bilişsel bir sürece dayanır. Bu anlamda, kime, hangi koşullar altında güvenileceği bilişsel olarak seçilmekte ve seçimler güvenilirliğin kanıtı olan iyi nedenler sebep gösterilerek kabul edilmektedir. Duygusal anlamda kategorize edilen güven, ilişkiye katılan herkes arasındaki duygusal bağı ifade eder. Arkadaşlık ve sevginin duygusal bağları gibi, güven de yoğun duygusal yatırımların yapılabileceği bir sosyal durum yaratır ve bu nedenle kişisel bir güvene ihanet, ihanete uğrayanlarda duygusal bir öfke duygusu uyandırır. Güvenin davranışsal içeriği, karşılıklı olarak bilişsel ve duygusal yönleriyle ilişkilidir. Luhmann, başkaları size güvenen davranışlarda bulduklarında sizlerde onlara güven ile karşılık verme eğilimindedir. Aksi durumda güveni ihlal eden ve size güvenmiyor hissi veren kişilere güvenmemeye başlarsınız, diyerek güven içeren eylemlerin davranışsal gösterimlerinin bilişsel güven platformunun yaratılmasına yardımcı olduğuna dikkat çekmektedir (Lewis ve Weigert, 1985: 970-971).

Psikolojik olarak Rousseau ve çalışma arkadaşları (1998: 395) güveni, bireylerin, ikililerin ve firmaların psikolojik deneyimleri olarak ifade etmişlerdir. Bu doğrultuda yapılan güven tanımı şu şekildedir; “Güven, bir başkasının niyetlerine veya davranışlarına ilişkin olumlu beklentilere dayalı olarak savunmasızlığı kabul etme niyetini içeren psikolojik bir durumdur”.

Uslaner (2003: 2-5) güveni üç tür üzerinden tanımlamaktadır; stratejik güven, ahlaki güven ve kişisel güven. Stratejik güven iyimser bir dünya görüşüne ve kişinin onu kontrol etme yeteneğine işaret eder. Stratejik güven, insanların nasıl davranacağına ilişkin beklentileri yansıtmaktadır. Stratejik güven, yalnızca tanıdığınız insanlar arasında işbirliğine yol açabilir. Bu nedenle yalnızca az sayıda insan arasındaki güven sorunlarını çözebilir. Ahlaki güven ise belirli bir bağa sahip belirli kişiler arasındaki güven ilişkisini ifade etmektedir. Ahlaki güven, insanların nasıl davranması gerektiğine dair bir ifadedir. İnsanlar birbirine güvenmeli. Ahlaki güvenin temelinde başkalarının size yaptıklarını sizden de başkalarına yapmanızı talep etmemesidir. Ahlaki güven, hayatın erken dönemlerinde, çoğunlukla ebeveynlerden ve eğitim kurumlarından da öğrenilmektedir.

Güven ilişkisinde iki taraf bulunur, bunlardan biri müteveli dediğimiz güvenilen kişiyi temsil ederken, ikincisi güveni veren yani güvenen tarafı temsil eder. Güven kendini bu iki tarafın davranışları doğrultusunda ortaya koyar. Güven ilişkisinin kurulmasında güvenen ve güvenilen tarafların birbirine olan davranışları sürecin belirlenmesinde en etkili unsurdur. Ayrıca bu davranışlar etkileşim içinde ve bağlı olup birbirini etkilemektedir (Tanny ve Al-Hossienie, 2019: 5).

### **3. GÜVEN, GÜVEN OLUŞTURMA VE TEMEL ÖZELLİKLERİ**

Güven, soyut bir niteliğe sahiptir bundan ötürü kişinin hisleri ile belirlenmektedir. Güvenin oluşturulması birçok olgu ve olaya bağlıdır yani güvenin oluşturulmasında davranış, tutum ve sosyal ilişkiler etkilidir (Asunakutlu, 2002: 2). Güvenme davranışı beraberinde ne getireceği ve nelere yol açacağı bilinmediğinden dolayı belirsizliği ve kişinin kendini riske atmasından ve zarar görme ihtimalinden dolayı korunmasızlık içermektedir. Güven davranışı olumlu sonuçlanarak amaçlarını gerçekleştirmesi durumunda büyük kazanç sağlamasından ötürü cezp edicidir (Özbek, 2006: 7). Ancak güvende karşı tarafın davranışları belirsizdir. Kişi karşı taraftan zarar görmeyeceğine inanırsa güvenme eyleminde bulunur (Börü ve Güneşer, 2006: 46). Ancak bunun bir garantisi bulunmamaktadır bu nedenle güvenme eylemi belirsizdir. Zira bir bireyi aldatmaya veya daha kötüsüne karşı savunmasız hale getirmeye hazırdır. Belirsizliğin üstesinden gelmeye çalışmak ihanet riskini ortaya çıkarır (Barbalet, 2009: 1). Paliszkievicz (2011:318) yapmış olduğu literatür taramasından sonra güven kavramının bazı özelliklerini şöyle tespit etmiştir:

- Güven kişilerarasıdır; bireyler arasında ve iletişimle bağlantılıdır.
- Genelden ziyade durumsal; güven belirli bir kişiye verilir, geneli kapsamamaktadır.
- Gönüllük esasına dayanır; güven, seçimden kaynaklanmalıdır ve zorunlu olamaz, yaşanan tecrübelerle dayanır.
- Bağlılık üzerinedir; taraflar birbirini kontrol etmeden birbirine bağlıdır.
- Bilinçli gerçekleşir; her bir taraf diğer tarafın güveninin farkındadır.
- İlgilidir; taraflardan birinin güveni ihlal etmesinin sonuçlarının diğeri tarafından önemsiz olarak kabul edilemeyeceğini ifade eder.
- Dinamik ve zamansaldır; güven zamanla oluşur, gelişir, büyür, azalır ve yok olur.
- Eylem odaklıdır; ilişkinin amacında gizlidir.
- Doğrusal bir süreç değildir; eğer ilişkiye zarar verilirse, güvenin azalması muhtemeldir. Güven bir süreç içinde gelişebilir ama aynı zamanda yok olabilir.

İnsanlarda güvenin oluşmasını sağlayan en etkili araçlardan biri iletişimdir. Kuvvetli bir iletişim güven ve ikna kabiliyeti için gereklidir (Alban ve Çalışır, 2021: 758). Fikirlerin paylaşılması ve değiş tokuş edilmesi için iletişim önemlidir. İletişim araştırmacıları güvenilirlik algılarını etkileyen (doğru bilgi,

kararlar için açıklamalar ve açıklık olmak üzere) üç önemli iletişim faktörü olduğundan bahsetmektedir (Whitener, vd., 1998: 517). İletişim ve güven birbirleri ile etkileşim içerisindedir. Karşılıklı olarak güvenin iletişimi arttırmasının yanında iletişimin de güven ortamını oluşturmasına katkısı vardır. Ancak iletişimin doğru bir şekilde sağlanması gerekir (Yıldız ve Bürüngüz, 2013: 63). Doğru bir iletişim, bilgi ve duyguların doğru aktarılmasıyla gerçekleşir. Güvenin hissedilmediği kişi ve ortamlara karşı birey gerçek bilgi ve duygularını saklama eğilimi göstermektedir. İyi bir iletişim, güven sağlamanın önemli ve etkili yollarından biridir.

Güven oluşturmada dikkat edilmesi gereken bir diğer husus güvenin daimi olmadığıdır. Güven bir başlangıca sahiptir, ortaya çıkması için belirli bir zamanın geçmesi gerekir. Ayrıca bir canlı gibi büyüme ve gelişme özelliğine sahiptir. Bu kurulan güvenin zamanla arttırılabileceği anlamına gelir. Azalacağını ve sonuçta tamamen bitebileceğini de ifade eder. Güven oluşumunda etkili yollardan birinin beklentilere cevap verebilme gösterilebilir. Güven, bir anlamda beklentilerden meydana gelen bir olgudur, güven üretiminin bir yöntemi de beklentilere cevap vermektir. Beklentilerin kişiler arası farklılık gösteren niteliğe sahip olduğunu belirtmek gerekir. Kimileri maddi kazançlar için güvenme eyleminde bulunurken kimileri de duygusal olarak kendilerini gerçekleştirmek yani manevi beklentiler içinde olabilir.

