

e-ISSN:2587-2168



Year: 2025

Vol: 11 Issue: 5

pp 212-220

Article ID

87598

Arrival

04 September 2025

Published

26 October 2025

DOI NUMBER<https://doi.org/10.5281/zenodo.17450128>**How to Cite This****Article**

Yolcu, F. S. (2025).

“Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımında Vatandaş Odaklı Yönetişim:

Katılım, Güven ve

Demokratik Meşruiyet

Üzerine Bir

Değerlendirme”,

International Journal of

Disciplines Economics &

Administrative Sciences

Studies, (e-ISSN:2587-

2168), Vol:11, Issue:5;

pp: 212-220.



International Journal of
Disciplines Economics &
Administrative Sciences
Studies is licensed under
a Creative Commons
Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımında Vatandaş Odaklı Yönetişim: Katılım, Güven ve Demokratik Meşruiyet Üzerine Bir Değerlendirme

Citizen-Centered Governance in the New Public Service Approach: An Assessment of Participation, Trust and Democratic Legitimacy

Faruk Selahattin Yolcu ¹ ¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Kocaeli, Türkiye**ÖZET**

Yeni Kamu Hizmeti (YKH) yaklaşımı, kamu yönetimi literatüründe Yeni Kamu İşletmeciliği'nin (YİK) piyasa merkezli anlayışına tepki olarak gelişmiş, vatandaşın kamu yönetimindeki konumunu kökten dönüştüren normatif bir paradigma olarak ortaya çıkmıştır. YKH, bireyi “müşteri” değil “vatandaş” ve “ortak yönetici” olarak tanımlayarak kamu hizmetinin temel amacını kamusal yarar ve demokratik değerler üzerinden yeniden inşa etmektedir. Bu çalışma, YKH'nin merkezinde yer alan vatandaş odaklı yönetim modelini, üç temel bileşen olan katılım, güven ve demokratik meşruiyet ekseninde analiz etmektedir. Çalışmanın temel varsayımı, anlamlı vatandaş katılımının yalnızca hizmet kalitesini artırmadığı, yönetim süreçlerine yönelik güveni tesis ederek kararların toplumsal kabulünü ve meşruiyetini de pekiştirdiğidir. Bu bağlamda, YKH'nin teorik temelleri, Denhardt ve Denhardt'ın “Serving, not Steering” ilkesi doğrultusunda ele alınmış; yönetim anlayışının klasik hiyerarşiden yatay, çok aktörlü bir yapıya geçişi nasıl mümkün kıldığı açıklanmıştır. Çalışma, katılımın sembolik düzeyde kalmaması, güvenin şeffaflık, etik sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkeleriyle desteklenmesi ve meşruiyetin sürece dayalı demokratik normlar aracılığıyla güçlendirilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Bulgular, bu üç unsurun karşılıklı etkileşimiyle oluşan döngünün sürdürülebilir yönetişimin temelini oluşturduğunu göstermektedir. Sonuç olarak çalışma, vatandaş odaklı yönetişimin yalnızca bir yönetim modeli değil, demokratik meşruiyetin, kamusal güvenin ve yönetsel etiğin yeniden üretildiği bir normatif çerçeve olduğunu ortaya koymakta; politika yapıcılar için kurumsal kültürde katılımcı, şeffaf ve güven temelli yönetişim mekanizmalarının geliştirilmesine yönelik öneriler sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetimi, Stratejik Yönetim, Kamu Hizmeti, Katılımcılık, Demokrasi.**ABSTRACT**

The New Public Service (NPS) approach emerged in public administration literature as a normative paradigm that fundamentally transformed the citizen's position in public administration, in response to the market-centred understanding of New Public Management (NPM). NPS redefines the individual as a ‘citizen’ and ‘co-manager’ rather than a ‘customer,’ thereby rebuilding the fundamental purpose of public service around public benefit and democratic values. This study analyses the citizen-centred governance model at the heart of NPS along three key components: participation, trust, and democratic legitimacy. The study's fundamental assumption is that meaningful citizen participation not only improves service quality but also establishes trust in governance processes, thereby strengthening the social acceptance and legitimacy of decisions. In this context, the theoretical foundations of NPS are addressed in line with Denhardt and Denhardt's principle of ‘Serving, not Steering’; it explains how the transition of the understanding of governance from a classical hierarchy to a horizontal, multi-actor structure is made possible. The study emphasises the necessity of participation not remaining at a symbolic level, of trust being supported by the principles of transparency, ethical responsibility and accountability, and of legitimacy being strengthened through process-based democratic norms. The findings show that the cycle formed by the interaction of these three elements constitutes the basis of sustainable governance. In conclusion, the study reveals that citizen-centred governance is not merely a management model but also a normative framework in which democratic legitimacy, public trust, and managerial ethics are reproduced; it offers recommendations for policymakers to develop participatory, transparent, and trust-based governance mechanisms within institutional culture.

Keywords: Public Administration, Strategic Management, Public Service, Participation, Democracy.**1. GİRİŞ**

Kamu yönetiminin evrimi, tarihsel olarak toplumsal, ekonomik ve siyasal değişimlere bir yanıt olarak şekillenmiştir. Geleneksel bürokratik modelin katılığına karşı çıkan ve 1980’lerden itibaren küresel ölçekte yaygınlaşan Yeni Kamu İşletmeciliği (YİK), kamu yönetimini özel sektör ilkeleriyle yeniden yapılandırmayı, verimlilik ve maliyet etkinliğini artırmayı amaçlamıştır. YİK, vatandaşı bir “müşteri” olarak görmüş, kamu hizmetlerini bir piyasa mantığı içinde sunulacak birer “ürün” olarak ele almıştır. Ancak zamanla, bu yaklaşımın demokratik süreçleri, kamu yararını ve etik değerleri göz ardı edebileceği, toplumsal eşitsizlikleri derinleştirebileceği ve vatandaş-devlet ilişkisini indirgeyici bir alıcı-satıcı ilişkisine dönüştürebileceği yönünde ciddi eleştiriler ortaya çıkmıştır. Bu eleştirilere bir cevap ve YİK'in yarattığı boşlukları doldurma çabası olarak, 1990’ların sonlarından itibaren Yeni Kamu Hizmeti (YKH) yaklaşımı teorik zeminde güç kazanmıştır. YKH, kamu hizmetinin esas amacını kamusal yarar sağlamak olarak yeniden tanımlar ve bu yararın tanımını piyasa mekanizmalarına veya sadece siyasi temsilcilere bırakmak yerine, kamu yöneticileri ile vatandaşlar arasında kurulacak diyalog ve müzakere süreçleriyle ortaya çıkarmayı önermektedir (Ayhan ve Önder, 2017: 22-24). YKH'nin felsefi temeli, demokratik vatandaşlık teorisine, toplulukçuluğa ve yönetim kavramına dayanmaktadır. Bu yaklaşım, kamu görevlilerinin rolünü de hizmeti uygulayan bürokrattan, vatandaşlarla ortak

çıkarları paylaşan, onlara rehberlik eden ve kamusal çıkarların gelişmesine katkıda bulunan bir yönetim ortağına dönüştürmektedir (Ökmen ve Demir, 2010: 38-39).

