

T.C
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**VEKÂLET TEORİSİNİN GENEL GEÇERLİĞİ TARTIŞMASI:
FİLANTROPİ FENOMENİ VE KÂR AMACI GÜTMİYEN
ORGANİZASYONLARDA KAYNAK SAHİPLERİNİN İZLEME
DAVRANIŞINDAKİ FARKLILAŞMA**

Doktora Tezi

CANER KAHVECİ

İstanbul, 2016

T.C
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**VEKÂLET TEORİSİNİN GENEL GEÇERLİĞİ TARTIŞMASI:
FİLANTROPİ FENOMENİ VE KÂR AMACI GÜTMİYEN
ORGANİZASYONLARDA KAYNAK SAHİPLERİNİN İZLEME
DAVRANIŞINDAKİ FARKLILAŞMA**

Doktora Tezi

CANER KAHVECİ

DANIŞMAN: PROF. DR. UĞUR YOZGAT

İstanbul, 2016

MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı DOKTORA
öğrencisi CANER KAHVECİ'nin VEKÂLET TEORİSİNİN GENEL GEÇERLİĞİ
TARTIŞMASI:
FİLANTROPİ FENOMENİ VE KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA
KAYNAK SAHİPLERİNİN İZLEME DAVRANIŞINDAKİ FARKLILAŞMA
adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 11.02.2016 tarih ve 2016-5/39 sayılı
kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 14.../03.../2016.....

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1. Tez Danışmanı	Prof. Dr. UĞUR YOZGAT	
2. Jüri Üyesi	Prof. Dr. GÖKSEL ATAMAN	
3. Jüri Üyesi	Prof. Dr. TAMER KOÇEL	
4. Jüri Üyesi	Prof. Dr. İBRAHİM ANIL	
5. Jüri Üyesi	Prof. Dr. İBRAHİM PINAR	

ÖZET

Vekâlet teorisi, genellikle organizasyonlarda yöneticiler ve kaynak sahipleri arasındaki asil-vekil ilişkilerini araştırmaktadır. Bağışçıların asil rolünde olduğu kâr amacı gütmeyen organizasyonlar bu alanlardan biridir. Kusurlu vekâlet ilişkisi dâhilinde gelişen ve organizasyonel başarısızlık olarak nitelendirilebilecek olan "yöneticilerin hatalı uygulamaları ve çıkar elde etme çabalarının", teoride kâr amacı gütmeyen organizasyonlara olan güveninin azalmasına sebep olacağı kabul edilmektedir. Vekâlet teorisi, izleme faaliyetlerinin vekâlet problemlerinin kontrolü açısından önemli rol oynadığını kabul etmektedir.

Çalışmada, kâr amacı gütmeyen organizasyonları oluşturan asil-vekil yapısında, bağışçılar ile yöneticiler arasındaki vekâlet problemleri neticesindeki vekilleri izleme isteğinin, filantropiden nasıl etkilendiği sorusuna yanıt aranmıştır. Nitel araştırma, deneyimler ve algılar şeklinde karşımıza çıkan olguları derinlemesine bir bakış açısıyla incelemek için sosyal bilimler alanında sıkça kullanılan fenomenoloji deseni ile yürütülmüştür. Araştırma, *dört bankanın bağışçı olma özelliği bulunan özel bankacılık yatırımcılarından* oluşan örneklem üzerinden yürütülmüştür. Mülakatlarda bağışçıların filantropi ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlar hakkında görüşleri alınmıştır. Mülakatlardan elde edilen veriler NVivo 11 programından yararlanılarak içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırmaya ilişkin 11 ana-tema ve 76 tema tespit edilmiştir.

Çalışmanın sonucuna göre, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda ulaşılan bulgular firmalardan farklı olup, vekâlet teorisinin genel geçer asil-vekil davranışları kabulünü destekler nitelikte değildir. Araştırmada, filantropinin kâr amacı gütmeyen organizasyonların desteklenmesinde önemli rol oynadığı ve kaynak sağlayanların yöneticileri izleme isteğini azalttığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Vekâlet Teorisi, Asil-Vekil, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlar, Bağışçılar, Filantropi

ABSTRACT

Agency theory extensively researches executives and funders' principal-agent relations in organizations. There are also among them non-profit organizations, donators take part as principals. Within the imperfect agency relationship, "improper practices of managers and efforts to obtain benefit" which are known as an organizational failure, thought to be the reason of the decrease in confidence to non-profit organizations. Agency theory determined that monitoring activities play a significant role in controlling agency problems.

In this thesis, it is tried to find out answer to question *how the propensity for monitoring agents* arising from agency problems between the funders and executives being affected by philanthropy, under the principal-agent structure forming the non-profit organizations. Qualitive research was carried out through phenomenological design which is a highly used pattern in social sciences to analyze with a thorough perspective, the phenomenon which occurs as experinces and perceptions. Research was carried out sample consisting of *donator featured private banking investors within four banks*. By means of the interviews, it has been inquired about philanthropy and non-profit organizations. The obtained data from the interviews were analyzed through content analysis using NVivo 11 software. As a result of the research 11 main-themes and 76 themes were identified.

The study demonstrated that non-profit organizations are not supportive of the agency theory's mainstream of principals and agents, as for the profit oriented organizations. It has been found that philanthropy has an essential role for supporting non-profit organizations, decreasing propensity to monitor agents.

Keywords: Agency Theory, Principal-Agent, Non-Profit Organizations, Donators, Philanthropy

ÖNSÖZ

Doktora eğitimim ve tez çalışmam boyunca yol gösterici yaklaşımları ve güvenleri ile beni daima cesaretlendiren, bilgi, deneyim ve moral desteklerini esirgemeyen, bilimde soru sormanın ve şüphe duymanın esas olduğunu bana öğreten tez danışmanın Prof.Dr. Uğur YOZGAT'a; tez izleme komitemde bulunan Prof.Dr. Tamer KOÇEL'e ve Prof.Dr. Göksel ATAMAN'a sonsuz teşekkür borçluyum.

Tez savunma jürimde yer alan Prof. Dr. İbrahim ANIL'a ve Prof. Dr. İbrahim PINAR'a tezime zaman ayırdıkları, tezimle ilgili görüş ve yorumları için teşekkür ederim.

Ülkeye eğitimci olarak emekleri geçmiş olan, yaşamım boyunca teşvik ve inançlarını hep hissettiğim, desteklerini seferber ederek, hayat dersleri ve sevgileriyle her koşulda daima yanımda olan kıymetli Babam ve kıymetli Anneme içten teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLO LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİL LİSTESİ.....	xvi
KISALTMALAR	xvii
1. GİRİŞ	1
1.1. ARAŞTIRMA SORUSUNUN TESPİTİ	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	6
1.3. İNCELEME PLANI.....	8
2. VEKÂLET TEORİSİ VE ORGANİZASYONLARDA ASİL-VEKİL İLİŞKİLERİ.....	10
2.1. VEKÂLET TEORİSİNİN GELİŞİMİ VE LİTERATÜRDEKİ ÖNCÜ ÇALIŞMALAR	10
2.2. VEKÂLET TEORİSİNİN TEMEL KAVRAMLARI.....	23
2.2.1. Vekâlet Teorisinin Yaklaşımları: Pozitivist Yaklaşım ve Asil-Vekil Yaklaşımı	26
2.2.1.1. Pozitivist Yaklaşım/Kurumsal Kontrol (Positivist Theory/Corporate Control).....	26
2.2.1.1.1. Gelir Odaklı Sözleşmeler	27
2.2.1.1.2. Bilgi Sistemi Oluşturulması	28
2.2.1.2. Asil-Vekil Yaklaşımı (Principal-Agent Model)	29
2.2.1.2.1. Ahlaki Tehlike (Moral Hazard)	33
2.2.1.2.2. Yanlış Seçim (Adverse Selection).....	34
2.2.1.2.3. Davranış Odaklı Sözleşmeler ve Sonuç/Performans Odaklı Sözleşmeler (Behaviour Oriented Contracts and Outcome/Performance Oriented Contracts)	37
2.2.2. Teorinin Temel Paradigması: Vekâlet İlişkisi (Agency Relationship)	39
2.2.3. Vekâlet Maliyetleri (Agency Costs)	45
2.2.3.1. İzleme Maliyetleri (The Monitoring Expenditures by The Principal/Monitoring Costs)	47
2.2.3.1.1. Yönetim Kurulları	49