#### 4. İLİŞKİLERDE VE KURUMLARDA GÜVENİN ÖNEMİ

Birçok araştırmacı, kurumsal başarıya ulaşmak için güvenin önemini vurgulamaktadır. Belirsizliği ve karmaşıklığı azaltan güven, gerekli risklerin alınmasına yardımcı olur, değiştirme yeteneğini geliştirdiği gibi radikal değişiklikleri de destekler. Öğrenmeye, yaratıcılığa ve yeniliğe yardımcı olur. Ayrıca bilgi paylaşımını teşvik ettiği, ilişkileri zenginleştirdiği, açıklığı ve karşılıklı kabulü artırdığı ve çatışma çözümünü sağlaması ve bütünleştirici problem çözme geliştirdiği için işbirliğini teşvik eder ve sürdürür. Ayrıntılı sözleşme ve izleme cihazlarına olan ihtiyacı azaltmasından ötürü yönetim konularında önemli kabul edilmektedir (Six, 2004: 1-3). Güvenin önemi üzerine Simmel (1978: 177-8) *insanların birbirine olan genel güveni olmadan, toplumun kendisi parçalanır, çünkü çok az ilişki tamamen başka bir kişi hakkında kesin olarak bilinenlere dayanır ve güven rasyonel kanıt ya da kişisel gözlem kadar ya da ondan daha güçlü olmasaydı, çok az ilişki ayakta kalırdı.*

İçsel anlamda bakıldığında ise güveninin önemi hedonik ve özsaygıya dayandırılmaktadır. Pek çok insan, bireysel, hedonik nedenlerle şüphe ve fırsatçılığa dayalı ilişkiler yerine güvene dayalı ilişkilere sahip olmayı tercih eder. Çoğu insan için, düşmanlıkla uğraşmak zorunda kalmaktansa, dostane ilişkilere sahip olmak daha hoş ve zevklidir. Düzgün veya etik davranışın içselleştirilmiş normlarına veya değerlerine bağlı kalmaya dayanan içsel bir öz saygı güdüsü vardır. Başkaları tarafından tanınma, değer görme ve saygı görme isteğinde de daha sosyal yönelimli bir güdü vardır (Nooteboom, 2001: 3-4).

Son araştırmalar, iş ortamlarında bireysel refah için güvenin önemini vurgulamaktadır. Güven, iş arkadaşları, yöneticiler ve çalışanlar ile çalışanlar ve yöneticiler arasındaki etkili iletişim ve ekip çalışmasının kilit unsurudur. Güven, riski ve işletme maliyetlerini azaltır. Güven, çalışan bağlılığını ve üretkenliği artırır (Krot ve Lewicka, 2012: 224). Bu anlamda güven olgusunun önemine ilişkin bir takım değerlendirmelerde bulunmak mümkündür:

- Güven, ilişkilerin korunmasını sağlar.
- Risk almayı kabul edilebilir hale getirir.
- Hedeflere yönetici ya da çalışan gözüyle bakılmasını sağlar.
- Paylaşımı arttırır.
- Özel hayatta ve kurum içinde mücadeleyi arttırır.
- Karar vermedeki en önemli bir etkidir. Karar alımını kolaylaştırır.

## 5. GÜVEN ÇEŞİTLERİ

Güven kavramının birçok çeşidinden söz etmek mümkündür. Nitekim bu çeşitlilik güvenin var olduğu ortamdaki durumuna, yoğunluğuna ve yönelişine göre artış göstermektedir. Genel olarak literatürde var olan güven çeşitleri sosyal güven (social trust), kısmi veya sınırlandırılmış güven (particularized trust) ve siyasal güven (political trust) şeklinde sıralanmaktadır (Can, 2019: 50).

### 5.1. Sosyal Güven

Sosyal güvenin ne olduğuna ilişkin teoride iki düşünce mevcuttur. İlk düşünce teorisine göre sosyal güven, bireysel bir özelliktir. Temel bir kişilik özelliği olarak bireysel özelliklerle ya da sınıf, eğitim, gelir, yaş ve cinsiyet gibi bireysel, sosyal ve demografik özelliklerle ilişkilidir. İkinci görüşte ise sosyal güvenin bireylerin değil, sosyal sistemlerin bir özelliği olduğu yönünde bir değerlendirme mevcuttur. Bireysel teoriler, 1950'lerde ve 1960'larda ABD'de iyi gelişmiş bir sosyo-psikolojik düşünce okuluna dayanmaktadır. Onlara göre sosyal güven, bireylerin temel bir kişilik özelliğidir. Erken çocuklukta öğrenilir ve sonraki yaşamda kalıcı olma eğilimindedir, ancak daha sonra yaşanan deneyimler sonucunda özellikle de travmatik deneyimler sonrası yavaşça değişebilmektedir. Sosyal psikologlara göre, sosyal güven iyimserliği içeren, işbirliğine olan inanç ve bireylerin farklılıklarını çözebileceğine ve birlikte tatmin edici bir sosyal yaşam sürdürebileceğine olan güveni kapsayan geniş bir kişilik özellikleri sendromunun parçasıdır (Delhey ve Newton, 2003: 4).

Birçok güven teorisyeni sosyal güveni farklı şekillerde kavramsallaştırmıştır. Bunlardan biri olan Eric Uslaner, ahlaki bir ifade olarak tanımladığı sosyal güveni, genel güven şeklinde karşılamıştır. Uslaner için sosyal güven kişinin diğer insanlara karşı hissettiği iyi niyetlilik ve temiz kalplilik gibi hissiyatların ya da inançların bir parçasıdır. (Can, 2019: 51). Uslaner (2019: 133) genel güveni, başkalarının ahlaki topluluğuna ait bir parçaya dayanan değer olarak tanımlamakta ve iyi düzenlenmiş bir toplumun temeli olduğunu belirtmektedir. Güvene yönelik ikinci büyük yaklaşım ise onu bireylere değil topluma ait olan bir özellik olarak inceleyen toplumsal teorilerdir. Toplumsal teoriye göre güven, bireylerin temel bir kişilik özelliği değildir. Ancak bireyler, güvene dayalı tutum ve davranışların gelişimini teşvik eden bir güven kültürüne veya sosyal ve politik kurumlara katılır, katkıda bulunur veya bundan yararlanmaktadır (Akt. Delhey ve Newton, 2003: 6).

Toplumların varlıklarını sürdürmeleri ve huzur içinde yaşamaları için birbirlerini desteklemeleri ve güvenmeleri gereklidir. İçinde yaşanan topluma güven duyulması bireyler için bir ihtiyaçtır. Nitekim bireylerin güvenmediği ve şüphe duyduğu bir toplumda yaşaması kişiyi gereğinden fazla savunmasız ve isteksiz kılar. Toplumlarda güvenin düşük olması yaşamın her alanına etki eder. Güven düzeyi düşük olan toplum bireyleri, devlet kurum ve politikaları dâhil, yapacağı herhangi bir sözleşme veya önemsiz bir alışveriş eylemi için daha fazla teminat talep etme durumu sergileyebileceği gibi tüm bunlara karşı daha ilgisiz davranışlarda bulunma ihtimali de mevcuttur. Tüm bu nedenlerden ötürü bireylerin genel olarak topluma güvenme duyma eğiliminde olduğu görülmektedir. Ülkelerde güven duyma algıları dönem içinde devletin yürüttüğü politikalar veya toplumun süreç içinde sergilemiş olduğu davranış veya yaşayış biçimine bağlı olarak değişebilir ancak bireyler çoğunlukla toplumda bireylerin adalet ve yardımseverlik unsurlarına bağlı olduğu düşüncesindedir. Ayrıca bir toplum içinde yer alan bireylere duyulan güven derecesi mevki, eğitim, ekonomi ve aile yapısı gibi kriterlerden etkilenir.

### 5.2. Kısmi veya Özelleştirilmiş Güven

Genel güven, birçok kişiye duyulan güveni kapsarken kısmi güven yalnızca belirli kişilere duyulan güveni ifade eder. Kısmi güvende kendine benzeyen insanlara güvenme olasılığı yüksektir (Uslaner, 2002: 7).