Bu çalışmanın odak noktası, YKH'nin temel direği olan vatandaş odaklı yönetim kavramıdır. Yönetişim, sadece hükümetin değil, sivil toplum, özel sektör ve vatandaşların da kamusal karar alma ve hizmet sunma süreçlerine dâhil olduğu, yatay ve ağı dayalı bir yönetim anlayışını ifade etmektedir (Özer ve Erdem, 2022: 221-222). Vatandaş odaklı yönetim ise, bu ağ içindeki merkezi aktörün vatandaş olduğunu ve süreçlerin onun ihtiyaçlarına, görüşlerine ve aktif katılımına göre şekillendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2007: 27-28). Bu bağlamda, çalışmanın ana argümanı, vatandaş odaklı yönetimin başarısının ve sürdürülebilirliğinin, anlamlı katılım, güçlü kamu güveni ve nihayetinde sağlam demokratik meşruiyet üçgenine bağlı olduğudur.

Katılım, YKH'de sadece oy kullanma eylemiyle sınırlı pasif bir eylem değil, vatandaşların politika geliştirme, hizmet tasarımı ve uygulama süreçlerinde aktif rol almasını gerektiren sürekli bir süreçtir. Etkin katılım, politika çıktılarına kamusal ihtiyaçlara daha uygun hale getirir, bilgi asimetrisini azaltır ve vatandaşların “kendi kanunlarına ve politikalarına sahip çıkma” hissini (sahip olma) güçlendirmektedir. Ancak katılımın başarıya ulaşabilmesi için bir ön koşul gereklidir: Güven. Son yıllarda birçok ülkede hükümetlere olan kamu güveninin azalması, demokratik sistemlerin karşılaştığı en büyük meydan okumalardan biridir. YKH'ye göre, güven, şeffaflık, hesap verebilirlik ve kamu görevlilerinin etik standartlara uygun davranışı ile inşa edilmektedir. Vatandaşın, yönetim süreçlerinin adil ve dürüst olduğuna dair inancı olmadan, en iyi niyetli katılım mekanizmaları bile işlevsiz kalabilmektedir. Katılım ve güven, birbirini karşılıklı olarak destekleyen dinamiklerdir: Anlamlı katılım, kararların meşruiyetini artırarak güveni beslerken, güçlü güven de vatandaşların katılım isteğini ve cesaretini artırmaktadır. Bu iki unsurun birleşimi ise demokratik meşruiyeti güçlendirmektedir. Meşruiyet, vatandaşların yönetim sistemini, kararlarını ve kurumlarını adil ve doğru olarak kabul etmesidir. YKH'nin meşruiyeti büyük ölçüde sonuç odaklılık ve verimlilikle ilişkilendirilirken, YKH, meşruiyeti sürece dayalı ve katılımcı bir temele oturtmaktadır. Vatandaşların politika oluşturma süreçlerine dâhil edilmesi ve seslerinin dikkate alınması, alınan kararların sadece yasal değil, ahlaki ve toplumsal olarak da kabul edilebilir olmasını sağlamaktadır (Çolak, 2021: 55-59). Bu zorlayıcı yasalara karşı yabancılaşmayı önlemek ve vatandaşın siyasi sisteme aidiyetini artırmak için hayati önem taşımaktadır.

Bu çalışma, yukarıda belirtilen bu üçlü ilişkiyi teorik ve kavramsal düzeyde derinlemesine incelemektedir. İlk olarak, YKH'nin teorik çerçevesi ve YKH'ten ayrılan yönleri ele alınmakta; ardından vatandaş odaklı yönetimin temel unsurları olan katılım, güven ve demokratik meşruiyet kavramları detaylıca analiz edilmektedir. Son olarak, bu üç unsur arasındaki etkileşim incelenerek, vatandaş odaklı yönetimin güncel kamu yönetimi pratiği için sunduğu zorluklar, fırsatlar ve potansiyel sonuçlar değerlendirilmektedir.

2. YENİ KAMU HİZMETİ (YKH) YAKLAŞIMININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının kavramsal çerçevesi, kamu yönetimi düşüncesinde yaşanan paradigmatik dönüşümün en belirgin yansımasını oluşturmaktadır. YKH, yalnızca Yeni Kamu İşletmeciliği'ne yönelik teorik bir eleştiri değil, kamu yönetiminin amaç, aktör ve değer temellerini yeniden tanımlayan normatif bir paradigma olarak da öne çıkmaktadır. Bu bölümde, YKH'nin tarihsel arka planı, YKH'e yönelttiği temel eleştiriler ve bu eleştirilerin arkasındaki felsefi gerekçeler ele alınmakta; ardından, bu yeni yaklaşımın kamu yöneticisinin rolünü nasıl dönüştürdüğü tartışılmaktadır. Böylece, kamu yönetiminde “müşteri odaklı hizmet” anlayışından “vatandaşla ortak yönetime” geçişi mümkün kılan zihniyet değişiminin hem teorik hem de kurumsal temelleri açıklığa kavuşturulmaktadır.