2.2.3.1.2. Denetim Komiteleri ve Denetçiler	52
2.2.3.1.3. Kurumsal Yönetim Kalitesinin Düşüklüğü	54
2.2.3.1.4. Kreditörlerin Yüklendiği İzleme Maliyetleri	56
2.2.3.1.5. Sermaye Piyasalarının Yüklendiği İzleme Maliyetleri	57
2.2.3.1.6. Kurumsal Yatırımcıların Yüklendiği İzleme Maliyetleri	58
2.2.3.2. Güvence Sağlayıcı Sözleşme Maliyetleri (The Bonding Expenditures by The Agent/Bonding Costs).....	58
2.2.3.3. Ölenemeyen Kayıplar (Residual Loss)	60
2.3. VEKÂLET PROBLEMLERİ VE ÇÖZÜM STRATEJİLERİ	62
2.3.1. Vekâlet Problemleri (Agency Problems).....	62
2.3.1.1. Hissedarlar ile Yöneticiler Arasındaki Vekâlet Problemleri	63
2.3.1.1.1. Harcama Tercihleri (Expense Preferences).....	67
2.3.1.1.2. Yatırımcı Hissedarların İkilemi (Investor's Dilemma).....	68
2.3.1.1.3. Kârlı Yatırım Fırsatlarından Vazgeçme (Underinvestment Problem).....	69
2.3.1.1.4. Varlık (Kârın) Değişimi Problemi (Asset Substitution Problem)	71
2.3.1.1.5. Hissedarlar Arasında Ayrımcılık Yapılması	72
2.3.1.1.6. Firma Zararına Olacak Şekilde Kâr Payı Ödemesi	72
2.3.1.1.7. Aldatma Muhasebesi (Shirking).....	73
2.3.1.1.8. Yolsuzluk (Corruption)	76
2.3.1.1.9. Ücretlendirme Politikasının Suiistimal Edilmesi	80
2.3.1.1.10. Yönetime Uyarı (The Wall Street Rule)	80
2.3.1.2. Hâkim Hissedarlar (Ultimate Owners/Controlling Shareholders/ Insiders) ile Azınlık Hissedarlar (Minority Shareholders/Outsiders) Arasındaki Vekâlet Problemleri..	81
2.3.1.2.1. Ele Geçirme (Acquisition, Takeover, Hostile Takeover).....	88
2.3.1.2.2. Piyasadan Bilgi Saklama (Going-Private Transactions)	90
2.3.1.2.3. Hortumlama (Tunnelling)	90
2.3.1.2.4. İçerden Bilgiye Dayalı İşlemler (Insider Trading).....	90
2.3.1.2.5. Hazıra Konanlar Problemi (Free Rider Problem)	91
2.3.1.2.6. Nakit Akımlarının Sömürülmesi (Cash Flow Risk).....	91
2.3.1.2.7. Kâr Payı Politikalarının Suiistimal Edilmesi	92
2.3.1.3. Borç Verenler (Tahvil Sahipleri/Kreditörler/Sigorta Kuruluşları) ile Yöneticiler veya Hissedarlar Arasındaki Vekâlet Problemleri	93
2.3.1.3.1. Amaç Uyumsuzluğu Problemi	94
2.3.1.3.2. Risk Tercihi Problemi	95

2.3.1.3.3. Firmanın Zararına Olacak Şekilde Kâr Payı Ödenmesi	95
2.3.1.3.4. Varlıkların Sağılması (Milking the Property)	96
2.3.1.3.5. Bilgi Asimetrisinin Finansman Maliyetlerini Yükseltmesi	96
2.3.1.3.6. Uzun Vadeli Borçlanamama Problemi	97
2.3.2. Vekâlet Problemlerinin Çözüm Stratejileri	98
2.3.2.1. Düzenlemelere İlişkin Stratejiler	100
2.3.2.1.1. Kurallar ve Standartlar	100
2.3.2.1.2. Hukuk ve Yasal Düzenlemeler	101
2.3.2.1.3. Giriş-Çıkış Koşullarının Belirlenmesi	103
2.3.2.1.4. Zehirli Haplar (Poison Pills)	103
2.3.2.2. Kurumsal Yönetim ve Hak Stratejileri	105
2.3.2.2.1. Mali Hak Sözleşmeleri (Contracting Financial Rights)	107
2.3.2.2.2. Ödüllendirme/Teşvik (Rewards/Incentives)	111
2.3.2.2.3. Hisse Senedi Opsiyonları (Stock Options/Share Options)	115
2.3.2.2.4. Kâr Payı Politikaları (Dividend Policies)	117
2.3.2.2.5. Hisse Verme Politikaları (Allocation Policies)	119
2.3.2.2.6. Göreve Atama ve Görevden Alma Stratejileri (Vekilin Değiştirilmesi Tehdidi)	121
2.3.2.2.7. Onaylama veya Onaylamama Stratejileri	122
2.3.2.2.8. Hisse Senetlerini Geri Satın Alma Politikası (Share Buyback)	122
2.3.2.2.9. Likidite	123
2.3.2.2.10. Varlık Çeşitlendirme Stratejisi (Asset Diversification)	123
2.3.2.2.11. Güvenilir Kişi Stratejisi (Trusteeship Strategy)	124
2.3.2.2.12. Aktif Firma Kontrol Piyasaları ve Firma Devralmaları	124
2.3.2.2.13. Finansal Tablo ve Beyanlar (Financial Statements)	124
2.3.2.2.14. Risk Değerlendirmeleri	124
2.3.2.3. Sahiplik Yoğunluğu Ekseninde Korunma Stratejileri	125
2.3.2.4. Borç Verenlerin Korunma Stratejileri	127
2.4. VEKÂLET TEORİSİNİN ORGANİZASYON TEORİLERİNE KATKI VE ELEŞTİRİLERİ	129
2.4.1. Vekâlet Teorisinin Organizasyonel Ekonomi Alanına Katkısı	129
2.4.2. Vekâlet Teorisinin Kurumsal Yönetim Kavramına Katkısı	131
2.4.3. Vekâlet Teorisinin Organizasyon Teorilerine Eleştirileri	132
2.4.4. Vekâlet Teorisinin Uygulanma Alanları	133

3. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA VEKÂLET PROBLEMLERİ VE FİLANTROPİNİN ASİL-VEKİL İLİŞKİLERİNE ETKİLERİ.....	135
3.1. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN ORGANİZASYONEL VE EKONOMİK UNSURLARI	135
3.1.1. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Tarihsel, İdeolojik ve Bilimsel Temeli .	137
3.1.2. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyon Teriminin Literatürdeki Karşılıkları ve Organizasyonel Özellikleri.....	141
3.1.3. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Türkiye Profili	145
3.1.4. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Zayıf Yönleri ve Tehditler	147
3.1.5. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Finansal Kaynakları	148
3.1.6. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlara Yapılan Bağışların Çeşitliliği, Sürekliliği ve Yaygınlığı.....	151
3.1.7. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Kaynak Sahipleri: Bağışçılar (Philanthropists/Donors/Contributors/Grantors) ve Zenginler Kulübü (Club of The Rich)	154
3.2. BAĞIŞÇILARI TEMSİL EDEN PSİKO-SOSYAL FENOMEN: FİLANTROPI (PHILANTHROPY)	156
3.2.1. Filantropi Kavramı (Philanthropy).....	157
3.2.2. Filantropi Kavramının Benzer Kavramlardan Farkları	160
3.2.3. Filantropinin Bağışçıların Zihnindeki Dini Temelleri, Vicdani ve Duygusal Anlamı, İdeolojik Eksenini	163
3.2.4. Türkiye'de Filantropinin Kökenleri	169
3.2.5. Filantropinin, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda İzdüşümü.....	171
3.3. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA ASİL-VEKİL İLİŞKİSİ....	172
3.4. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA VEKÂLET PROBLEMLERİ	176
3.4.1. Kaynak Yetersizliği Problemi (Lack of Resources).....	179
3.4.2. Partikülarizm (Belirli Bir Topluluğa Bağlılık) Problemi	180
3.4.3. Paternalizm (Babacılık) Problemi	180
3.4.4. Amatörlük Problemi.....	180
3.4.5. Kaynak İsrafı Problemi (Waste of Resources).....	181
3.4.6. Kötü Yönetim (Maladministration).....	181
3.4.7. Performans Kriterlerinin İkame Edilememesi	184
3.4.8. Bilgi Asimetrisi Problemi	187
3.4.9. Bağışçılarla İletişimin Kalitesi	188