Birine güvenmek, risk almak veya gelecekteki davranışları için kumar oynamak anlamına gelir. Doğal olarak, en aşına olunan insanlara güvenerek risk en aza indirilir. Yakın akrabalara yakından tanınmalarından ötürü onlara güven duyulmasından korkulmaz. Bir başka anlamda, başkalarına göre daha fazla güven duyulur. Kişilerde akrabalarla sahip olunan ilişkiden ötürü güvenin kötüye kullanılmayacağını gösteren referans noktaları bulunur. Elbette aldatma yakın ailelerde ortaya çıkabilir

ancak akrabaların yakın olmasından dolayı için tekrar karşılaşma olanağı daha muhtemeldir. Bu da aldatma durumunda hesap verebilirliği sağlar. Böyle bir ortamda güven, yalnızca çok az risk almak ve bu riski azaltmak veya kötü bir kararı kurtarmak için birden fazla güvenceye sahip olmak anlamına gelir. Bu durumda güven aşinalığa çok daha yakındır (Boesten, 2007: 16). Fitzgerald ve Wickwire, insanların hangi yabancılara güvenip güvenmemeleri gerektiğini belirlemenin bir aracı olarak anlamlı grup kimliğini sosyal gruplar üzerinde yaptıkları araştırmalar sonucunda insanların dış gruplardan gelen yabancılara kıyasla, kendi iç gruplarındaki yabancılara güvenme ve onlarla işbirliği yapma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır (Fitzgerald ve Wickwire, 2012: 176). Can (2019: 53), Türkiye’de hemşerilik olgusunun kısmi güvene gösterilecek iyi bir örnek olduğunu belirtir. Hemşerilik olgusu, yoğun göçlerin yaşandığı kentlere göç eden kişilerin daha önce bulunmadığı bir mekânda yaşadığı karmaşa ve gelecek kaygısını ortadan kaldıran ve umut aşıl原因an bir etkiye sahiptir.

Kısmi güvenin kişinin karşı tarafa ilişkin fikir sahibi olmasının sonucu olarak geliştiğini söylemek mümkündür. Bu anlamda ortak deneyim, ihtiyaç ve istekler kişilerin kısmi güven duygusunun ortaya çıkmasını sağlayan bir etkiye sahiptir.

### 5.3. Siyasal Güven

Güven, toplum içerisinde yaşayan bireylerin birbirleriyle ve kurumlarla olan ilişkilerinde oldukça önemlidir. Pek çok alanda araştırılma ve çalışıma imkânı bulan güven doğal olarak siyaset alanında önemli bir yer edinmiştir. Demokrasinin gelişmesiyle vatandaş tercihlerinin yönetimi belirlediği sistemler siyasette güven unsurunun önemini ortaya çıkarmıştır. Siyasette güven ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda 1960’lı yıllarda siyasal güven kavramının geliştiği görülmektedir. Siyasal güven siyaset kurumunun neredeyse her aktörünü içine alan ve etkileyen bir yapıdadır. Siyasal güven, hükümet, kurum, siyasi parti, lider, seçim ve karar verici en temel unsur olarak nitelendirilmesi mümkün olan seçmenleri içine alan ve etkilen geniş bir kavramdır (Şener, 2020: 2). Siyasal güven destek, siyasi bağlılık ve meşruiyet gibi vatandaşların siyasi sistemlerine yönelik yönelimlerini tanımlamak için kullanılan diğer olumlu terimlerle yakından ilişkilidir (Vilhelmsdóttir ve Kristinsson, 2018: 213). Siyasal güven, siyaset kurumlarının neredeyse her aktörünü kapsayan ve etkileyen siyasi sistem başta olmak üzere hükümet, kurumlar, siyasi partiler, liderler, seçimler ve seçmenleri içine alan geniş bir yapıdadır. Hükümetlerin devamlılığını sürdürmede yönetenlerin kamuoyunu ikna etmeleri ve kendilerine güvenilmesini sağlamaları gerekmektedir (Şener, 2020: 2).

Siyasi güven, vatandaşların parlamentolar, cumhurbaşkanları, mahkemeler, siyasi partiler ve polis güçleri dâhil olmak üzere siyasi kurumlara duydukları güveni ifade eder. Ancak siyasi güveni açık ve net bir şekilde tanımlamak hiç de basit bir görev değildir. Bunun bir nedeni, güvenin siyaset bilimciler için ne anlama geldiği ile siyaset psikologları için ne anlama geldiği arasında tutarsızlıklar olmasıdır. Siyaset bilimciler tipik olarak güven (trust) ve kendinden emin olmayı (confidence) eş anlamlı olarak ele alırlar ve siyasi güveni vatandaşların siyasi kurumlara olan güveni olarak tanımlarlar. Dolayısıyla siyaset bilimciler için siyasi güvenin varlığı, vatandaşların, yetkililer çok az denetime veya incelemeye maruz kalsalar bile kendi çıkarlarının gözetileceğini hissetmeleri anlamına gelir. Buna karşılık, politik psikologlar güven (trust) ve emin olma (confidence) farklı kavramlar olarak görme eğilimindedir. Onlar için siyasi güven (political trust), duygusal bir tutumdur, bireylerin, bilginin kıt olduğu ortamlarda, yani siyasi kurumların kendi çıkarlarıyla tutarlı hareket edip etmeyeceğini bilmelerinin imkânsız olduğu ortamlarda benimsediği nispeten kalıcı bir duygu ve duygu dizisidir. Buna karşılık emin olma (confidence) ise bilgi açısından zengin ortamlarda bir siyasi kurumun kendi çıkarları doğrultusunda hareket edeceğini bildiğinde ortaya çıkar (Dodsworth ve Cheeseman, 2020: 5).

Siyasal güven, siyasal otorite ve kurumların, kamuoyunun sahip olduğu normatif beklentilere uygun olarak performans gösterip göstermediğine ilişkin değerlendirmeleri yansıtır. Devletin nasıl işlemesi gerektiğine dair vatandaş beklentileri, diğer kriterlerin yanı sıra, onun adil, hakkaniyetli, dürüst, verimli ve toplumun ihtiyaçlarına duyarlı olmasını içerir (Miller ve Listhaug 1990, akt. Schnaudt, Hahn ve Heppner, 2021: 3).

Kişide siyasal güveninin oluşum serüveni; bireyin siyasi lider, hükümet, siyasi kurumlar ve üretilen politikalar hakkında bilgi sahibi olması; bu faktörlerin bireyin iç dünyasına karşılık duygu üretmesi ve

bilgiyle beraber duygunun da eklenmesiyle yargı veya düşünceye dönüşmesiyle gerçekleşmektedir (Can, 2015: 70).

## 6. GÜVEN KAVRAMINA AİT TEMEL BOYUTLAR

Güven çok yönlü bir yapı olarak kabul edilir bu nedenle karmaşıklığı göz önüne alındığında birçok durumda güveni çok boyutlu bir yapı olarak işlevselleştirmek ve farklı boyutların ne ölçüde var olduğunu ve bunların birbirleriyle ilişkilerinin doğasını ve derecesini ampirik olarak değerlendirmek uygun görünmektedir. Güvenle ilgili boyutlar çeşitli olmakla birlikte genellenebilirlikleri sağlanamamıştır. İncelenen ölçütlerin büyük çoğunluğu ampirik olarak güveni tek boyutlu olarak ele alıyor. Öte yandan çok boyutlu olarak ele alındığında tek boyutlu bir yapıda hangi boyutu temsil ettiği belirsizdir. Ayrıca çok boyutlu çalışmaların çoğunluğu dört boyutu aşmamaktadır (McEvily ve Tortoriello, 2011: 29-34). Ancak Ganesan ve Hess güveni iki boyut olarak ele almışlardır. Bu boyutlardan biri hedefleri ve verilen sözleri yerine getirme anlamını taşıyan ‘güvenirlilik’ (credibility), ile benmerkezci bakış açısına karşı duran çıkarlardan ziyade fedakârlığı içine alan ‘yardımseverlik’ (benevolence) boyutudur. Güvenin boyutları üzerine yaptıkları araştırmalar sonucu Morgan ve Hunt ise bütünlük ve güvenirlilik olmak üzere iki boyut önermişlerdir. Zaheer ve ark. ise güvenin güvenirlilik, dürüstlük ve öngörülebilirlik boyutlarına dikkat çekmişlerdir (Akt. Chen ve Dhillon, 2003: 305). Buna karşılık genel kabul görülen güven boyutları şu halde özetlemek mümkündür:

Yardımseverlik/İyilik; Yardımseverlik, bireysel ve örgütsel değerlerden kaynaklanan ve güvene dayalı bir ilişkinin kurulması için gerekli görülen bir özelliği temsil eder. Kar amacıyla kurulan kuruluşlarda ve gerçek rekabetçi pazarlarda yardımseverliğin nadir olabileceğini iddia etmek mümkündür (Schmidt ve Schreiber, 2018: 76).