YKH'nin Tarihsel Arka Planı ve Yeni Kamu İşletmeciliği'ne Eleştirisi: Kamu yönetimindeki paradigmatik değişim, 20. yüzyılın sonlarında kendini göstermiştir. Geleneksel bürokratik modelin katılığına bir tepki olarak 1980'lerde yaygınlaşan Yeni Kamu İşletmeciliği, kamu yönetimini özel sektör ilkeleriyle dönüştürmeyi hedeflemiştir. YKH, kamu hizmetlerini piyasa mantığına tabi kılmış, verimlilik, etkinlik ve maliyet düşürme gibi neoliberal değerleri ön plana çıkarmıştır. Bu yaklaşım, vatandaş pasif bir “müşteri” olarak konumlandırarak, kamu görevlilerini ise yönetim kurulu başkanları ya da girişimciler olarak görmüştür (Denek, 2019: 426-428). Ancak YKH'nin piyasa odaklı yapısı, zamanla ciddi eleştirilere maruz kalmıştır. YKH'nin eleştirildiği temel nokta, piyasa odaklı yapısının demokratik açıkları ve kamu yararını ihmal olmuştur. Eleştiriler, kamu sektörünün doğası gereği yalnızca ekonomik rasyonellikle açıklanamayacağını ve kamu yararının, bireysel müşteri tercihlerinin basit bir toplamı olmadığını savunmuşlardır. Kamu yönetiminin asıl amacının hizmet sunmak değil, demokratik değerleri korumak ve geliştirmek olduğu vurgulanmıştır. YKH, şeffaflık, hesap verebilirlik, etik ve adalet gibi demokratik değerleri, verimlilik maskesi altında gölgede bırakmakla eleştirilmiştir. Ayrıca, piyasa

mekanizmalarının kamu hizmetlerine uygulanması, toplumsal eşitsizlikleri derinleştirme ve yalnızca kâr getiren alanlara odaklanma riski taşımaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2007: 35-37).

Mevcut eleştirilere yanıt olarak ortaya çıkan Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı, kamu yönetiminin temel amacını ve değerlerini yeniden tanımlamıştır. YKH'nin temel değerleri, YİK'in aksine, demokratik vatandaşlık, kamu yararı ve hizmet yerine vatandaş odaklılık üzerine kuruludur (Denhardt ve Denhardt, 2007: 45). YKH, vatandaşın sadece hizmeti alan bir müşteri değil, demokratik bir sistemin aktif ve sorumlu bir aktörü olduğunu kabul etmektedir. Bu yaklaşım, kamusal yararın, piyasa güçleri ya da sadece seçilmiş temsilciler tarafından değil, yönetenler ve vatandaşlar arasında gerçekleştirilen diyalog ve müzakere süreçleri aracılığıyla tanımlanması gerektiğini savunmaktadır. Sonuç olarak YKH, kamu yönetimini piyasa merkezli bir yapıdan, demokratik değerlere ve vatandaşların ortak sorumluluğuna dayanan bir yönetim modeline taşımayı hedeflemektedir.

YKH'de Kamu Yöneticisinin Yeni Rolü: Müşteriye Hizmetten Vatandaşla Ortak Yönetime: YKH paradigması, kamu yöneticisinin rolünü köklü bir biçimde yeniden tanımlamaktadır. YİK modelinde kamu yöneticisi, bir “girişimci” veya “müşteri odaklı hizmet sağlayıcı” olarak görülmüştür; temel görev, en az maliyetle en yüksek çıktıyı sağlamaktır (Özer ve Yıldırım, 2022: 229-230). Bu rol, kamu yararını ikincil plana atmakta ve yöneticileri sadece teknik uygulayıcılar konumuna indirgemektedir. YKH ise bu rolü tersine çevirmekte, kamu görevlilerini müşteriye hizmetten vatandaşla ortak yönetime geçişin ana aktörü yapmaktadır.

YKH'ye göre, kamu yöneticisi artık emirleri uygulayan edilgen bir bürokrat veya yalnızca piyasa sinyallerine uyan bir müdür değildir. Yeni rol, bir rehber, kolaylaştırıcı ve müzakereci olmayı gerektirmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2007: 78). Yöneticiler, sadece kaynakları yönetmek yerine, vatandaşların kendi kamusal çıkarlarını tanımlamalarına, değerleri müzakere etmelerine ve ortak sorunlara çözüm üretmelerine yardımcı olmalıdırlar. Bu yeni görev tanımı, kamu yöneticilerinden teknik uzmanlığın ötesinde, etik duyarlılık, siyasal zekâ ve diyalog kurma yeteneği gibi beceriler beklemektedir. Yönetici, farklı topluluk grupları arasındaki çatışmaları yönetmeli ve ortak bir zemin oluşturarak kamusal değer yaratımına liderlik etmelidir.

Bu değişim, yönetim yapısında da büyük bir dönüşümü tetiklemektedir. Geleneksel kamu yönetimi ve YİK'in savunduğu tek başına otoriteden (merkezi bürokrasi) YKH, ağlar arası iş birliğine geçişi zorunlu kılmaktadır (Genç, 2010: 152-158). Kamu hizmetlerinin karmaşık doğası, hiçbir kurumun tek başına çözüm üretemeyeceğini göstermektedir. Bu nedenle, yöneticiler, kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında yatay iş birliği ağları kurmalı ve yönetmelidir. Kamu yöneticisi, bu ağları koordine eden, kaynakları birleştiren ve farklı aktörleri ortak bir amaca yönlendiren bir “ağ yöneticisi” rolünü üstlenmektedir. Bu iş birliği ve ortak yönetim yaklaşımı, karar alma süreçlerini daha kapsayıcı hale getirerek, kararların demokratik meşruiyetini artırmaktadır.

3. VATANDAŞ ODAKLI YÖNETİŞİMİN TEMELLERİ VE BİLEŞENLERİ

Yeni Kamu Hizmeti (YKH) yaklaşımının en belirgin katkılarından biri, kamu yönetimini salt teknik bir idare faaliyeti olmaktan çıkarıp, değer temelli ve vatandaş merkezli bir yönetim anlayışı çerçevesine taşımış olmasıdır. Bu dönüşümün merkezinde, “vatandaş odaklı yönetim” kavramı yer almaktadır. Vatandaş odaklı yönetim, yalnızca hizmetlerin daha etkin sunulmasını değil, kamu karar alma süreçlerinin demokratik meşruiyetinin güçlendirilmesini de hedeflemektedir. Bu bağlamda yönetim, katılım ve güven gibi kavramlar birbirini tamamlayan unsurlar olarak ele alınmaktadır. Bu bölümde, yönetim olgusunun YKH bağlamındaki anlamı açıklanmakta, ardından katılımın niteliği ve işlevleri ile kamusal güvenin inşası tartışılmaktadır. Böylece, vatandaş odaklı yönetim anlayışının yalnızca bir kuramsal ideal değil, çağdaş kamu yönetimi uygulamaları için etik, demokratik ve yönetsel bir gereklilik olduğu da ortaya konulmaktadır.

Yönetişim Kavramının YKH Bağlamındaki Anlamı: YKH'nin temelini oluşturan yönetim kavramı, geleneksel yönetimden farklı olarak, sadece devletin tekil otoritesine dayanmayan, çok aktörlü, ağa dayalı ve karşılıklı bağımlılığa dayalı bir yönetim biçimini ifade etmektedir (Ozan, 2025: 241). YKH bağlamında yönetim, kamu sorunlarının çözümünde ve kamusal değer yaratılmasında devlet, özel sektör ve sivil toplumun iş birliği ve ortak sorumluluğu ilkesini merkeze almaktadır. Bu, yönetsel bir araç olmanın ötesinde, demokratik bir idealin gerçekleştirilme biçimi olarak görülmektedir.