3.4.10. Vekillerin İzlenmemesi Problemi (Lack Of Auditing).....	189
3.4.11. İstismar Edilme Problemi.....	193
3.4.12. Bağımsız Otoritelerin Eksikliği.....	199
3.5. 6102 SAYILI (YENİ) TÜRK TİCARET KANUNU'NUN VEKÂLET İLİŞKİSİ VE KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARA YÖNELİK DÜZENLEMELERİ	201
3.5.1. Ortaklar, Ortakların Kontrol Hakları, Ortaklık Yapısına İlişkin Düzenlemeler	203
3.5.2. Denetime ve Şeffaflığa İlişkin Düzenlemeler	204
3.5.3. Yönetime, Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişine Yönelik Düzenlemeler	206
3.5.4. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlara Yönelik Düzenlemeler	207
3.6. VEKÂLET TEORİSİNE İLİŞKİN LİTERATÜR TARAMASI	208
3.7. VEKÂLET TEORİSİNE ELEŞTİRİLER.....	232
3.7.1. İnsan Davranışlarının Doğasına ve Motivasyonuna Bakış Açısı	233
3.7.2. Asil ve Vekillere Dar Çerçveden Bakması (Farklı Çıkar Gruplarının Varlığını Göz Ardı Etmesi).....	234
3.7.3. Organizasyonel Çıkarlar Yararına Çalışan Vekilleri Göz Ardı Etmesi.....	235
3.7.4. Teorik ve Pratikte Farklılıklar	236
3.7.5. Vekâlet Problemlerinin Çözümünde Yetersiz Kalması	237
3.7.6. Mutlu Bir Azınlığın Çıkarlarını Gözetmesi.....	238
3.7.7. Riskten Kaçınması Sonucu Organizasyonları Zayıflatması.....	239
3.7.8. Risk Kavramı ve Yönetici Riskini Açıklamada Yetersiz Kalması	240
3.7.9. Yolsuzluğu Açıklama Kabiliyetinin Yetersiz Olması	241
3.7.10. Vekâlet Maliyetlerini Belirleme Kabiliyetinin Yetersizliği.....	242
3.7.11. Yenilikçiliği Desteklememesi.....	242
3.7.12. Organizasyonel Farklılıkların Göz Ardı Edilmesi.....	243
4. ARAŞTIRMA	246
4.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	247
4.1.1. Araştırmanın Paradigması ve Yöntemi	247
4.1.2. Araştırmanın Deseni	250
4.1.3. Değişkenlerin Belirlenmesi	253
4.1.4. Araştırmanın Hipotezi.....	254
4.2. VERİ TOPLAMA VE DÜZENLEME	256
4.2.1. Veri Toplama Yöntemi	256
4.2.2. Veri Türü.....	259

4.2.3. Mülakat Formunun Tasarımı	260
4.2.4. Veri Toplama Süreci.....	265
4.2.5. Verilerin Düzenlenmesi	268
4.3. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	270
4.3.1. Araştırmanın Evreni.....	270
4.3.2. Araştırmanın Örneklemi	273
4.3.3. Örneklemle İlişkin Ön Kabuller (Sayıtlar).....	285
4.4. ARAŞTIRMACININ BELİRLEDİĞİ KISITLAR (SINIRLILIKLAR).....	287
4.4.1. Zaman Kısıtı	287
4.4.2. Konu Kısıtı.....	287
4.4.3. Örneklemle İlgili Kısıt.....	288
4.4.4. Analiz Süreciyle İlgili Kısıt	290
4.5. VERİ ANALİZİ	291
4.5.1. İçerik Analizi/Tematik Analiz (Content Analysis)	292
4.5.2. NVivo 11 ile İçerik Analizi Süreci	295
4.5.2.1. Nitel Verilerin NVivo 11'e Aktarımı.....	296
4.5.2.2. Verilerin Okunması	296
4.5.2.3. Nitel Verilerin Kodlanması (Veriyi Standart Forma Dönüştürme).....	298
4.5.2.3.1. Kodlama Tanımları	299
4.5.2.3.2. Kodlama Yöntemi	300
4.5.2.3.3. Kullanılan Analiz Birimi (Kategorilere Atanacak Veri Parçaları/ Node'lar)	303
4.5.2.4. Temalara Ulaşma (Tematikleştirme).....	306
4.5.2.5. Bağlantılar/İlintiler (Connections/Links) Kurma (Kodların ve Temaların Organize Edilmesi)	307
4.5.2.6. Kategoriler Arası Kurulan Bağlantıların Sergileneceği "Model Oluşturma"	309
4.5.3. Kullanılan İstatistiksel Analiz	311
4.6. PSİKOMETRİK ÖZELLİKLER: GEÇERLİK VE GÜVENİLİRLİK	312
4.6.1. Geçerlik (Doğruluk).....	314
4.6.1.1. İç Geçerlik (İnandırıcılık).....	314
4.6.1.2. Dış Geçerlik (Aktarılabirlik).....	316
4.6.2. Güvenilirlik (Tutarlılık)	319
4.6.2.1. İç Güvenirlik (İç Tutarlılık)	320
4.6.2.2. Dış Güvenirlik (Dış Tutarlılık/ Tekrar/ Teyit Edilebilirlik)	326

4.6.3. Araştırmacının Rolü.....	327
4.7. RAPORLAMA: BULGULAR VE YORUMLAR.....	329
4.7.1. Tema-Alt Tema ve Araştırma Sorusu "Kod Örüntüsü"	334
4.7.2. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Kaynak Sahiplerinin Filantropi Fenomenine İlişkin Algı ve Tutumlarına Yönelik Bulgu ve Yorumlar	337
4.7.2.1. Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri (AT ₁).....	338
4.7.2.1.1. Aile ve Yakın Çevre Etkisi (T ₁)	340
4.7.2.1.2. Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon (T ₂).....	342
4.7.2.1.3. Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon (T ₃)	347
4.7.2.1.4. Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi (T ₄).....	354
4.7.2.2. Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (AT ₂)	360
4.7.2.2.1. Hiçbir Karşılık/Kazanım Beklememe (T ₅).....	362
4.7.2.2.2. Dinsel Tatmin/Dinin Vaatleri (T ₆)	364
4.7.2.2.3. Mutluluk ve Manevi Huzur/Tatmin (T ₇)	366
4.7.2.2.4. Ölümden Sonra İsmi Yaşatma (T ₈)	367
4.7.2.2.5. Toplumda Saygınlık ve Statü Kazanma (T ₉).....	367
4.7.2.2.6. Sosyalleşme/Sosyal İlişkiler Kurma (T ₁₀).....	368
4.7.2.2.7. İş Hayatında Olumlu Etkilerini Görme, Rant ve Vergi İndirimi Sağlama (T ₁₁)	368
4.7.2.2.8. Toplumda Kendini Güvende Hissetme (T ₁₂).....	369
4.7.2.3. Bağışçı Kimliğinin Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu (emotions) ve Hisler (feelings) / (AT ₃).....	371
4.7.2.3.1. İyilik Yapma Duygusu (T ₁₃).....	373
4.7.2.3.2. Mutluluk ve Huzur Duygusu (T ₁₄)	374
4.7.2.3.3. Dini Vecibelerini Yerine Getirme Hazzı (T ₁₅)	375
4.7.2.3.4. Vicdani Rahatlama (T ₁₆)	376
4.7.2.3.5. Merhamet Duygusu (T ₁₇)	377
4.7.2.3.6. Farklı Olduğunu Hissetme/Kendine Güvenin Artması (T ₁₈).....	379
4.7.2.3.7. Topluma Borcunu Ödeme/Sorumluluğunu Yerine Getirme Hazzı (T ₁₉)	379
4.7.2.3.8. Yaşama Anlam Katma (T ₂₀).....	381
4.7.2.4. Bağışçıların Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurdukları İlgi (AT ₄).....	383
4.7.2.4.1. "Din Bağışçılığın Temelidir (Teist/Deist söylem)" Teması (T ₂₁)	386
4.7.2.4.2. "Din Bağışçılığı Pekiştiricidir (Teist/Deist söylem)" Teması (T ₂₂).....	389