Dürüstlük; Güven, dürüstlikle yakından ilişkilidir. Dürüstlük, işyerinde güçlü ahlaki ve etik ilkeler sergileyen bir kişinin doğruluğunun kanıtıdır. Dürüst davranan insanlar güvenilir olarak görülürler ve başkalarını kendilerine çekerler. Dürüst insanlar ahlaklıdır ve kimse görmese bile saygın ve doğru şekillerde performans göstereceklerine inanılır. Uzlaşmacı, şefkatli, berrak, açık sözlü ve etik özelliklerini taşırlar (Shahid ve Azhar, 2013: 66).

Yeterlilik/Yetkinlik; Yetkin olma durumunu ifade etmektedir. Yeterli bilgi, yargı, beceri veya güce sahip olma niteliğini taşımaktadır. Standard (2001) yeterliliği kişinin başarısı için gerekli olan bilgi, kişisel tutum, beceri ve ilgili deneyimler grubu olarak niteler. Rankin ise insanların örgüt içinde göstermeleri beklenen davranış ve beceriler bütünü olduğunu belirtir (Kumar, www.linkedin.com, 2020).

Yetenek, bir güven kararı verilmeden önce dikkate alınan güvenilen kişinin (mütevelli)beceri ve yeterliliklerini ifade eder. Genel olarak güvenen, eylemleri için mütevellinin becerilerine az ya da çok bağımlı olabilir. Bu karşılıklı bağımlılık, güvenin koşullarını yaratır. Bu beceriler ve yetenekler, alana veya duruma özel olabilir, çünkü bireyler tıbbi bir sorun için bir doktora güvenir veya hukuki danışmanlığı bir avukattan ister (Bellucci ve Dreher, 2021: 188-189). Karşınızdaki size verilen görevi yerine getirebileceğinize dair bilgiye ve donanımına sahip olduğunuzdan emin olmak ister. Bireylere duyulan güven yetkinlikleri ve yeterlilikleri çerçevesindedir.

Açıklık; Açık olmak ihtiyaçlar, duygular ve endişeler hakkında özgürce konuşma yeteneğidir. Bu aynı zamanda yeni fikirlere ve geri bildirimlere açık olmakla da ilgilidir. Bilginin, duyguların ve endişelerin paylaşılması güveni meydana getirir. Herhangi bir girişim, faaliyet veya projenin hayata geçirilmesinin önemli etkenlerinden biridir. Açıklık eksikliği güvensizlik yaratabilir, gizli konulara yol açabilir ayrıca ekibe, davranışlara, işe ve üretkenliğe zarar verebilir (satisfactionatwork.com, 2022).

Sadakat/Bağlılık; Sadakat olumsuzluk ve risklere karşı ilişkilere bağlı kalmayı ve çıkarları korumaya devam etme anlamlarına gelir. Sadakat bir takım tecrübe ve öngörülenlerin güvene yansımalarıdır. Sadakat ve bağlılık zamanla gelişerek olgunlaşır. İlişki ve kurumlarda sadakati kazanma güveni arttırdığı gibi güvenilenin ve güven verenin ilişkisini uzatma özelliğine sahiptir.

Tutarlılık; Tutarlı olmak güvenilir bir çalışma ilişkisine götürür. Tutarlılığın ortaya çıktığı organizasyonlarda çalışanlar, işlerin sürekli değiştiği yerlere göre daha organize hissederler. İşleri tutarlı hale getirerek, çalışanların zamanlarının çoğunu asıl iş görevlerini tamamlamaya ayırmalarına izin verilebilir, bu durum üretkenlikte bir artışa yol açar ve böylece çalışanların işleriyle ilgili görevleri ve onlardan bekleneni anlamalarını kolaylaştırır (Shahid ve Azhar, 2013: 71).

İletişim; Etkili bir iletişim algısı kurumda güven ortamı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İletişim kanallarının bozulması halinde, yanlış anlamalar ve yanlış beyanlar çoğalır. Sonuçta güvensizlik ortamı meydana gelir. Yöneticilerin dinleme, net bir şekilde iletişim kurma ve liderlik etme yeteneği, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde en güçlü etkiye sahiptir. Olumlu güven ilişkilerini geliştirmek ve inşa etmek için üst düzey yöneticiler, çalışanlarıyla mümkün olduğunca dürüst ve doğrudan iletişim kurmalıdır (Cummings, www.td.org, 2013 ).

Adalet; Adalet, bir iş yerindeki en güçlü dinamiklerden biridir. Çalışanlar arasında uyum, iyi niyet ve eşitlik duygusunu teşvik eder. Adaleti uygulayan bir lider, ekip üyelerinin güçlü yanlarını ve yeteneklerini öğrenir ve onları işe dâhil etmek için çalışır. Mümkün olduğu kadar bakış açısı kazanmaya çalışırlar. Adil olmak herkese aynı iş fonksiyonları, terfi veya ücret artışı verilmesi anlamına gelmez. Sadece herkesin bu imkânlarla eşit bir şekilde fırsat alacağını teyit eder (legacycultures.com, 2016 ).

## 7. GÜVENSİZLİK

Güvensizlik tanım olarak güvenmeme, birini incitmek; refah ve huzuruna dikkat etmemek, ona bilerek ve kasıtlı olarak zarar vermek, düşmanlık beslemek anlamlarına gelmektedir (Halis, 2018: 57). Sosyal bilimlerdeki güven literatürünün kısa bir incelemesi, güvensizliğe artan bir ilgiyi ortaya koymaktadır. Bir zamanlar düzenli olarak kendi başına bir yapı olmaktan ziyade güven ihlalinin bir yan etkisi olarak kabul edilirken sonrasında daha fazla önem kazanmıştır. Çoğu güvensizlik anlayışı, Luhmann'ın, güvenmemeyi seçenlerin karmaşıklığı azaltmak için başka bir olumsuz strateji benimsemesi gerektiği ve Golembiewski ve McConkie'nin kendi kendini yükselten güven döngüsünün, varsayılan sonucunun tersi şekilde uygulandığı yönündeki önerisinden ipucu almaktadır. Başka bir deyişle, güvensizlik, bilgi eksikliğine verilen insani bir tepkidir. Bu nedenle, güvensizlik genellikle güvenin olumsuz ayna görüntüsü, güvenen taraf için risk oluşturan bir durumda diğerlerinin davranışlarına ilişkin kendinden emin bir olumsuz beklenti olarak düşünülür (Marsh ve Dibben, 2005: 18-19). Can (2015: 51) güvensizliği güvenin eksilmesi ve zayıflamasına bağlamaktadır. Ancak güven karşıtının güvensizlik olmadığını, güven karşıtının güvenin duyulmadığı zamanlarda hissedilen kaygı ve korku olduğunu belirtmektedir.

Lewicki, McAllister ve Bies (1998:439) yaptıkları analiz sonucu güvensizliği, güvenin tersi olarak görürler ve hem güven hem de güvensizlik, güvenen-güvenmeyen ve güvenilir-güvenilmez davranışı teşvik eden inançlara, niyetlere ve güdülere çok az dikkat edilerek davranışsal terimlerle anlaşılır. Bu analizde güven, bir başkasının davranışına ilişkin olumlu beklentiler (olumlu beklentilerle, iyi niyete olan inancı ve bir başkasının davranışı temelinde hareket etme istekliliği kast edilmektedir) olarak, güvensizlik ise bir başkasının davranışına ilişkin olumsuz beklentiler (bir korkuyu, kötü niyetler ve başkasının davranışının etkilerinden kendini koruma arzusu kastedilir) olarak tanımlanır. Burada belirtilen 'bir başkasının davranışı terimi' başkasının sözlerini, eylemlerini ve kararlarını (ne söylediği ve yaptığı ve nasıl kararlar aldığı) ele alan çok özel, ancak kapsayıcı bir anlamda kullanılmaktadır.