Yönetişim, kaçınılmaz olarak yönetsel yapının dikey hiyerarşiden yatay ağ yapılarına geçişini gerektirmektedir. Geleneksel hiyerarşi, yukarıdan aşağıya doğru bir komuta ve kontrol mekanizmasını öngörürken, yönetim, farklı aktörler arasında yatay ilişkiler kurmayı, bilgi ve kaynak alışverişini teşvik etmeyi amaçlamaktadır. YKH, bu ağ yapılarında vatandaşın sadece bir paydaş değil, merkezi bir ortak olarak yer alması gerektiğini savunmaktadır. Bu modelde, kararlar tek bir merkezde değil, çeşitli etkileşim noktalarında,

müzakereler sonucunda alınmaktadır. Bu süreç, kamu yönetiminin karmaşık ve birbirine bağlı toplumsal sorunlara daha esnek, yenilikçi ve kapsayıcı çözümler üretmesine olanak tanımaktadır (Sobacı, 2007: 222-224).

Vatandaş odaklı yönetim, yönetim pratiklerini siyasal ve etik değerlerle bütünleştirmektedir. Yönetişimin başarılı olabilmesi için, katılımcı aktörler arasında karşılıklı saygı, şeffaflık ve etik sorumluluk gibi değerlerin benimsenmesi şarttır. Aksi takdirde, ağ yapıları, sadece güçlü grupların çıkarlarını temsil eden kapalı lobiler haline gelebilmektedir. Dolayısıyla, YKH için yönetim, sadece kimin karar verdiğiyle ilgili bir yapısal mesele değil, kararların nasıl alındığı ve hangi demokratik değerlere hizmet ettiğiyle ilgili bir süreç ve değer meselesi olarak da görülmektedir.

Katılımın Niteliği ve Fonksiyonları: Sözde Katılımdan Anlamli Etkiye: Vatandaş odaklı yönetişimin en somut bileşeni katılımdır. YKH, katılımı sadece seçimlere oy verme veya şikâyet bildirme gibi pasif ve reaktif eylemlerin ötesine taşmayı hedeflemektedir. Asıl önemli olan, katılımın niceliği değil, niteliği ve fonksiyonlarıdır. Katılımın, vatandaşların kararlar üzerinde gerçek bir anlamli etkiye sahip olmasını sağlaması gerekmektedir.

Katılımın niteliğini anlamak için sıklıkla başvuru alan teorik araçlardan biri, Arnstein'in Katılım Merdiveni modelidir (Arnstein, 1969: 217). Bu model, katılımı en alt düzeydeki "manipülasyon" ve "tedavi"den (sözde katılım), en üst düzeydeki "yetki devri" ve "vatandaş kontrolüne" (gerçek katılım) kadar derecelendirmektedir. YKH, yönetim pratiklerinin merdivenin üst basamaklarına doğru hareket etmesini önermektedir. Sözde katılım (tokenism), sadece meşruiyet görünümü yaratmak için vatandaşların görüşlerinin alınması ancak bu görüşlerin dikkate alınmaması durumunu ifade etmektedir. YKH ise, vatandaşları politika tasarımı, hizmet sunumunda ve değerlendirmede aktif ortaklar olarak konumlandırmaktadır.

Bu aktif katılım, özellikle birlikte üretim (co-production) kavramında somutlaşmaktadır. Birlikte üretim, kamu hizmetlerinin yaratılması, sunulması ve değerlendirilmesinde kamu görevlileri ile vatandaşların kaynaklarını ve çabalarını birleştirmesini ifade etmektedir (Bovaird, 2007: 850). Örneğin, bir güvenlik programının yerel halkla birlikte tasarlanması veya mahalle parklarının bakımı ve işletilmesinin bölge sakinleriyle ortaklaşa yürütülmesi gibi. Birlikte üretim, hizmet kalitesini artırmanın yanı sıra, vatandaşların kamu hizmetlerine olan aidiyet ve sahiplenme duygusunu güçlendirmekte, böylece hem hizmetlerin etkinliğini hem de yönetim sistemine olan güveni artırmaktadır.

Kamusal Güvenin İnşası ve Sürdürülmesi: Kamusal güven, vatandaş odaklı yönetişimin işlemesi için hayati bir önkoşul ve aynı zamanda bir çıktıdır. Güven, vatandaşların, hükümet kurumlarının ve kamu görevlilerinin dürüst, yetkin ve kendilerinin çıkarları doğrultusunda hareket ettiğine dair inançlarını ifade etmektedir (Can, 2015: 267). Kamu yönetiminde güvenin erozyona uğraması, politik eylemlerin etkinliğini ciddi şekilde azaltmakta ve demokratik meşruiyeti tehdit etmektedir.

YKH'ye göre, güven, sadece iyi niyet beyanlarıyla değil, somut yönetim pratikleriyle inşa edilmekte ve sürdürülmektedir. Güveni etkileyen temel faktörler arasında şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik davranış yer almaktadır. Hükümetin karar alma süreçlerini ve mali işlemlerini şeffaf bir şekilde kamuya açması, keyfi uygulamaların önüne geçmekte ve vatandaşların doğru bilgiye erişimini sağlamaktadır. Hesap verebilirlik, kamu görevlilerinin eylemlerinden sorumlu tutulması anlamına gelmekte ve güvensizliğe yol açan ihlallerin cezasız kalmamasını garanti altına almaktadır. Etik davranış ise, kamu görevlilerinin kamusal yararı kendi kişisel ya da politik çıkarlarının üstünde tuttuğunu göstermektedir (Durkal ve Korkmaz, 2017: 2161-2162).

Vatandaş katılımı, iyi kararların güven üzerindeki pekiştirici etkisi aracılığıyla güvenin en önemli kaynağı olmaktadır. Vatandaşlar, politikaların oluşturulmasında ve hizmetlerin tasarımı, seslerinin duyulduğunu ve görüşlerinin dikkate alındığını gördüklerinde, nihai kararın meşruiyetini daha kolay kabul etmekte ve kurumlara olan güvenleri artmaktadır (Güven ve Keskin, 2022: 123-125). Katılım süreçleri, aynı zamanda, bilgi asimetrisini azaltarak vatandaşların kamu hizmetlerinin karmaşıklığını daha iyi anlamalarına yardımcı olmakta, bu da mantık dışı eleştirilerin önüne geçerek rasyonel bir güvenin inşasına katkı sağlamaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2007: 91). Dolayısıyla YKH'de güven, pasif bir beklenti değil, aktif katılım ve şeffaf yönetim pratikleri sonucunda ortaya çıkan dinamik bir ilişki olarak ele alınmaktadır.