4.7.2.4.3. "Din ve Bağışçılık Arasında İlgi Bulunmamaktadır (Agnostik/Gnostik Ateist söylem)" Teması (T ₂₃).....	390
4.7.2.4.4. "Din ve Bağışçılık Arasında İlgi Bulunmamaktadır (Agnostik/Gnostik Deist veya Teist söylem)" Teması (T ₂₄)	391
4.7.2.4.5. "Din İdeolojik Araç Olarak Kullanılmaktadır" Teması (T ₂₅).....	392
4.7.2.5. Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular (AT ₅)	395
4.7.2.5.1. Eğitim ve Kültür (T ₂₆)	398
4.7.2.5.2. Doğal Afetler (T ₂₇).....	400
4.7.2.5.3. Çocuk ve Gençleri Koruma ve Sosyal Hizmetler (T ₂₈).....	400
4.7.2.5.4. Sağlık Hizmetleri (T ₂₉).....	400
4.7.2.5.5. Çevre (T ₃₀).....	401
4.7.2.5.6. Dini Organizasyonlar (T ₃₁).....	401
4.7.2.5.7. İnsani Yaşam Hakkı, Yoksullara Yardım (T ₃₂).....	401
4.7.2.5.8. Kadın Hakları/Kadınlara Destek (T ₃₃)	402
4.7.2.5.9. Yoksullukla Mücadele (T ₃₄).....	402
4.7.2.6. Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri (AT ₆).....	404
4.7.2.6.1. İnsanlara Yardım Etmek/İnsani Yaşam Haklarına Destek (T ₃₅)	405
4.7.2.6.2. Çocuklar ve Gençlerin Önemli Olduğunu Düşünmek (T ₃₆).....	406
4.7.2.6.3. Eğitimin Önemli Bir Sorun Olduğuna İnanmak (T ₃₇).....	407
4.7.2.6.4. Faaliyet Alanını Dini Vecibelere Uygun Görmek (T ₃₈).....	407
4.7.2.6.5. Sosyal ve Ekonomik Kalkınmayı Desteklemek (T ₃₉)	408
4.7.3. Kaynak Sahiplerinin Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Eğilimine Yönelik Bulgu ve Yorumlar	410
4.7.3.1. Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler (AT ₇).....	411
4.7.3.1.1. Bağışların Gizlilik İçinde, Karşılık Gözetmeden Yapılması (T ₄₀).....	413
4.7.3.1.2. Uzun Dönemli Fon Yaratımı ve Kalıcı Çözüm (T ₄₁)	415
4.7.3.1.3. Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması (T ₄₂)	416
4.7.3.1.4. Bağış Yapılan Organizasyonun Şeffaf ve Güvenilir Olması (T ₄₃)	416
4.7.3.1.5. Dini Esaslara Uygunluk (T ₄₄).....	417
4.7.3.1.6. Ayrımcılık Yapılmaması (T ₄₅)	418
4.7.3.1.7. Gelir Eşitsizliğinin Çözümünde Rol Oynaması (T ₄₆).....	418

4.7.3.2. Başışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (AT ₈)	420
4.7.3.2.1. Organizasyonun Profesyonelliğine Güvensizlik (T ₄₇).....	422
4.7.3.2.2. Organizasyonun İdeolojisine Güvensizlik (T ₄₈).....	422
4.7.3.2.3. Denetim Zafiyeti Nedeniyle Güvensizlik (T ₄₉)	424
4.7.3.2.4. Yolsuzluklar ve Rant Nedeniyle Güvensizlik (T ₅₀).....	425
4.7.3.2.5. Organizasyonun Şeffaflığına Güvensizlik (T ₅₁).....	425
4.7.3.2.6. Dine Atıf Yapılarak Güvenme (T ₅₂).....	426
4.7.3.2.7. Organizasyonun İdeolojisine Güven (T ₅₃)	427
4.7.3.2.8. Organizasyonun Şeffaflığına Güven (T ₅₄).....	428
4.7.3.2.9. Organizasyonun Kurumsal Kapasitesine Güven (T ₅₅)	428
4.7.3.3. Başışçıların, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceğı İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları (AT ₉).....	431
4.7.3.3.1. Hayır: Organizasyonun Faaliyet Konusuna Duyulan Yakınlık/Aidiyet (T ₅₆).....	432
4.7.3.3.2. Hayır: Başışçılığa Kutsiyet Atfetme (T ₅₇)	433
4.7.3.3.3. Hayır: Organizasyonun Amaca Uygun Yönetildiğine Dair Güven (T ₅₈)	434
4.7.3.3.4. Evet: Yolsuzluk Şüphesi/Yolsuzluğu Deneyimleme (T ₅₉).....	435
4.7.3.4. Başışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (AT ₁₀).....	438
4.7.3.4.1. İzleme Rolünün Otoriteye Atfedilmesi (T ₆₀).....	441
4.7.3.4.2. Filantropi Felsefesi İçselleştirilerek İzlemeden Feragat (T ₆₁)	442
4.7.3.4.3. Bilgiye Erişim Zorluğu Nedeniyle, İzlemeden Feragat (T ₆₂).....	443
4.7.3.4.4. Güven Nedeniyle, İzleme İhtiyacı Hissetmeme (T ₆₃)	443
4.7.3.4.5. Külfet Olarak Görme/Zaman Ayıramama (T ₆₄)	444
4.7.3.4.6. Başışçı Talep Etmediğı Halde, Organizasyon Tarafından Bilgilendirilmesi (T ₆₅).....	445
4.7.3.4.7. Faaliyetleri İzleme; Düzenli Biçimde Raporlama İsteme (T ₆₆).....	445
4.7.3.5. Başışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini "İzleme ve Değerlendirme" Gereğı Hissetmeme Nedenleri (AT ₁₁)	448
4.7.3.5.1. Filantropiden Sağlanan Tatminin Kontrol Eğilimini Baskılaması (T ₆₇)	450
4.7.3.5.2. Organizasyon Türünü/Konusunu Denetime Uygun Bulmama (T ₆₈).....	452
4.7.3.5.3. Denetim Altyapısı Eksikliği ve İletişim/Bilgiye Erişim Zorluğu (T ₆₉).....	455
4.7.3.5.4. Başış Miktarını Önemsiz Bulma (T ₇₀).....	455
4.7.3.5.5. Kendi Sorumluluğı Olarak Görmeme (T ₇₁).....	456

4.7.3.5.6. Zaman Ayıramama (T ₇₂)	457
4.7.3.5.7. Maddi Külfet Olarak Görme (T ₇₃).....	457
4.7.3.5.8. Yatırım ve Bağışçılığın Farklı Olduğuna İnanma (T ₇₄)	458
4.7.3.5.9. Bağışçının Uzmanlık ve Deneyim Yetersizliğı (T ₇₅)	458
4.7.3.5.10. Yapılan Denetimlerin Yeterli Olduğunu Düşünme (T ₇₆)	459
4.7.4. Araştırma Bulgularının ve Hipotezin Değerlendirilmesi	461
5. SONUÇ VE �NER�LER	480
5.1. SONUÇ	481
5.2. �NER�LER	487
KAYNAKÇA	490
EKLER.....	541