Davranış ve düşüncelerde geleceği de etkileyecek yönde değişime sebebiyet veren güvensizlik, çoğu zaman güven duygusunun karşıtı olarak ele alınmaktadır. Ancak güvensizlik, güvenmeme durumunu ifade etmekle birlikte sadece güven kavramının bir karşıtı olarak kullanılması belirli bir kalıba sığdırılmasına yol açar. Güvensizlik kendi anlamı olan ve güveni tamamlama niteliğine sahip bir kavramdır. Ayrıca kişi algı ve düşüncelerinde meydana gelme biçim ve yolları da güvenme ile benzerlik göstermektedir. Güvensizliğe deneyimler sonucu, karşı tarafın davranış ve sözleri veya üçüncü kişilerden alınan bilgiler doğrultusunda ulaşılabilir.

## 8. KURUMLARIN BİLGİ YÖNETİMİ VE PAYLAŞIMINDA GÜVENİN ÖNEMİ

Öncelikle, bilginin ne olduğunu ve insan yaşamındaki rolünü anlamak önemlidir. Bilginin ne olduğunu belirledikten sonra bilgi paylaşımı sürecinden bahsedilmesinde fayda vardır. Bu yöndeki araştırmalar örtülü ve açık bilgi olmak üzere ikiye ayrılır. Araştırmacılar örtülü ve açık bilgi hakkında geniş bir anlayış sağlar. Bu tür bilgilerin bilgi paylaşımı ve bilgi transferi üzerinde nasıl etki edebileceğini gösterirler. Çalışanlarının kişisel deneyimlerini, becerilerini ve bakış açılarını gerektirdiğinden açık bilginin aktarılması ve paylaşılması, örtük bilgiden daha kolaydır. Zira çalışanlar açık bilgiyi farklı veri tabanlarında, belgelerde, organizasyon kurallarında, kanunlarda temsil edebilir (Andreasian and Andreasian 2013: 16). Wang (1999) örtük bilginin açık bilgiye dönüşmesini bilgi paylaşımı olarak ifade eder ve bunun tersinin de mümkün olduğunu belirtir. Bilgi, kişi ve firma arasında gidip geri gelmektedir. Wang, organizasyon bilgisinin esas olarak firmadaki her kişi için olduğuna inanıyor. Çalışanlar günlük faaliyetleri ve etkileşimleri ile açık ve örtük bilgileri paylaşırken, özgün olan bilgiler de yayılacaktır. Bilginin paylaşılması ve edinilmesi, bireylerin bilgiyi sadece sosyalleşerek elde ettiği ve bilgiyi bir araya getirerek geliştirdiği bir sarmaldır (Akt. Khesal vd. 2013: 496).

Bir kurumda bilgi paylaşımı önemlidir. Nitekim bilgi paylaşımının çeşitli yararları vardır; öncelikle bilgi paylaşımı ekip üyelerinin uyum içinde kalmasını sağlar. Bilgi paylaşımı, ekipler arasında net ve etkili iletişimi teşvik eder ve durum daha iyi bir ekip çalışmasına yol açar. Kurumda neler olduğuna dair daha derin bağlamlar sunar. Bilgilerini başkalarıyla paylaşan çalışanlar, o organizasyonda işlerin nasıl yürüdüğünü zaten bildikleri için çok fazla eğitime ihtiyaç duymazlar, böylece eğitim alanında maliyetlerin düşmesi sağlanır. Yeni inovasyon ve fikirleri teşvik eder. Kurumlarda daha iyi bir iş performansı sergilenmesine katkı sağlar. İnsanlar iş yerinde ne kadar çok yeni şey ve fikir öğrenirse, daha iyi performans göstermek için o kadar çok mühimmat gerekir. Onlara daha iyi fikirlere sahip oldukları için iyi bir iş yapmak için gerekli motivasyonu verir ve akranları arasında parlamalarını sağlar (Shibli, <https://friday.app/p/>, 2022). Temel düzeyde güven, bilgiyi izleme veya doğrulama yeteneğinin yerine alır. Güvenin, bilgi paylaşımında hem öncül hem de bilgi paylaşımının bir sonucu olarak çeşitli rolleri vardır. Bir ilişki bağlamında, ilişkiyi güçlendirmek için çalışır ve ilişkiye güvenmek için daha fazla neden sağlar (McNeish ve Mann, 2010: 21).

Bilgi yönetimi, farklı bakış açılarına göre değerlendirilebilir. Farklı bilgi bakış açıları, farklı bilgi yönetimleri ortaya çıkarır. Bilgi, herhangi bir bilgiye erişim olarak görülüyor ise bilgi yönetimi daha çok bilgiyi depolamaya ve yönetmeye dikkat etmelidir. Bilgi bir süreç olarak görülüyorsa, bilgi yönetimi bilgiyi oluşturmaya, paylaşmaya ve kullanmaya odaklanmalıdır. Bilgi yönetimi ihtiyaçları, mevcut bilgiyi kullanarak ve belirleyerek ve böylece yeni bir bilgi yaratarak organizasyon ihtiyaçlarını karşılar. Çalışan, iş arkadaşlarına güvenmiyorsa, bir kuruluş, çalışanların deneyimlerini ve bakış açılarını daha fazla anlatabilecekleri, ortak hedeflere ulaşabilecekleri ve böylece birbirleri arasında daha güçlü ilişkiler kurabilecekleri bir grup toplantısı sağlamalıdır. Böylece bilgi paylaşımı ve bilgi aktarımındaki engelleri tespit etmemize ve bunların nasıl aşılacağına dair çözümler önermemize olanak sağlayacaktır (Andreasian and Andreasian 2013: 23).

İyi bir güven yönetimi bireylerin ve grupların bilgiyi paylaşma biçimlerini değiştiren kültürel engelleri yıkmaya yardımcı olan bir güven yaratır (Khesal, Samadi ve Musram, 2013: 498).

Çalışanlar arasında bilgi paylaşımının artırılması kurumlarda ilerleme için gereklidir. Doğru bir bilgi paylaşımı tecrübenin aktarılmasını sağlayarak kurum eğitim maliyetlerini düşürdüğü gibi işin hızlanmasına da katkı sağlar. Ancak çalışanlar bilgilerini paylaşmakta ve aktarmakta çekince duymaktadırlar. Bunun nedeni çalışanın kendisi veya kurumla alakalı olabilir. Bilgi paylaşımı kurum için olduğu kadar çalışan içinde fayda sağlamalıdır, bunun için karşılıklı güven sağlanmalıdır. Güven, hem çalışanlar arasında hem de kurum ve çalışanlar arasında olması gerekir. Bu anlamda güven yönetimini; örgütsel güven, devlet veya kamu yönetimi boyutu ile güven ve bir lider olarak kurumsal yönetimde güven olarak farklı başlıkla altında incelemek gereklidir.

## 9. DEVLETE DUYULAN GÜVENİN POLİTİKALARA ETKİSİ

Güven, sadece kişiler arası gerçekleşmemektedir. Aynı zamanda kişiler arasında olduğu gibi soyut kavramlara da güven duyabilmektedir. Soyut kavramlar için literatürde gösterilebilecek 'sistem' kavramını en iyi örnek olarak belirtmek mümkündür. Nitekim sisteme duyulan güven bireyin devlete, kurumlara ve kanunlara olan güvenini ifade etmektedir (Lewis ve Weigert, 1985: 973, akt. Atılğan ve Tüğen, 2019:751).

Vatandaşların bir birey ile bir devlete duyduğu güven aynı değildir. Devlete duyulan güven farklı olmasının yanı sıra yorumlanması güçtür. Bunun nedenlerinden biri devlet yapılanmasıdır. Devlet, birçok kurum ve o kurumlarda çalışan binlerce personeli içine almaktadır. Bu anlamda, kurumların performans değerlendirmeleri önemlidir (Doğan, 2015: 40). Beklenen ve karşılanan ihtiyaçların oranı olan performans devlete duyulan güveni etkileyen faktörlerden biridir (Taşpınar, Bayrakçı ve Şahin, 2013: 114). Devlet, kamu kurumlarının performansının değerlendirilmesi, bürokratların işlerini uygun bir şekilde yerine getirip getirmedikleri gibi kapsamlı işlevler ile uğraşmak zorunda olan büyük ölçekli bir organizasyondur. Devlet, çok çeşitli anayasal ve diğer kamu kurumlarından oluştuğu için, siyasi oluşumlar, devletin demokratik ilkelerini inandırıcı bir konuma yükseltmek için kamu hizmeti kurumlarıyla uyumlu çalışmalıdır. Rejimin eylemlerinin doğal sonucu, halkın politikaları hakkında temeldeki hissi ve halkın normatif beklentileri ile bunların yerine getirilmesi arasındaki uyum, devlete olan güveni himayesine sunar ve meşruiyeti için zorunlu bir koşul olarak algılar (Miller ve Listhaug, 1990, akt. Tanny ve Al-Hossienie).