Sonuç olarak, vatandaş odaklı yönetim, *katılım, güven ve etik değerlere dayalı bir yönetim kültürünün* inşasını hedefleyen bütüncül bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Yönetişim, kamu sorunlarının çözümünde çok aktörlü etkileşimi ve ortak sorumluluğu öne çıkarırken, katılım bu etkileşimi meşrulaştıran ve güçlendiren temel araç konumundadır. Güven ise bu sürecin hem ön koşulu hem de nihai çıktısı olarak, sistemin sürdürülebilirliğini belirleyen kilit unsurdur. YKH perspektifinden bakıldığında, demokratik meşruiyetin kalıcı biçimde güçlenebilmesi, vatandaşların yalnızca dinleyen değil, karar süreçlerinde etkin rol alan ortaklar haline

gelmesine bağlıdır. Bu nedenle, vatandaş odaklı yönetim yalnızca bir yönetim biçimi değil, *kamu hizmetinin ahlaki ve demokratik temelini yeniden tanımlayan bir yönetsel etik anlayış* olarak değerlendirilmelidir.

4. KATILIM, GÜVEN VE DEMOKRATİK MEŞRUIYET ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yeni Kamu Hizmeti (YKH) yaklaşımının en özgün yönlerinden biri, katılım, güven ve demokratik meşruiyet arasındaki karşılıklı etkileşimi yönetim sürecinin merkezine yerleştirmesidir. Bu üç kavram, yalnızca birbirini tamamlayan bileşenler değil, vatandaş odaklı yönetimin sürdürülebilirliğini belirleyen dinamik bir yapının parçalarıdır. Katılım, demokratik süreçlerin canlılığını sağlarken; güven, bu süreçlerin işlerliğini mümkün kılar; meşruiyet ise, her iki unsuru toplumsal kabul zeminine oturtturarak sistemin devamlılığını güvence altına alır. YKH'ye göre, demokratik yönetimin kalitesi yalnızca alınan kararların sonuçlarıyla değil, bu kararların nasıl alındığı ve kimler tarafından şekillendirildiğiyle de ilgilidir. Dolayısıyla, anlamlı katılımın sağlanmadığı, güvenin zayıf olduğu ve meşruiyetin sorgulandığı bir yönetim düzeni, ne kadar etkin görünürse görünsün, uzun vadede demokratik niteliğini koruyamaz. Bu bağlamda, bu bölümde katılımın meşruiyet üretimindeki rolü, güvenin yönetim süreçlerine etkisi ve bu iki unsurun karşılıklı olarak meşruiyeti nasıl pekiştirdiği analiz edilmektedir.

Katılımın Meşruiyet Kaynağı Olarak Rolü: Demokratik sistemlerde meşruiyet, vatandaşların yönetim sistemini, kararlarını ve kurumlarını adil, uygun ve doğru olarak kabul etmeleri anlamına gelmektedir. YKH, meşruiyeti yalnızca seçim sandığına veya yasal uygunluğa dayandırmak yerine, vatandaşların yönetim süreçlerine aktif katılımını temel bir kaynak olarak görmektedir. Bu, sürece dayalı meşruiyet (procedural legitimacy) olarak adlandırılmaktadır. Sürece dayalı meşruiyet, kararın içeriğinden bağımsız olarak, kararın alınma yönteminin adil ve demokratik normlara uygun olmasını vurgulamaktadır (Fung and Wright, 2001: 15: Fidan, 2017: 268-269).

Katılım, demokratik normların karşılanması sağlayarak, alınan kararların sadece yasal değil, toplumsal olarak da kabul edilebilir olmasını güvence altına almaktadır. Vatandaşların politika tartışmalarına dahil edilmesi, farklı bakış açılarının ve yerel bilginin karara yansımaları sağlamakta, bu da sonuçların kalitesini artırmaktadır. En önemlisi, katılım, vatandaşların kararlara “sahip çıkma” (ownership) duygusunun gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Kendi sorunlarına çözüm üretme sürecine bizzat katılan vatandaş, sonuçları daha kolay benimsemekte ve uygulamaya yönelik direnci azaltmaktadır (Fung, 2015: 515-516).

Bu sahiplenme duygusu, demokratik meşruiyete dolaylı yoldan hizmet etmektedir. Vatandaşlar, siyasi sistemin kendilerini etkileyen kararların alınmasında bir fark yarattıklarına inandıklarında, sisteme olan bağlılıkları artmakta ve politik yabancılaşma azalmaktadır (Bingöl, 2022: 63-64). Dolayısıyla YKH, katılımı sadece bir idari verimlilik aracı olarak değil, kararların arkasındaki ahlaki ve toplumsal desteği sağlayan temel bir demokratik gereklilik olarak konumlandırmaktadır. Bu, meşruiyetin sadece hükümet tarafından bahsedilen bir şey değil, vatandaşlar tarafından sürekli olarak yeniden üretilen bir süreç olduğunu göstermektedir.

Güvenin Yönetişim Süreçlerine Etkisi ve Meşruiyetin Aracı Olarak Konumu: Güven, yönetim süreçlerinde bir katalizör görevi görmektedir ve meşruiyetin önemli bir aracı olarak işlev görmektedir. Kamu kurumlarına yönelik düşük güven ortamı, yönetim süreçlerini derinden etkilemekte, katılımın zorluklarını ve maliyetlerini artırmaktadır. Güven eksikliği, vatandaşların kamu yöneticilerinin samimiyetine şüpheyle yaklaşmasına neden olmakta, bu da katılım çabalarının zaman kaybı olarak algılanmasına ve vatandaşların katılım isteksizliğine yol açmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2007: 105). Güvensizliğin hâkim olduğu ortamlarda, her yeni kamu eylemi veya girişimi daha büyük bir eleştiri ve dirençle karşılaşmakta, bu da politika uygulama maliyetlerini artırmaktadır.

Buna karşılık, yüksek güven, iş birliğini ve karar alma etkinliğini artırarak demokratik meşruiyeti güçlendirmektedir. Güvenin varlığı, aktörler arasındaki işlem maliyetlerini (transaction costs) azaltmakta, sözleşmelerin ve iş birliklerinin daha kolay kurulmasına olanak tanımaktadır. Vatandaşlar, hükümete güvendiklerinde, tüm süreçleri en ince ayrıntısına kadar denetleme ihtiyacı hissetmemekte, bu da kamu yöneticilerine daha fazla hareket alanı ve esneklik sağlamaktadır.