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Vekâlet Teorisine Genel Bir Bakış.....	25
Tablo 2: Asil-Vekil Modeli (Principal-Agent Model).....	30
Tablo 3: Vekâlet Teorisinde Yönetim Kurulunun Çalışma Modeli	51
Tablo 4: Organizasyonlarda Kaynak Sahipliği	173
Tablo 5: Pilot Mülakat Tarih ve Süreleri	263
Tablo 6: Nitel Veri Seti.....	267
Tablo 7: Görüşülen Bağışçıların Yaş Dağılımı.....	277
Tablo 8: Görüşülen Bağışçıların Cinsiyet Dağılımı	278
Tablo 9: Görüşülen Bağışçıların Medeni Durum Dağılımı	278
Tablo 10: Görüşülen Bağışçıların Eğitim Durumu Dağılımı.....	278
Tablo 11: Görüşülen Bağışçıların Bildiği Yabancı Diller	279
Tablo 12: Görüşülen Bağışçıların Babalarının Eğitim Düzeyi	279
Tablo 13: Görüşülen Bağışçıların Varlık Durumu	280
Tablo 14: Görüşülen Bağışçıların Gelir Kaynakları	280
Tablo 15: Görüşülen Bağışçıların Aylık Geliri.....	281
Tablo 16: Görüşülen Bağışçıların Çocuk Sayısı.....	282
Tablo 17: Görüşülen Bağışçıların Hanelerinde Yaşayan Birey Sayısı	282
Tablo 18: Görüşülen Bağışçıların Bağış Yapma Süresi	283
Tablo 19: Görüşülen Bağışçıların Bağış Yöntemleri.....	283
Tablo 20: Ana-Temalar ve Araştırma Sorusu Kod Örüntüsü	336
Tablo 21: Bağışçıların Bağışçılık Motivasyonlarına Ait Temalar, Alt Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	339
Tablo 22: Bağışçılık Karşılığında Kazanım ve Beklentiler Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	361
Tablo 23: Bağışçılığın Oluşturduğu Duygu ve Hisler Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	372
Tablo 24: Bağışçılık ile Dini İnanç Arasında Kurulan İlgili Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	384
Tablo 25: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alan ve Konular Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	397
Tablo 26: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alanı Seçme Gerekçesi Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar	404
Tablo 27: "Organizasyon Faaliyetlerinin Amaca Uygunluğu İçin Gözetilen İlkeler" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	412
Tablo 28: "Bağışçıların, Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar	421
Tablo 29: "Bağışçıların, Yöneticilerin Yolsuzluk İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar.....	431

Tablo 30: "Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Tutumu" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar	439
Tablo 31: "Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar	449
Tablo 32: Baskın Bağışçı Tipolojilerinin Karşılaştırılması	465

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Bilgi Asimetrisi Problemi.....	32
Şekil 2: Firmanın Değeri Maksimizasyonu Süreci (Kusursuz Senaryo)	41
Şekil 3: Firmanın Değer Maksimizasyonu (Vekâlet Maliyeti Bulunmayan Senaryo) ...	42
Şekil 4: Vekâlet İlişkisinin, Problem ve Maliyetlere Dönüşmesinin Kaotik Süreci.....	61
Şekil 5: Çıkar Grupları Çerçevesinde Vekâlet Problemleri.....	63
Şekil 6: Yolsuzluk Dinamikleri	78
Şekil 7: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Asil ve Vekil	175
Şekil 8: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Asil-Vekil İlişkisi.....	175
Şekil 9: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlar ile Firmalarda Vekâlet İlişkisinin ve Teorik Varsayımların Karşılaştırılması	177
Şekil 10: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Asillerin Kontrol İkilemi.....	253
Şekil 11: Araştırmanın Değişkenleri.....	254
Şekil 12: Bağışçıların Filantropiye İlişkin Algı ve Tutumlarına Referans Oluşturan Altı Ana-Tema	337
Şekil 13: Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri / Filantropi Model-1.....	358
Şekil 14: Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentileri/ Filantropi Model-2	370
Şekil 15: Bağışçılığın Oluşturduğu Duygu ve Hisler / Filantropi Model-3.....	381
Şekil 16: Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurulan İlgî / Filantropi Model-4	394
Şekil 17: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alan ve Konular / Filantropi Model-5 ..	403
Şekil 18: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alanı Seçme Gerekçesi / Filantropi Model-6.....	410
Şekil 19: Kaynak Sahiplerinin, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimine Referans Oluşturan Beş Ana Tema.....	411
Şekil 20: Organizasyon Faaliyetlerinin Amaca Uygunluğu İçin Gözetilen İlkeler/ Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-1	419
Şekil 21: Bağışçıların, Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları / Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-2	429
Şekil 22: Bağışçıların, Yöneticilerin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları/Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-3	438
Şekil 23: Bağışçıların, Yöneticilerin ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları / Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-4..	447
Şekil 24: Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri / Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-5	460
Şekil 25: Araştırma Sorusu ve Temalar Arasında Kurulan Bağlantılar ve İlintiler (Connections and Links).....	462
Şekil 26: Vekâlet Teorisi Felsefesinin Eleştirisine Katkı	478

KISALTMALAR

age	adı geçen eser
bkz.	bakınız
BDDK	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
CEO	Chief Executive Officer (Grup Şirketlerden Sorumlu Genel Müdür)
çev.	çeviren
DDK	Devlet Denetleme Kurulu
drl.	derleyen
ed.	editör
FASB	Financial Accounting Standards Board (Finansal Muhasebe Standartları Kurulu)
FED	Federal Reserve Bank (ABD Merkez Bankası)
(i)	bilgi/açıklama
IASB	International Accounting Standards Board (Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu)
İİBF	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
No.	no (sayı)
Md.	madde
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
PONPO	The Program on Non-Profit Organizations (Yale Üniversitesi'nde kâr amacı gütmeyen organizasyonlar üzerine çalışmalar yapan Program)
s.	sayfa
ss.	sayfa aralığı
TDK	Türk Dil Kurumu
TÜSEV	Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
TTK	6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu
UNDP	United Nations Development Programme (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı)
Vol.	Volume (Cilt)
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri
vs.	versus (-e karşı)
YTTK	6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu

1. GİRİŞ

1.1. ARAŞTIRMA SORUSUNUN TESPİTİ

Astrofizikçi Prof.Neil deGrasse Tyson, "*evrenin neden mükemmel olmadığı*" tezini "*büyüleyici şekilde rahatsız edici bir düşünce*" (*a fascinatingly disturbing thought*) olarak tanımlamaktadır. Bilimde şüphenin esas olduğunu ve bilim adamı sorgulayıcılığını yansıtan bu tanımlama, bu çalışmanın vekâlet teorisinin (*agency theory*) kabullerinin genel geçerliğine yönelik eleştirel ve kuram değişimci araştırma sorusunun oluşmasındaki temel motivasyonu yansıtmaktadır.

Adam Smith'den bugüne uzanan yönetim disiplininde geliştirilen teori ve yaklaşımlar, dönemin koşullarına göre şekillenmektedir. Adam Smith'in "yöneticilerin, başkalarının parasını harcarken kendi parasını harcarken göstereceği özeni göstermeleri beklenemez; yöneticilerin ihmalkârlığı ve israfları firma yönetiminde kaçınılmazdır"¹ şeklinde dile getirdiği husus, teorik olarak ilk kez Berle ve Means² tarafından literatüre kazandırılmış; organizasyonel yapıların ve yönetim hayatının çeşitlenmesi ile birlikte vekâlet teorisi ilgili tüm disiplinlerde tartışılan bir konu haline gelmiştir. Giderek karmaşıklaşan organizasyon, sahiplik ve paydaş yapıları, kapitalizmin ilk dönemlerindeki organizasyon anlayışından farklı bir durum ortaya çıkarmıştır. Yeni organizasyon yapısında, "kaynak sahipleri" kontrolü vekâlet ilişkisi kurdukları yöneticilere devretmişlerdir. Dolayısıyla, *mülkiyet sahibi olup kontrol sahibi olmamak* ya da *kontrol sahibi olup mülkiyet sahibi olmamak* organizasyon kavramının farklılaşmasının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Konumlarını güçlendirme amacı güden günümüz organizasyonları, aldıkları eğitim ve mesleki tecrübeleri sayesinde fon kaynaklarını daha verimli kullanması muhtemel "profesyonel yöneticilere" ihtiyaç duymaktadır. Profesyonel yöneticiler ise kendi organizasyonlarını kurabilecek fon birikimine sahip olamadıkları için yönetim yeteneklerini kullanabilecekleri organizasyonlara ihtiyaç duyarlar. Karşılıklı ihtiyaçlar

¹ Adam Smith, **The Wealth of Nations**, Cannan Edition, New York: Modern Library, 1776, s.700; içinde: Michael C. Jensen ve William H. Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 1976, Vol.3, No.4, http://obata.misc.hitu.ac.jp/~hanaeda/jensen_&_meckling.pdf (11 Aralık 2014), s.305.