Demokratik ve vatandaş odaklı yönetim anlayışının giderek benimsenmesi, devlet ve onun otoritesine sahip kamu kurumlarının vatandaşın görüşlerini dikkate almayı gerektirmiştir. Bu açıdan vatandaşın devlete ve kurumlarına duyduğu güven önemlidir. Güven, vatandaşın kamu kurumlarına karşı bakış açısının öğrenilmesinin yanında bu durumun siyasal, yönetsel ve sosyal sonuçlarının ortaya konulmasını sağlayacaktır. Kamu yönetimindeki aksaklıkların çözülmesini sağlayan önemli unsurlardan biri güvendir. Bu noktada kamu kurumları önem arz etmektedir. Devlet ve vatandaş arasındaki güven kamu kurumları ve işleyişiyle çift yönlü olduğunu söylemek mümkündür. Kamu kurumlarının varlığının asıl nedeni, kamu yararı ile devlet yararının eş tutulmasıdır. Bu nedenle, vatandaş ve devlet arasında aracı görevi gören kamu kurumları ve kamu görevlilerinin kaliteli hizmet sunumunda özverili olmaları ve misyonlarına uygun davranmaları gereklidir (Durkal ve Korkmaz, 2017: 2162).

Kamu yönetimine güven, iki farklı boyutta ele alınmaktadır; ilk olarak kamu hizmetlerinin gerçekleştirme süreci yani tarzı ile alakalıdır. Burada kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesine yönelik kurallar, prosedürler ve yöntemler üzerinde durulmaktadır. İkincisi, hizmetlerin halk üzerindeki etkileri üzerinde yoğunlaşan hizmetlerin sonuçlarını (etkilerini) inceleyen güvendir. Bu boyutlardan birincisi, siyasal ve yasal değerlerle ilgili iken ikincisi ekonomik değerlerle ilişkilidir. Ancak bu etmenler, tek başına vatandaşın kamu yönetimine olan güvenini belirleyecek güçte değildir. Tüm bu etmenlerin bileşkesi vatandaşın kamu yönetimine olan güvenini belirler (Yıldırım, 2010: 14).

Devlete duyulan güvensizliği ele alan performans teorisinde vatandaşın hükümete karşı olumsuz bir tutuma sahip olmasının sebebi, hükümetin iyi bir performans göstermemesine bağlanmaktadır. Performans teorisinin iki ana bölümü mevcuttur, yönetim ve politikacıların hizmet sunumunun işleyişini ele alan mikro performans ve enflasyon, işsizlik, GSMH (Gayri Safi Milli Hasıla) büyümesi konularını ele alan makro performans (Bouckaert vd., 2002: 9). Performans teorisi değerlendirildiğinde mikro boyutunda kamu çalışanları ve onların sunmuş olduğu hizmetler dikkate alınırken makro boyutunda siyasetçiler ve yürüttükleri siyasa dikkate alınmaktadır (Eşki, 2010, akt. Doğan, 2015: 41). Makro performans yaklaşımı, vatandaşların hükümete karşı çok net beklentileri olduğunu belirten bir yapıya sahiptir. Bu beklentiler arasında, enflasyonu ve işsizliği düşük tutmak, ekonomik büyümeye ve çevreye dikkat etmek ve yeterli miktarda sosyal hizmet sağlama beklentisi yer almaktadır. Bu yaklaşım, güvendeki kısa vadeli gelişmeleri açıklamaya yardımcı olur. Ancak performans daha uzun bir süre kötü kaldığında, değerlendirmeler güveni kalıcı bir şekilde etkileyecektir. Makro performans yaklaşımı, ülkeler arası farklılıkları açıklamayı da yapmaz. Devletin nesnel performansı ile bu

performansın (öznel olarak) değerlendirilme şekli arasında yer alan fark ortaya koyulmalıdır (Bouckaert vd., 2002: 62). Kamu yönetimine ilişkin yapılan güven değerlendirmeleri daima performans ile doğru orantılı değildir. Bazı durumlarda iyi performans görülmesine rağmen güvende düşüş gözlemlenebilir. Bu doğrultuda güven kaybı sadece kötü performans ile ilişkilendirilemez (Köylü, 2006: 44). Vatandaş, güven duyulan kuruma daha ılımlı yaklaşır ve güveni arttıkça kurumun performansını daha yüksek değerlendirebilir (Adaman ve Çarkoğlu, 2000: 35).

Güven, demokratik kurumun meşruiyetinin dayandığı temeldir. Halkın davranışsal tepkilerine dayanan çok çeşitli kamu politikalarının başarısını sağlamak için güven son derece önemlidir. Halkın güvenin olması halk sağlığı yanıtlarına, yönetmeliklere ve vergi sistemine daha fazla uyum sağlanmasına yol açar. Hükümetlerin iklim değişikliği, yaşlanan nüfus ve değişen işgücü piyasaları gibi uzun vadeli toplumsal sorunlarla mücadele etmesine yardımcı olmak için güvene ihtiyaç var. Bu doğrultuda OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü) 22 OECD ülkesinde 50.000'den fazla katılımcı ile yapmış olduğu çalışmada hükümete ve kamu kurumlarına duyulan güvene ilişkin bir anket düzenleyerek rapor hazırlamıştır (www.oecd.org, 2022a). Demokrasiyi Güçlendirmek için Güven İnşa Etmek: Kamu Kurumlarına Güvenin Yönlendiricileri Üzerine 2021 OECD Araştırmasının ana bulguları açık demokratik hükümetlerde halkın güvenini neyin yönlendirdiğinin ilk ve en kapsamlı ulusal ölçüsüdür. Anket, hükümetlerin yurttaş güveninin nerede sallantıya uğradığını, nerede sağlam kaldığını ve açığı kapatmak için ne yapılması gerektiğini daha iyi anlamalarına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. OECD Genel Sekreteri Mathias Cormann hükümetlerin insanların değişen beklentileriyle ilgilenmesi ve daha iyi yanıt vermesi ve aynı zamanda hükümetlerin bütünlüğü artırmaları, aşırı etkiyle mücadele etmeleri ve giderek artan uzun vadeli yapısal zorlukları ele almaları gerektiğini belirtmektedir. Cormann, nihayetinde hükümetlerin güveni artırmak için reform ihtiyacını ve etkilerini daha iyi ileterek güvenlerini almada daha iyi olması gerektiğinin altını çizer (www.oecd.org, 2022b).

Yüksek düzeyde kamu güveni, hükümetin etkin, verimli ve demokratik bir şekilde çalıştığının kanıtı olarak kabul edilir. Demokratik toplumda güven kaçınılmaz olarak önemlidir. Çünkü demokrasiler, vatandaşların yetkililerin kurallarına gönüllü olarak uymasına dayanır (Lenard 2008, akt. Walle ve Six 2013; 5). Bireylerin birbirine güvendiği toplumlarda devlete daha fazla güven duyulmaktadır. Bu nedenle, devletlerin kamu politikalarını belirleme ve uygulama süreçlerinde halk desteğini kazanmaya önem göstermesi gerekir (Can, 2015: 263). Pitlik ve Kouba bireylerin birbirine olan güvenini bürokratik düzenlemeler bağlamında incelemiştir. Yapılan araştırmada birbirine güvenmeyen bireylerin, herhangi bir zararla karşılaşmamak adına kamu otoritelerinden daha fazla bürokratik düzenleme talep ettikleri görülmüştür (akt. Güneş, 2020: 66).

Walle, Roosbroek ve Bouckaert, (2008: 11) devlete bir düzeyde güvensizliğin sağlıklı olduğunu ve hükümeti sorumlu tuttuğu için işlevsel olabileceğini belirtirler. Devletler azami güven için çabalamak yerine, bir ülkenin siyasi ve idari kültürüne bağlı olan optimal bir güven düzeyi uygulayabilir nitekim bir ülkede yüksek düzeyde güven olarak kabul edilen şey, başka bir ülkede düşük olarak kabul edilebilir.