Güven aynı zamanda, meşruiyeti güçlendirmenin bir aracıdır, çünkü güven, vatandaşların, kararların kendi çıkarları doğrultusunda alındığına dair temel bir inanç geliştirmelerini sağlamaktadır. YKH'nin savunduğu şeffaflık, etik ve hesap verebilirlik, bu güvenin temelini oluşturmaktadır. Bir yönetim sistemine güven duyan vatandaş, sistemin aldığı kararların, bazen kendi bireysel tercihleriyle çelişse bile, genel kamu yararını hedeflediğini varsaymaktadır. Bu varsayım, zor zamanlarda bile kararların kabul edilmesini kolaylaştırmakta ve sistemin devamlılığı için gerekli olan toplumsal rızayı sağlamaktadır. Dolayısıyla güven, salt bir duygu olmaktan öte, YKH'nin işlerliğini sağlayan stratejik bir kamu varlığıdır.

Vatandaş Odaklı Yönetişimde Üçgen Dinamik: Karşılıklı Güçlendirme ve Riskler: Vatandaş odaklı yönetim, katılım, güven ve demokratik meşruiyet arasındaki karmaşık ve birbirini karşılıklı olarak güçlendiren bir üçgen dinamik üzerine kurulmuştur (Kutlu vd., 2009: 512-514). Bu döngü, YKH'nin uzun vadeli başarısının temelini oluşturmaktadır. Başarılı ve anlamlı katılım, vatandaşların seslerinin duyulduğunu ve etkili olduğunu göstererek kamuya olan güveni artırmaktadır. Artan güven ise, vatandaşların politik süreçlere olan inancını pekiştirmekte, bu da daha fazla ve daha nitelikli katılımı teşvik etmektedir. Bu olumlu döngü, nihayetinde, alınan kararların ve kurumların demokratik meşruiyetini kalıcı olarak pekiştirmektedir (Fung, 2015: 514-515).

Ancak bu üçgen dinamik, aynı zamanda önemli riskler de barındırmaktadır. Bu döngünün kırılmasında en büyük tehdit, sembolik katılım ve etik ihlallerdir. Sembolik katılım, yani vatandaşları göstermelik olarak sürece dâhil edip, görüşlerini dikkate almamak, vatandaşların hayal kırıklığına uğramasına ve bunun sonucunda kamuya olan güvenin hızla erozyona uğramasına neden olmaktadır. Güven kaybı, vatandaşların pasifliğe itilmesine yol açarak katılımı tamamen bitirebilmektedir. Benzer şekilde, kamu görevlilerinin yolsuzluk veya çıkar çatışması gibi etik ihlalleri, anında güven krizi yaratmaktadır. Güven krizi, sadece ilgili kurumun değil, tüm yönetim sisteminin meşruiyetini zayıflatabilmektedir. Çünkü etik ihlaller, yönetimin kamu yararını değil, bireysel çıkarları gözettiği algısını pekiştirmektedir (Atmaca ve Baş, 2023: 253-254). Dolayısıyla, bu üçgen dinamikteki herhangi bir bileşenin ihmal edilmesi veya zedelenmesi, domino etkisi yaratarak tüm yönetim modelinin işlevselliğini tehlikeye atmaktadır. YKH'nin sürdürülebilirliği, bu üç unsurun sürekli olarak beslenmesine ve korunmasına bağlıdır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, YKH perspektifinde *katılım, güven ve meşruiyet* birbiriyle iç içe geçmiş, karşılıklı besleyici bir döngü oluşturmaktadır. Anlamlı katılım, yönetim süreçlerinin şeffaf ve kapsayıcı bir zeminde yürütülmesini sağlayarak güveni pekiştirmekte; güvenin artması ise vatandaşların katılım isteğini güçlendirir ve demokratik meşruiyeti derinleştirmektedir. Ancak bu denge, yalnızca etik standartlara bağlılık, hesap verebilirlik ve diyalog temelli karar alma kültürüyle korunabilmektedir. Aksi halde, sembolik katılım veya yönetsel çıkarıcılık gibi olgular bu üçlü yapının bütünlüğünü zedelemekte ve demokratik meşruiyeti tehdit edebilmektedir. Bu nedenle, YKH'nin öngördüğü vatandaş odaklı yönetim anlayışı, sadece teknik bir yönetim modeli değil, *demokratik rızanın, etik güvenin ve kamusal sorumluluğun sürekliliğini garanti altına alan normatif bir yönetim paradigması* olarak değerlendirilmelidir.

5. VATANDAŞ ODAKLI YÖNETİŞİM UYGULAMA SÜREÇLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLER

Vatandaş odaklı yönetim, Yeni Kamu Hizmeti (YKH) yaklaşımının en somut ve pratik boyutunu temsil etmekte; teorik olarak güçlü, normatif olarak da yüksek değer taşıyan bir yönetim idealini kurumsal gerçeklikle buluşturmaya çalışmaktadır. Ancak bu idealin hayata geçirilmesi, kamu yönetiminde köklü bir zihniyet dönüşümünü ve kurumsal yeniden yapılanmayı gerektirmektedir. Katılımın derinleştirilmesi, güvenin kalıcı biçimde tesis edilmesi ve demokratik meşruiyetin sürdürülebilmesi, yalnızca kavramsal düzeyde değil, uygulama alanında da çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu bağlamda, bu bölümde vatandaş odaklı yönetim modelinin pratikte karşılaştığı yapısal, kültürel ve yönetsel engeller ele alınmakta; ardından, demokratik meşruiyetin sürekliliğini sağlamak üzere geliştirilebilecek politika önerileri sunulmaktadır. Amaç, YKH'nin sadece teorik bir ideal olarak kalmamasını, aynı zamanda çağdaş kamu yönetimi pratiklerinde uygulanabilir, sürdürülebilir ve kapsayıcı bir yönetim paradigması haline gelebilmesi için somut bir yol haritası ortaya koymaktır.

Uygulamada Karşılaşılan Engeller ve Direnç Noktaları: Vatandaş odaklı yönetim teorik olarak güçlü bir çerçeve sunsa da pratikte birçok engelle ve direnç noktasıyla karşılaşmaktadır. Bu zorlukların başında, kamu bürokrasisinin kültürel değişime karşı gösterdiği direnç gelmektedir. Bürokrasisinin hiyerarşik ve kuralcı bir yapıya sahip olan kamu bürokrasisinin kültürel değişime direnci, yöneticilerin yetki ve kontrolü vatandaşlarla paylaşma konusundaki isteksizliğinden kaynaklanmaktadır. Kamu görevlileri, kendilerini hala hiyerarşinin tepesinde hizmeti veren “uzman” olarak görebilmekte ve vatandaşları yönetim ortağı olarak kabul etme noktasında zorlanabilmektedir.