² Adolf A. Berle ve Gardiner C. Means, **The Modern Corporation and Private Property**, ABD: Macmillan, 1932.

doğrultusunda kaynak sahipleri, organizasyonun yönetimini profesyonel yöneticilere emanet ederler. Bu durum *sahiplik ve yönetimin ayrılmasına* neden olmaktadır. Organizasyonlarda yönetimin profesyonellere devredilmesi ise, organizasyon içerisinde iki ayrı kutup oluşması sonucunu doğurmuştur. Bu iki kutup arasındaki ilişkiler başlangıçta karşılıklı çıkar ilişkisine dayalı olarak gözükse de mesleki uzmanlıkları ve kontrol güçleri sayesinde özel bilgilere sahip olan yöneticilerin kendi menfaatlerini düşünmesi ile birlikte *çıkar çatışmasına* dönüşebilmektedir. Başka bir ifadeyle, organizasyonun kontrolünü elinde bulunduran profesyonel yöneticilerin, sahip oldukları özel bilgileri kendi menfaatleri doğrultusunda kullanmaları, organizasyon içerisinde çeşitli çıkar çatışmalarının yaşanmasına sebebiyet vermektedir.

Bilginin güç olduğu bugünün ekonomisinde, organizasyonlardaki temel sorunların bilgi asimetrisi ile beslenen çıkar farklılaşmalarından kaynaklandığı yaygın bir görüştür. Teorinin ortaya koyduğu vekâlet maliyetleri içerisindeki en önemli kalem de bilgi maliyetidir. Bu bağlamda vekâlet teorisi, bilgi maliyetinin organizasyonlara etkisinin açıklanabilmesinde ortaya net tanımlamalar koymaktadır. Yakın geçmişte yaşanan 2008 krizinin dinamiklerinde, bilgi asimetrisinin varlığı açık şekilde görülmektedir. Gelecekte benzer krizler, suiistimal ve yolsuzluklarla karşılaşılmasını ise hiçbir teori garanti edememektedir. Bu durum, yönetim disiplininin halen bir krizden korunma teorisine ihtiyacı olduğunu göstermektedir. Yönetim teorilerinin işlerliğinin en temel şartı, hak ve çıkar sahiplerinin alacağı geleceğe dönük kararlarda mükemmel bilgiye sahip olmalarını sağlamalarıdır. Gerçekte ise bu mekanizma aksamakta ve karar vericiler, karar ve tercihlerinde üç tehdit unsuru ile karşı karşıya kalmaktadır: *belirsizlik, risk ve bilgi asimetrisi*. Vekâlet teorisi bu noktada, düzenlemeler (yasa, mevzuat...) ile birlikte uygulamalarda (kurumsal yönetim, izleme faaliyetleri...) kendini göstermiştir.

Vekâlet teorisi, temel olarak kaynak ve sermaye sahipleri ile yöneticiler arasındaki *çıkar farklılıklarının dengelenmesi* konusuna açıklık getirmektedir. Teorinin temelinde; kaynak ve sermaye sahiplerinin (asil), yöneticilerin (vekil) karar verme yeteneklerine olan bağımlılıkları yer almaktadır. Karşılıklı olarak, vekillerin de asillerin sahibi olduğu kaynaklara bağımlılıkları söz konusudur. Vekâlet teorisi, asil ve vekil arasındaki problemleri ele alır ve bu problemlerden kaynaklanan vekâlet maliyetlerini

en aza indirgeyecek çözüm yollarını bulmayı amaçlar. Vekâlet teorisinde, asil-vekil arasında yapılan sözleşmeye uygun olarak kaynak sahibi ile yönetici arasında kontrol ilişkisi söz konusudur. Teorinin pratiğinde, sahiplerin çıkarlarını korumak için izleme mekanizmaları geliştirilmiştir. Bu mekanizma, kaynak sahiplerinin, performans kriterlerini dikkate alarak yöneticileri kontrol etmelerinin var olmasıdır.

1930'lar itibariyle farklı farklı bilim dallarının değişik konularında yer edinen; teorinin kapsamındaki bilgi asimetrisi gibi kavramlarıyla pek çok kez Nobel Ekonomi Ödülü'ne konu olmuş olan ve çalışmamızın teorik altyapısını oluşturan *vekâlet teorisi*; hissedar-yönetici-kreditör ilişkisinden, aile içi ilişkilere, seçmen-seçilen ilişkisinden, sigortacı-sigortalı ilişkisine; iktisat ve ekonomi alanlarında en karmaşık görünen konulara kadar pek çok olguyu anlamaya ve bu olguların getirdiği sorunlara çözümler üretmeyi amaçlayan bir perspektif sunmaktadır. Artan firma birleşmeleri, çok uluslu firmalar ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlar gibi farklı organizasyon yapılarıyla birlikte sayısı artan çıkar grupları ve asil-vekil ilişkileri ile birlikte, vekâlet teorisi literatürde daha popüler hale gelmektedir.

Son on yıla ait literatür incelendiğinde, vekâlet teorisi, genellikle vekâlet ilişkilerinde yaşanan problemlere; *fayda-maliyet analizi ve kurumsal yönetimle etkileşime giren, finansal verilerden faydalanan analizlerle çözüm yöntemleri geliştiren* bir teori haline gelmiştir. Akademik çalışmalar daha çok iktisat ve finans alanında yoğunlaşmış, organizasyon boyutu ise aynı ilgiyi görmemiştir.

Vekâlet teorisi konulu çalışmalar, organizasyonları asiller ve vekillerin birbiri karşısında kişisel çıkarını sağlamaya çalıştığı değişmez, tek tip yapılar olarak kabul etmektedir. Teoriye göre, çıkar farklılıklarından dolayı asiller vekilleri izler. İzleme faaliyetleri çerçevesindeki ampirik çalışmalarda genellikle vekillerin performansları konu edilmekte, asillerin süreçteki rolü irdelenmemektedir. Bu çalışma ise, asil-vekil ilişkileri üzerine mikro düzeyde davranışsal bir inceleme ve asillerin izleme eğilimini anlamaya yönelik bir girişim olup, şu gövde yapısındaki sorulara dikkat çekmektedir: *Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil yapıları nasıldır? Vekâlet teorisinin "asiller vekilleri izler ve kontrol eder" savı ve rasyonel insan davranışı tüm organizasyonlarda değişmez özellikte midir? Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda*

farklılık söz konusuysa, farklılığa sebep olan fenomen filantropi midir? Bu fenomen, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda vekâlet teorisi ile ilgili ne tür teorik çıkarımlar ortaya koyar? Dolayısıyla bu çalışmada vekâlet teorisi, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkileri açısından değerlendirilecek; teorinin genel kabullerine ilişkin görüş farklılığı, gerekçeleriyle açıklanarak ispatına çalışılacaktır.

Donaldson ve Davis, *vekâlet teorisindeki insan modelini*, kendi çıkarlarını gözetken ve kendi kazancını *akılcı şekilde (rationalization)* ençoklamaya çalışan bir aktör olarak belirtmişlerdir. Teori *bireycidir (individualist)* ve sahip-yönetici arasındaki çıkar çatışması nosyonu üzerine inşa edilmiştir. Teoride modellenen birey, "*Teori X*" (McGregor, 1960) varsayımlarına uygun hareket etmektedir³. Literatürde rasyonel insan kavramı, kendi menfaatine düşkün, kararlarını alırken sadece faydasını artırmaya çalışan, sürekli fayda hesaplaması yapan, duygulardan arınmış ve akıllı ile hareket eden hipotetik (varsayımsal) bir insanın karşılığı olarak kullanılmaktadır. Jones'a göre de, *insanın bencil ve faydacı olduğu*, asil-vekil ilişkisindeki insan doğasına ilişkin temel tezidir⁴. Vekâlet teorisine göre, organizasyonlarda "asiller" kendi çıkarlarının peşinde koşan, bireysel faydasını maksimize etmek üzere optimum tercihleri yapacak, ancak bilgi asimetrisinden dolayı *sınırlı rasyonel*; "vekiller" ise, kendi çıkarlarının peşinde koşan, bireysel faydasını maksimize etmek üzere optimum kararlar verecek *rasyonel* varlıklar olarak kabul edilmektedir. Yöneticiler sürekli gözetim altında tutulmazlarsa her an asilleri kandırmaya hazır durumdadır. Asillerin, yöneticilerin yani karar vericilerin refleksleri, yetenekleri ve alışkanlıkları ile sınırlandırıldığı, adeta kuşatıldığı belirtilmektedir. Çalışmamız ise, bu normallüğün "kâr amacı gütmeyen organizasyonlar üzerindeki pratiğinin" farklılık gösterdiğini ispata çalışmaktadır. Çalışmamıza göre vekâlet teorisi, asillerin bazı bilişsel yanlılıkları olduğunu, duyguların, inancın ve ruh halinin asillerin davranışlarını etkilediğini, bu nedenle de asillerin teoride öngörüldüğü gibi daima optimum tercihleri yapmayacaklarını, asillerin daima faydalarını maksimize eden değil kendilerini *manevi (spirituality)*, *dini (religiousness)* ya da *din-dışı (irreligiousness)* tinsel olarak "tatmin" edecek tercihleri yapabileceklerini göz ardı

³ Lex Donaldson ve James H.Davis, "Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns", *Australian Journal of Management*, 1991, Vol.16, No.1, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.199.6439&rep=rep1&type=pdf> (29 Ocak 2015), s.51.