Güven olgusunu sadece memnuniyet bağlamında ele almakta hata olur. Vatandaşların güvene ilişkin tutumları tamamen memnuniyetleri ile alakalı değildir. Güven tutumlarını ayrıca birçok sosyal ve psikolojik faktör belirlemektedir. Kimi zaman bireyler yolsuzluk ve patronaj olayların meydana gelmesine rağmen güvenlerini sürdürmeye devam edebilirler (Turan, Aydilek ve Taban, 2017).

Bu nedenle, herhangi bir ülkede siyasal, sosyal ve ekonomik sistemler ve ortaya çıkaracakları politikalar için geçerli bir güven seviyesi saptamak zordur. En uygun güven seviyesinin ayarlanması ülkedeki tüm değerlerin, kültürel, sosyal ve psikolojik hesaplanması ile gerçekleşir.

## SONUÇ

Güven, toplum, birey ve kurumlar için gerekli olan bireyin iş ve özel yaşamındaki ilişkilerini kontrol eden aynı zamanda kurumların yol haritasını belirlemesinden ötürü önemli bir kavramdır. Kamu yönetimi ve vatandaş arasında sağlıklı bir ilişkinin kurulabilmesinin temel unsurlarından biri güvendir.

Genellikle kamu yönetimi işleyişiyle, devletin vatandaşa ve vatandaşın da devlete ne kadar güven duyduğu veya duyacağı gerekli faaliyetlerde kendini gösterir.

Kamu yönetimine güvenin anlaşılması için konunun farklı yönler üzerinden değerlendirilmesi gerekmektedir. Devletin her bir kurumu, kurum çalışanları, kurumların sunmuş olduğu hizmetler ve bu hizmetleri sunma biçimi bu değerlendirmenin bir parçasıdır. Tüm bu değerlendirme kıstaslarını ise bütün olarak elde etmek mümkün değildir. Çünkü her değerlendirmenin güven düzeyi farklılık göstermektedir. Vatandaşların hem kamu kurumunun hizmetinden hem de yöneticisi veya çalışanlarına karşı aynı anda aynı düzeyde güven duyması beklenemez. Güven algılamalarına herkeste sabit bir ölçüde rastlanılmaz nitekim bir kesim kamu hizmetini yeterli bulabilirken kamu görevlileri için aynı düşünceyi paylaşmayabilir. Kamu hizmetlerinin sunumundan memnun olan bir kesim için güvenilirlik algılarının olumlu yönde gelişirken, sunulan kamu hizmetinden memnun olmayan kesime de rastlamak mümkündür. Bu anlamda kamu yönetimine güvenin kapsama alanı değişebilmektedir. Çünkü çok fazla değerlendirici bileşeni mevcuttur. Kamu yönetiminin değerlendirici bileşenler dikkate alarak politikalarını yürütmesi gerekir. Bileşenler arasında kurulamayan denge, kamu yönetimi ve vatandaş ilişkisinde güvensizliğe ve hatta yetersiz hizmete dahi yol açabilecektir.

Güvenin hissedilmediği ilişkilerin yönlendirilmesi daha kolaydır. Güven eksikliği kurum ve bireylerin yapacaklarını sınırlandırma güdüsünü ortaya çıkarır. Bu durum, daha az çalışma ve daha az çaba ile sonuçlanır. Güvenin olmadığı ortamda istenilen eylemlerin yürütülmesi güçtür. Devletin politikalarını yürütmesi ve kişilerin amaçlarını gerçekleştirilmesi bir diğer anlamıyla hem kurumların hem de bireylerin kazanç sağlaması verilen ve elde edilen karşılıklı güvene bağlıdır. Vatandaşa güven duymayan kamu yönetimi hazırladığı politikanın başarılı olmasından şüphe duyabilir. Böylelikle politika ya yürürlüğe koyulmaz ya da potansiyeli düşürülür. Diğer açıdan kamu yönetimine güven duymayan vatandaş ise politikaların gerçekleştirilmesi için herhangi bir çaba sarf etmez. Sonuçta çaba ve idealler karşılıklı olarak köreltilir.

Bununla birlikte, kamu yönetiminin ilerlemesinin gerekli bir unsuru olan, kurumun sahip olduğu bilginin uygun bir biçimde kullanılması ve çalışanlar ile yöneticiler arasında paylaşılması güvene bağlıdır. Bilgi, kurumlar için en önemli kaynaklardan biridir. Gereken bilgilere sahip olmak zamanın daha iyi yönetilmesine yardımcı olarak verimliliğin artmasını sağlar ve kurumun geleceğine yön verir. Ayrıca hazırlanan bir plan veya politika, onu hazırlayan uzmanların sahip olduğu ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik veya kurumla ve toplumla alakalı daha birçok alanda sahip olduğu bilgiler temelinde ortaya koyulmaktadır. Bilgi, kurumlarda çalışanların, yönetici ve liderlerin eylem ve davranışlarını belirlediği gibi kamu yararı doğrultusunda hazırlanan politika ve girişimleri de şekillendirir. Yanlış bilgi veya eksikliği politika hedeflerinin işlevselleştirerek, kamu yararını gerçekleştirmediği gibi kurumu içinden çıkılmaz maddi ve manevi zararlara sokabilir. Bu sebeple, kamu veya özel kurumlarda bilginin paylaşılması ve yönetilmesi önemli değerlerden biridir. Günümüzde yaşanan gelişmeler doğrultusunda kurumun ihtiyaç duyduğu açık veya örtük bilgi, yeni sistemlerle ve doğru iletişimle daha kolay ve faydalı bir şekilde paylaşılması mümkündür.

Devlet ve vatandaş ilişkisi ekonomik, sosyal ve siyasal sistemler üzerinden birbirine bağlıdır. Toplumsal yaşamın gereği olarak bu sistemlerin hazırladığı politikalar, devlet kurumları ile vatandaş arasındaki güven ilişkisinin temelini oluşturmaktadır. Her iki tarafın bu ilişkiyi sürdürmesi karşılıklı güvenin elde edilmesi ve korunmasına bağlıdır. Bu sebeple kamu yönetiminde güven olgusunu geliştirecek düzenlemelere ağırlık verilmeli, kamu politikaları ise demokratik ve katılımcı bir yelpazede gelişim gösterecek şekilde oluşturulmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Adaman, F., ve Çarkoğlu A., (2000). Türkiye’de Yerel ve Merkezi Yönetimlerde Hizmetlerden Tatmin, Patronaj İlişkileri ve Reform, İstanbul: TESEV.
- Alban, M. Y. ve Çalışır, G., (2021). Kişilerarası İletişimin Firmalara Güven Üzerinde Etkisi: Gümüşhane Örneği. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, 9(2), 756-782.
- Andreasian, G. And Andreasian, M. (2013). Knowledge Sharing and Knowledge Transfer Barriers. A Case Study, (Master These). Sweden, Linnaeus University, Faculty of Technology, Department of Informatics.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (9), 1-13.
- Atılğan Y. A. ve Tüğen, K., (2019). İlişkisel Sözleşmeler Bağlamında Vatandaş Güveni ve Devlet Bütçesi: OECD Ülkeleri ve Türkiye Karşılaştırması. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 26 (3), 745-762.
- Barbalet, J. (2009). A Characterization of Trust, and Its Consequences. Theory and Society, 38(4), 367-382.
- Taşpınar, Y., Bayrakçı, E. vd Şahin, A. (2013). The Relation Ship Between Trust in Government, Trust in E-Government Web site and Intention to Continue Using E-Government Implementations [Bildiri]. Uluslararası Akademik Konferansı Bildiri Kitabı, 23-26 Haziran 2013, Bergen, Norveç.
- Bellucci, G.,and Dreher, J. C., (2021). Trust and Learning. The Neurobiology of Trust; Cambridge University Press: Cambridge, UK, 185.
- Boesten, J. (2007). The Generalization of Particularized Trust – an Assessment of Colombia’s Effort to Monopolize the Means of Violence Through the Prism of a Social Trap. Political Science.
- Bouckaert, G., Van De Walle, S., Maddens, B., and Kampen, J. (2002). Identity vs Performance: an Overview of Theories Explaining Trust in Government. Leuven, Belgium: Public Management Institute, Katholike Universiteit Leuven.
- Börü, D., ve Güneşer, B., (2006). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Güvenin Rolü. Öneri Dergisi, 7(25), 43-58.
- Can, A., (2015). Türkiye’de Toplumsal ve Kamusal Güvenin İnşası. The Journal of Academic Social Science Studies, (34), 261-273.
- Can, İ., (2019). Güveni Nasıl Tanımlayabiliriz? Ya da Sosyal Bilimlerin Konusu Olarak Güven. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (41), 46-59.
- Chen, S. C. and Dhillon, G.S., (2003). Interpreting Dimensions of Consumer Trust in e-Commerce. Information Tecnology And Management, 4(2), 303- 318.
- Çakır, M., (2020). Türkiye’de Siyasal Güven ve Güvensizlik Demografik Özellikler ve Medyanın Etkisine Dair Bir Araştırma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 13(69), 269-294.
- Delhey J. and Newton, K., (2003). Who trusts? The Origins of Social Trust in Seven Societies. European Societies 5(2), 93-137.
- Dodsworth, S. and Cheeseman, N., (2020). Political Trust: The Glue That Keeps Democracies Together. International Development Department University of Birmingham
- Doğan, Ş. (2015). Kamu Yönetiminde Güven Olgusu (Yüksek Lisans Tezi) Selçuk Üniversitesi Konya.