Diğer önemli bir zorluk ise yönetim kapasitesi sorunlarıdır. Etkili vatandaş katılımı süreçlerinin tasarlanması, uygulanması ve yönetilmesi, geleneksel yönetim becerilerinin ötesinde, yeni yetkinlikler gerektirmektedir. Kamu yöneticileri, müzakere, çatışma yönetimi ve çok paydaşlı ağları koordine etme konularında yeterli eğitime ve kaynağa sahip olmayabilmektedirler. Ayrıca, katılımcı süreçler geleneksel süreçlere göre daha fazla zaman ve maliyet gerektirmekte, bu da acil çözüm gerektiren durumlarda yönetimin bu yöntemlere başvurmadan kaçınmasına neden olmaktadır.

Ayrıca, katılımın demokratik faydalarını sınırlayan eşitsiz katılım ve “katılım yorgunluğu” riskleri bulunmaktadır. Katılım süreçleri, genellikle sosyo-ekonomik durumu daha iyi olan, eğitilmiş ve organize olmuş grupların lehine işlemekte, bu da dezavantajlı ve marjinalize edilmiş grupların sesinin duyulmasını engellemektedir. Bu durum, katılımın meşruiyetini azaltmakta ve politika sonuçlarının taraflı olmasına yol açmaktadır. Öte yandan, sürekli ve etkisiz katılım çağrıları, vatandaşlarda bir süre sonra katılım yorgunluğu yaratmakta, bu da en önemli süreçlerde bile ilgisizliğe neden olabilmektedir. Bu engeller, vatandaş odaklı yönetişimin sadece bir iyi niyet beyanı olarak kalma riskini ortaya çıkarmaktadır.

Demokratik Meşruiyetin Sürdürülmesi İçin Politika Önerileri: Vatandaş odaklı yönetim modelinin başarılı bir şekilde uygulanması ve demokratik meşruiyetin sürdürülmesi için somut politika önerileri gerekmektedir. Bu önerilerin ilki, dijital araçların (e-katılım) anlamlı kullanımı ve dijital uçurumun azaltılmasıdır. E-katılım platformları, coğrafi engelleri ortadan kaldırarak daha geniş ve daha çeşitli bir vatandaş grubunun politika yapımına dahil olmasını sağlamaktadır. Ancak dijitalleşme, bilgiye erişimi kısıtlı olan grupları dışlayarak dijital uçurumu derinleştirme riski de taşımaktadır. Bu nedenle, politikaların, sadece çevrimiçi değil, yüz yüze ve diğer geleneksel iletişim kanallarıyla da desteklenmesi ve özellikle dezavantajlı gruplara yönelik dijital okuryazarlık eğitimlerinin yaygınlaştırılması hayati önem taşımaktadır.

İkinci olarak, vatandaşlık eğitimi ve kamusal tartışma kültürünün güçlendirilmesi gerekmektedir. Etkin katılım, yalnızca araçların sağlanmasıyla değil, vatandaşların kamusal konularda bilgi sahibi olması, eleştirel düşünme ve yapıcı müzakere becerilerine sahip olmasıyla mümkün olmaktadır. Okul sisteminden başlayarak yetişkinlere yönelik sürekli eğitim programlarıyla vatandaşlık bilincinin artırılması ve farklı görüşlerin medeni bir şekilde tartışıldığı kamusal alanların desteklenmesi, bilgilendirilmiş bir kamusal iradenin oluşumuna katkı sağlamaktadır.

Son olarak, güvenin kalıcı inşası için kurumsal mekanizmaların güçlendirilmesi şarttır. Bu, şeffaflık yasalarının etkin uygulanması, bağımsız denetim mekanizmalarının yetkilerinin artırılması ve kamu görevlilerine yönelik etik standartların tavizsiz bir şekilde uygulanmasını içermektedir. Yönetim, katılım süreçlerinin sonuçlarını kamuoyuna açıkça rapor etmeli ve vatandaşların girdilerinin kararlara nasıl yansındığını şeffaf bir şekilde açıklamalıdır. Bu geri bildirim döngüsü, vatandaşların çabalarının anlamlı olduğuna dair inancını pekiştirmekte, böylece katılım-güven-meşruiyet üçgenini sürekli olarak güçlendirmektedir. Bu önerilerin hayata geçirilmesi, YKH'nin demokratik potansiyelini tam olarak gerçekleştirmesi için kritik öneme sahiptir.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı, kamu yönetiminde piyasa odaklı rasyonaliteye karşı demokratik, etik ve vatandaş merkezli bir paradigma olarak ortaya çıkmıştır. Bu çalışma, YKH'nin merkezinde yer alan vatandaş odaklı yönetim modelini katılım, güven ve demokratik meşruiyet ekseninde incelemiş; bu üç unsurun hem kuramsal hem de işlevsel düzeyde birbirini nasıl beslediğini göstermiştir. Analizler, YKH'nin, kamu yönetiminin odağını “verimlilik ve performans” gibi teknik ölçütlerden “kamusal değer, diyalog ve ortaklaşa yönetim” ilkelerine kaydırarak, kamu hizmetinin özünü yeniden tanımladığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, vatandaş odaklı yönetim, yalnızca bir yönetsel teknik değil, kamusal alanın demokratik yeniden inşasının kuramsal zemini olarak değerlendirilmelidir.

YKH, vatandaşın rolünü “müşteri” konumundan çıkararak, kamusal kararların eş yaratıcı öznesi haline getirmiştir. Bu dönüşüm, yönetim kavramının öngördüğü şekilde, yönetimin dikey hiyerarşiden yatay ağ yapılarına evrilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu yeni ağsal düzen, karar alma süreçlerinde müzakereyi, bilgi paylaşımını ve çok aktörlü iş birliğini merkeze almakta; kamu yöneticisini, kararları uygulayan teknokrat olmaktan çıkararak, kamusal değer üretiminin kolaylaştırıcısı konumuna taşımaktadır. Dolayısıyla YKH'nin öngördüğü yönetim biçimi hem normatif hem de pratik düzeyde, kamu yönetiminin demokratik meşruiyetini derinleştiren bir model olarak belirmektedir.