⁴ T.M. Jones, "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", *Academy of Management Review*, 1998, Vol20, No.2, <http://www.jstor.org/stable/258852> (13 Ocak 2015), s.418.

etmektedir. Çalışma vekâlet teorisinde varsayılanın aksine, asillerin irrasyonel davranışlarının geçici olmadığını, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asillerin *filantropi fenomeninden* etkilenerek, kararlarını rasyonel temelli olmaktan ziyade, sezgilere ve duygulara dayalı dinsel ve tinsel bağlamda aldığını da ispata çalışmaktadır.

Rasyonalizm (akılcılık), gelenek yerine aklın ve akıl yürütmenin, insan davranışını yönlendiren en güvenilir rehber olduğunu savunur. Ancak kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, asillerin davranışları açısından *akıl karıştırıcı (distortive)* bir durumla karşılaşmaktayız. Bu çalışma insana, asillerin davranış biçimine bakış açısı ile Taylor'a⁵ yaklaşmakta, insanların her zaman "akılcı, ekonomik insan" modeldeki rasyonel gerekçeleri değil, duygusal nedenlerle de güdülenebildiğini kabul etmektedir.

Vekâlet teorisinin sosyolojik varsayımlarından *modernitenin*, insanı bireye indirgediği ve bireyselliğin cemaat (community) tipi örgütlenmelere tercih edildiği günümüzde, insanların "filantropi, sosyal yardımlaşma ve dayanışma organizasyonlarına" gönüllü olarak bağış yapmaları, modernliğin bir çelişkisi olarak dikkatimizi çekmiştir. Bu nedenle, yukarıdaki sorularla birlikte *modernliğin çıkarıcılığı, tek biçimciliği, bireyselleşmesi ve egoizminin*, "filantropi" teması altında *yardımlaşma, dayanışma, gönüllülük, hayırseverlik, sosyal sorumluluk ve altruizm/diğerkâmlık (altruism)* gibi değerler ile çelişkisi üzerinde de durulacaktır.

Belirttiğimiz nedenlerle, çalışmanın hipotezinin gerekçesini teşkil eden araştırma sorusu; "*vekâlet problemlerinden kaynaklanan asillerin vekilleri izleme isteği, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki bağışçılar ve yöneticiler arasındaki asil-vekil ilişkisinde, filantropi fenomeninden nasıl etkilenmektedir?*" olarak belirlenmiştir. Filantropi değişkeninden hareketle çalışmanın araştırma sorusuna cevap aranacaktır.

Çalışmada, vekâlet teorisinin yaklaşım ve perspektifinden hareketle, "kâr amacı gütmeyen organizasyonların" ilişki içerisinde bulunduğu çıkar grupları ortaya konulacak, *asillerin vekilleri izleme isteğinin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda işlevliliği* tartışılacaktır. Araştırma yürütülürken; sosyal ve ekonomik takasın temsilci teorilerinden biri olan *vekâlet teorisi*, misyonu filantropi faaliyetlerinin güvenli

⁵ Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi*, 3. Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009, s.81–82.

koşullarda ve sağlıklı şekilde sürdürülmesi olarak da ifade edilen *kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki genel geçerliği* incelenecektir. Bu nedenle teoriye yaklaşımımızı *eleştirel ve kuram değişimci* olarak adlandırmaktayız.

Çalışmada, her biri başlı başına birer araştırma konusu olan *vekâlet teorisi*, *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar* ve *filantropi fenomenini* bir araya getirerek, asillerin davranışları üzerinden teoriye eleştirel bir sonuç çıkarmak ve çıkan sonucu anlatabilmek kolay olmamıştır. Zira vekâlet teorisi insan davranışını *menfaat odaklı (self-interest seeking)*, *fırsatçı (opportunistic)* ve *sınırlı rasyonel (bounded rational)* kabul etmekte olduğundan, bu savın farklılaşabileceğini öne süren çalışmamız hazırlanırken, *kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkileri çerçevesinde asillerin davranışlarının olası farklılıklar açısından incelenmesi* gibi bir "referanstan" yararlanma imkanı bulunmamaktadır. Vekâlet teorisine göre asillerden beklenen tek tip davranış, menfaat farklılıkları nedeniyle vekillerin yönetim uygulamalarının kalitesini gözetir hale gelmesi; ayrıca, şeffaflık, sorumluluk ve meşruluk ilkeleriyle yolsuzluk ve suiistimallere karşı tedbir almasıdır. Ancak, her insanın farklı bir parmak izi olduğu gibi, organizasyon türlerinin ve organizasyona ilişkin çıkar gruplarının göstereceği davranış biçimleri ve karakter özelliklerinin de farklı olabileceği göz ardı edilmemelidir. Bu nedenlerle çalışmanın öncü bir rol üstlendiği, özgün olma iddiasını taşıdığı ve literatürde halihazırda araştırılmamış olması ile bu iddiasını ortaya koyduğu düşünülmektedir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Çalışmadaki genel amacımız, "vekâlet teorisi, asil-vekil problemleri, filantropi kavramı ve kâr amacı gütmeyen organizasyonların" kritik örtüşme noktalarını daha görünür kılıp, bu konuda teoride paradigma değişikliğine yol açacak diyalogu yaratmak ve gelecek araştırmaların önünü açmaktır. Seçilen alan, basit bir analiz yapmaya imkân vermeyecek ölçüde karmaşıktır.

Bu tezin amacı, vekâlet teorisinin genel kabullerinden "asillerin, vekilleri izleme isteğinin", filantropinin organizasyonlaşmış hali olma özelliği taşıyan kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda genel geçerliğini araştırmak üzere için modellenmesidir.

Filantropi fenomeninin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara kaynak sağlayanların, organizasyon yöneticilerini izleme isteğini azalttığı savından hareket edilmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerinin, vekâlet teorisi çerçevesinde (filantropi felsefesine ters bakış açısıyla) "asiller daima çıkarını korur ve gözetir" kabulü üzerinden değerlendirilmesi yerine, filantropi fenomeninin asillerin beklenti ve davranışlarına etkileri yönüyle değerlendirilecektir. Ayrıca, asillerin buradaki davranışları, organizasyonlarda davranışların yorumlanması açısından işlevsel bir teori olan vekâlet teorisi tarafından irdelendiğinden, daha anlaşılabilir sonuçlar elde etme imkanı bulunabilecektir.

Çalışmada, vekâlet teorisinin savları çerçevesinde bağışçıların karar verici konumdaki organizasyon yöneticilerine karşı hissetmesi beklenen "aldıkları vekâleti nasıl değerlendirdikleri konusunda duyulan güvensizlik", "etik problemler", "maddi çıkar" ve "kötü uygulama" boyutlarına yönelik algılarının; firma ve kâr amacı gütmeyen organizasyon ayırımına göre kıyaslanarak, asillerin beklenti ve istekleri arasındaki organizasyonel farklılıklar da ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Vekâlet teorisine ilişkin literatürün büyük kısmı yurt dışı kaynaklıdır. Tezimizin yabancı literatür çevirisi olarak algılanmaması ve teoriye özgün bir eleştiri niteliğindeki çalışmanın amacını tam olarak yansıtabilme için, filantropi kavramının asillerin davranışları üzerindeki etkisi araştırılırken, teorisinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkisi pratiğinin ortaya konulması gerekmiştir.