- Durkal, M. ve Korkmaz, H. (2017). Kamu Güveni İnşasında Kurumların Rolü: Bimer Örneği, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Kayfor 15 Özel Sayısı, 2159-2181.
- Fitzgerald, C. J. and Wickwire, J. H. (2012). Religion and Political Affiliation's Influence on Trust and Reciprocity Among Strangers. *Journal of Social, Evolutionary and Cultural Psychology*, 6(2), 158-180.
- Güneş, M., (2020). Toplumsal Dayanışma İçin Güven'in İnşasında Kamu Kurumlarının Sorumluluğu. *SDE Akademi Dergisi*, 1(1), 56-86.
- Halis, M. (2018). Güven Yönetimi, İzmit: Umuttepe Yayınları
- Khesal, S.M. et. (2013), The Impact of Trust on knowledge Sharing. *Institute of Inter Disciplinary Business Research*, 5(2), 495-501.
- Köylü, Murat (2006). Halkın Kamu Yönetimine Güveni Araştırması, Kocaeli Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Krot, K. and Lewicka, D., (2012). The Importance of Trust in Manager Employee Relationships. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(3), 224-233.
- Lewicki R., McAllister, D. J. and Bies R. J., (1998). Trust and Distrust: New relationships and Realities. *Academy of Management Review*, 23(3), 440.
- Lewis, J. D. and Weigert, A. (1985). Trust As a Social Reality. *Social Forces*. 63(4), 967- 985.
- Marsh, S. and Dibben, M. (2005). Trust, Untrust, Distrust and Mistrust – An Exploration Of The Dark(er) Side. *Lecture Notes in Computer Science*, 3477 17-33.
- McEvily, B. and Tortoriello, M., (2011). Measuring Trust in Organisational Research: Review and Recommendations. *Journal of Trust Research*, 1(1), 23-63.
- McNeish, J. and Mann, I., (2010). Knowledge Sharing and Trust in Organizations. *The IUP Journal of Knowledge Management*, 8(1), 18–38.
- Nooteboom, B., (2001). Trust, Forms, Foundations, Functions, Failures and Figures. Published By Edward Elgar Publishing Limited, Printed And Bound in Great Britain By Bookcraft (Bath) Ltd.
- Özbek, M. F. (2006). Çalışma İlişkilerinde Güven: Yönetim Politikaları, Güven ve Bağlılık İlişkisi Konusunda bir Türkiye ve Kırgızistan Uygulaması. (Yayınlanmamış doktora tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özsağır, A., (2007). Ekonomide Güven Faktörü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(20), 46 -62.
- Paliszkievicz, C. O., (2011). Trust Management: Literature Review. *Warsaw University of Life Sciences*, 6(4), 315–331.
- Rousseau D. M. And et.al (1988). Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Schmidt, S. and Schreiber D., (2018). Inter-Organizational Trust: Definitions, Elements and Operationalization. *Desenvolvimento em Questão*, 17(48), 2237-6453.
- Schnaudt, C., Hahn, C., and Heppner, E., (2021). Distributive and Procedural Justice and Political Trust in Europe. *Frontiers in Political Science*, 3, 1-18.
- Shahid, A. and Azhar S., M., (2013). Integrity and Trust: the Defining Principles of Great Workplaces. *Journal of Management Research*, 5(4), 64-75.
- Simmel, G., (1978). Monetary policy, David Frisby (Ed). *The Philosophy of Money içinde* (173-179). London: Routledge&Kegan Paul.

- Six, F., (2004). Trust And Trouble; Building Interpersonal Trust Within Organizations. *Journal of Management & Governance*, 11(3), 285-309.
- Şener, T., (2020). Siyasal güven, Siyaset, Medya ve Seçmen. Turan Şener (Ed), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tanny T. H. and Al-Hossienie, C. A., (2019). Trust in Government: Factors Affecting Public Trust and Distrust. *Jahangirnagar Journal of Administrative Studies*, 12, 49-63.
- Turan, E. Aydılek, E. ve Taban, O.H., (2017). Vatandaşların Güven Algılarının ve Vatandaşla Devlet Arasındaki Psikolojik Sözleşmenin Kamu Yönetimine Etkisine Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 13, 25-44.
- Uslaner E. (2003). *Trust in the Knowledge Society*. Department of Government and Politics University of Maryland–College Park College Park, MD 20742.
- Uslaner, E., (2002). *The Moral Foundations of Trust*. Cambridge University Press. DOI:10.2139/ssrn.824504, (Erişim tarihi: 04.06.2021).
- Van de Walle, S. and Six. F. (2013). Trust and Distrust as Distinct Concepts: Why Studying Distrust In Institutions Is Important. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 19(2).
- Vilhelmsdóttir S. and Kristinsson G.H., (2018). Political Trust in Iceland: Performance or Politics? *Icelandic Review of Politics & Administration*, 14(1), 211-234.
- Walle S., Roosbroek S. and Bouckaert, G., (2008). Trust in the Public Sector: Is There Any Evidence For a Long-Term Decline? *International Review of Administrative Sciences*, 74(1), 45-62.
- Whitener, E.M., et al. (1998). Managers as Initiators of Trust: In Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management Review*, 23(3): 513-530. Doi: 10.5465/AMR.1998.926624.
- Yıldırım, Murat (2010). Kamu Yönetimine Güven: E-Devlet Açısından Bir İnceleme. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(1), 1-19.
- Yıldız, M.L. ve Bürüngüz, H.C., (2013). Güven Geliştirmede İletişimin Rolünü ve Örgütsel Hedeflere Katılım Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Yol Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 63 - 76.

### **Online Kaynaklar**

- Cummings C. 2013 Trust, Communication, and Leadership: The Three Laws of Influence <https://www.td.org/insights/trust-communication-and-leadership-the-three-laws-of-influence>, Erişim tarihi: 15.08.2022.
- Dimensions of Leadership: Fairness, <https://legacycultures.com/dimensions-of-leadership-fairness/>, Erişim tarihi: 10.06.2023.
- Employee Openness & Trust builds Team Unity <https://satisfactionatwork.com/employee-openness>, Erişim Tarihi: 14.08.2022.
- Governments seen as reliable post-pandemic but giving citizens greater voice is critical to strengthening trust, say oecd (2022b), <https://www.oecd.org/newsroom/governments-seen-as-reliable-post-pandemic-but-giving-citizens-greater-voice-is-critical-to-strengthening-trust.htm>, Erişim Tarihi: 10.08.2022.
- Kumar, S. 2020, Competence vs Trust, <https://www.linkedin.com/pulse/competence-vs-trust-col-re-inspired-sanjiv-kumar>, Erişim tarihi: 14.08.2022.
- Shibli, A. (2022), Knowledge Sharing at Work: What You Need To Know, <https://friday.app/p/knowledge-sharing>, Erişim tarihi: 29.08.2022.

TrustInGovernment, (2022a) <https://www.oecd.org/governance/trust-in-government/>, Erişim tarihi: 10.08.2022.