Çalışmanın bulguları, vatandaş odaklı yönetişimin başarısının üçlü bir dinamiğe dayandığını göstermektedir: anlamlı katılım, güvenin kurumsallaşması ve meşruiyetin toplumsal olarak yeniden üretimi. Katılım, karar süreçlerini çeşitlendirerek demokratik temsilin sınırlarını genişletirken, güven bu sürecin sürdürülebilirliğini sağlar. Bu iki unsurun etkileşimi ise meşruiyeti hem prosedürel hem de toplumsal düzeyde güçlendirir. Katılım olmadan güven inşa edilemez; güven olmadan da meşruiyet sürdürülemez. Bu nedenle, YKH'nin başarısı, bu üç unsurun karşılıklı olarak pekiştirildiği döngüsel bir yönetim mantığına bağlıdır. Bu yaklaşım, meşruiyeti yalnızca yasal uygunlukla değil, katılımcı süreçlerin etik, şeffaf ve kapsayıcı doğasıyla temellendirir.

Bununla birlikte, YKH'nin normatif gücü kadar uygulama düzeyindeki sınırlılıkları da göz ardı edilmemelidir. Çalışmada saptandığı üzere, kamu bürokrasisinin kültürel direnci, yönetsel kapasite eksiklikleri, eşitsiz katılım

biçimleri ve dijital uçurum gibi sorunlar, vatandaş odaklı yönetişimin pratiğe aktarılmasında ciddi engeller oluşturmaktadır. Bu engeller, yönetişim süreçlerinin sembolikleşmesine ve vatandaşın katılım motivasyonunun zayıflamasına yol açabilmektedir. Dolayısıyla, YKH'nin vaat ettiği demokratik dönüşümün sürdürülebilirliği, yalnızca yeni yönetim araçlarının değil, yeni bir kamu etiği kültürünün de inşasına bağlıdır.

Geleceğe dönük olarak, vatandaş odaklı yönetişimin derinleştirilmesi üç temel politika yönelimi gerektirmektedir: (1) dijital katılım kanallarının eşitlikçi biçimde geliştirilmesi ve dijital okuryazarlığın yaygınlaştırılması, (2) vatandaşlık eğitimi ve müzakere kültürünün kurumsal düzeyde teşvik edilmesi, (3) şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik davranış standartlarının yönetişimin merkezine yerleştirilmesi. Bu yönelimler, yalnızca yönetsel etkinliği değil, demokratik güveni ve toplumsal meşruiyeti de güçlendirecektir.

Sonuç olarak, Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı, kamusal değeri yeniden tanımlayan etik-demokratik bir kamu yönetimi paradigmasıdır. Vatandaş odaklı yönetişim, katılımı sadece bir yönetsel araç değil, demokratik rızanın üretildiği bir kamusal süreç olarak ele almakta; böylece kamu yönetimini yalnızca idari bir mekanizma olmaktan çıkarak, toplumsal bütünleşmenin ve ortak iyinin kurumsal zemini haline getirmektedir. Bu nedenle, YKH'nin geleceği, teknik reformlardan çok, demokratik etiğin kurumsal kültür haline gelmesine bağlıdır. Kamu yöneticileri için asıl mesele, yönetmekten çok, "birlikte yönetmeyi" öğrenmek; vatandaşlar içinse, yönetime katılmaktan çok, "yönetimde özne olmayı" içselleştirmektir.

KAYNAKÇA

- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Atmaca, Y., & Baş, Ç. (2023). Kamu Yönetiminde Güven, Güven Oluşturma ve Güven Yönetimi. *Anlambilim MTÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 3(1), 246-261.
- Ayhan, E., & Önder, M. (2017). Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı: Yönetişime Açılan Bir Kapı. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(2), 19-48.
- Bingöl, E. S. (2022). Katılımcı Yönetişim Üzerine Normatif ve Pratik Tartışmalar. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 55-70.
- Bovaird, T. (2007). Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. *Public administration review*, 67(5), 846-860.
- Can, A. (2015). Türkiye'de Toplumsal ve Kamusal Güvenin İnşası. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 4(34), 261-273.
- Çolak, Ç. (2021). Kamu Yönetimi, Katılımcılık ve Vatandaşın Değişen Rolü: Seçmenden Ortak Üretici Vatandaşa. *Memleket Siyaset Yönetim*, 16(35), 37-72.
- Denek, S. (2019). Yeni Kamu Hizmeti Düşüncesi: Değişen Kamu Hizmeti Anlayışı. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 418-439.
- Denhardt, R. B. ve Denhardt, J. V. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. 2nd edition, New York: M.E. Sharpe.
- Durkal, M., & Korkmaz, H. (2017). Kamu Güveni İnşasında Kurumların Rolü: BİMER Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(Kayfor 15 Özel Sayısı), 2159-2181.
- Fidan, T. (2017). Talcott Parsons ve Niklas Luhmann'da Meşruiyet Düşüncesi: Örgütsel ve İşlemsel Meşruiyet. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 265-282.
- Fung, A. (2015). Putting The Public Back Into Governance: The Challenges of Citizen Participation and Its Future. *Public Administration Review*, 75(4), 513-522.
- Fung, A., & Wright, E. O. (2001). Deepening Democracy: Innovations in Empowered Participatory Governance. *Politics & Society*, 29(1), 5-41.
- Güven, A., & Keskin, N. (2022). Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimlerde Etik Gereksinimi. *Tarsus Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 119-135.
- Kutlu, Ö., Usta, S., & Kocaoğlu, M. (2009). Vatandaş Odaklı/Vatandaşın Odakta Olduğu Yönetim: Kent Konseyleri ve Selçuklu Belediyesi Örneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 507-532.

Ozan, M. S. (2025). Türkiye’de Aile Politikalarının (2011-2025) Dönüşümü: Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı Bağlamında Nitel Bir Değerlendirme. *İçtimaiyat*, Aile Özel Sayısı, 238-260. DOI: <https://doi.org/10.33709/ictimaiyat.1723020>.

Ökmen, M., & Demir, F. (2010). Kamu Hizmetinin Felsefi Temelleri ve Yeni Kamu Yönetiminde Geçirdiği Dönüşüm. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 19-42.

Özer, M. A., & Erdem, E. (2022). Yeni Kamu Yönetimi ve Yönetişim Ekseninde Yerelleşme ve Değişen Kamu Hizmeti Anlayışı. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 215-230.

Özer, M. A., & Yıldırım, S. (2022). Kamu Hizmeti Sunum Sürecinde Paradigmanın Değişimi: Yeni Kamu Hizmeti. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 221-250.

Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 195-208.