Çalışma, vekâlet teorisine kuram değişimci bir bakış geliştirmeyi amaçladığından, duygu, inanç ve geleneklerin filantropi bağlamında taşıdığı önemin algılanması ve hem dinsel, hem de tinsel bağışları inceleme olanağı vermesi için filantropi kavramı tanımı olabildiğince geniş tutulmuştur. Çalışma aynı zamanda, filantropinin Türkiye'ye özgü özellikleri göz önünde bulundurularak, yani bağışların hem kurumsal hem de kurumsal olmayan biçimlerde olabileceği dikkate alınarak tasarlanmıştır. Çünkü, Türk toplumunda bireyler arası yardımlaşma geleneksel bir uygulamadır. Bu sebeple çalışma, kişilerin bağışlarını hangi güdüyle, hangi koşullar altında ve hangi amaç doğrultusunda yaptıklarını belirlemeyi de amaçlamıştır.

Teori, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda geçerliliğinin deneneceği yeterli ampirik çalışmadan yoksundur. Teorinin *organizasyonel ekonomi* temelli olması, ampirik çalışmaların azlığına gerekçe olarak öne sürülebilir. Pozitivist yaklaşım yerine, post-pozitivist fenomenolojik çözümlemeyle asil-vekil ilişkilerini araştıran bu çalışma, asillerin organizasyon türüne göre davranış farklılıkları açısından bilgi sağlayacaktır. Böylece teorinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki geçerliliğine ilişkin yazın boşluğuna katkı sağlanacak ve sonraki çalışmalara referans kaynak sunulacaktır.

Konu edilen organizasyon türleri açısından bakıldığında, yapılmış çalışmalar ve tezler, genelde ulusal düzeyde faaliyet gösteren sivil toplum organizasyonları hakkındadır. Bağışçıları, asil-vekil ilişkileri boyutuyla değerlendiren, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar üzerine yapılmış bir çalışma literatürde bulunmamaktadır. Bağışçıların filantropi algılarından hareketle, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda insan davranışlarının rasyonellikten uzaklaşabildiğinin ispatı; bir anlamda kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asillerin davranışlarının anatomisini oluşturacaktır.

1.3. İNCELEME PLANI

Giriş bölümü, iki teorik bölüm, araştırma bölümü ve sonuç bölümü olmak üzere beş bölümden oluşan çalışma, aşağıda belirtilen kapsamda gerçekleştirilecektir:

Giriş bölümünden sonraki iki teorik bölümde, çalışmanın amacına ve esas aldığı teorik zemine yönelik bilgilendirmede bulunulması amaçlanarak, teoriye yönelik kavramlar, tanımlamalar ve yapılan önemli çalışmalara yer verilecektir.

Araştırma sorusu doğrultusunda, ilk teorik bölümde, araştırma sonuçlarının yorumlanması için genel teorik çerçeve oluşturulması amacı ile, çalışmaya temel oluşturan *vekâlet teorisinin* tanımlama, açıklama ve eleştirilerine yer verilecektir. Bu doğrultuda uluslararası literatürden yola çıkılarak, teorinin gelişimine ve teoriye yönelik çalışmalara değinilecek, teorinin kavramsal çerçevesi ayrıntılı şekilde açıklanacak, teorinin önemine ve son yıllarda popülerliğinin artmasının nedenlerine değinilecek, böylelikle *araştırmanın teorik yapısı* oluşturulacaktır. Vekâlet teorisinin temelini oluşturan organizasyonlarda çıkar grupları, asil-vekil ilişkileri, "kaynak sahipliği" ile

"yönetimin" ayrılması sonucu çıkar gruplarının kendi çıkarını maksimize etme davranışının yol açtığı çatışmalardan kaynaklanan *vekâlet problemleri ve vekâlet maliyetleri*; bu problemlerde belirleyici olan çıkar grupları arasındaki bilgi asimetrisi ve asilin vekili doğrudan izleyememesi ele alınacak temel konulardır.

Üçüncü bölümde, çalışmanın bağımsız değişkeni olan *filantropi fenomenine* kavramsal açıklık getirilecek, filantropinin organizasyonel nitelik kazandığı kâr amacı gütmeyen organizasyonlara değinilerek, bu organizasyonların özellikleri anlatılacak ve organizasyon yapıları çalışmanın teorik temelini oluşturan vekâlet teorisi perspektifinden değerlendirilmeye çalışılacaktır. Çalışmanın sonuç bölümünde, vekâlet teorisi ile araştırma sonuçları arasındaki ilişkiye ışık tutmak için, *"vekâlet problemleri ile firmalar ve kâr amacı gütmeyen organizasyonların ilişkilendirildiği önceki çalışmalar"* ile *"vekâlet teorisine yöneltilen eleştiriler"* de bu bölümde özetlenecektir.

Araştırma bölümünde, yöntem, örneklem, analiz süreci, psikometrik özellikler ve araştırma bulguları açıklanacaktır. Yapılacak nitel araştırmada, filantropi fenomeninin kâr amacı gütmeyen organizasyonların asil-vekil yapısını oluşturan "bağışçılar ve organizasyon yöneticileri" arasındaki vekâlet ilişkileri üzerindeki etkisi, bağışçılardan (kaynak sahipleri) hareketle araştırılacaktır.

Sonuç bölümünde çalışmanın kısa bir özeti verildikten sonra, araştırma sorusu tartışmaya açılacaktır. Burada konularına değinilerek kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ve firmaların asil-vekil ilişkisi açısından birbirinden farklı mı olduğu, yoksa birbiriyle uyumlu unsurlar mı içerdiği tartışılacaktır. Analiz sonuçları değerlendirilerek konu sonuçlandırılacak ve gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulacaktır.

Çalışma, kaynakça ve ek ile son bulmaktadır.

2.VEKÂLET TEORİSİ VE ORGANİZASYONLARDA ASİL- VEKİL İLİŞKİLERİ

Vekâlet teorisi, pek çok disiplinde varsayımlarından faydalanan bir teoridir. Teorik bölümde, anlatılan konuya ilişkin yapılan uygulamalar hakkında bilgi edinmemizi sağlayan analiz sonuçlarına da yer verilmektedir.

Aşağıda bahsedilecek teorik çerçeve, vekâlet teorisinin çok geniş bir konu çeşitliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

2.1. VEKÂLET TEORİSİNİN GELİŞİMİ VE LİTERATÜRDEKİ ÖNCÜ ÇALIŞMALAR

Bu bölümde, vekâlet teorisi ile ilgili görüşler ve tanımlamaların oluşum ve gelişimi açıklanıp; literatürde teori ile ilgili yer alan ilk araştırmalar özetlenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulması amaçlanmıştır.

Vekâlet Teorisi, toplumsal hayatın pek çok noktasına uygulanma kabiliyeti bulunan genel kabullere sahip bir paradigmadır. Ancak, belirgin koşullara ve tek bir bilim dalına ait olmaması bu teorisinin ortaya çıkışını belirlemeyi oldukça zor hale getirmektedir. 1930'lardan itibaren teoriye katkı yapan çalışmalar net şekilde ortaya konabilmekte, ancak temel kabulleri olan, sağlam temellere oturtulmuş başlı başına bir yaklaşım olarak adlandırılabilir bir vekâlet teorisi çalışmasının olmayışı temel problemi oluşturmaktadır. Literatürdeki bu belirsizlik, vekâlet teorisinin net bir başlangıç noktasının olmadığını yansıtmaktadır. Örneğin *işlem maliyeti yaklaşımı (transaction cost)*⁽ⁱ⁾ için, Williamson'un söz konusu kuramın ilk teorisyenisi olduğu ifade edilebilir; ancak vekâlet teorisi söz konusu olduğunda literatürde atıfta bulunulacak ilk akademik isim konusunda bir görüş birliği yoktur⁶.

⁽ⁱ⁾ İşlem maliyeti, terim olarak ilk defa Ronald Coase tarafından kullanılmıştır. Oliver Williamson'ın "İşlem Maliyeti Ekonomisi" çalışması ile teorik yapı ve açıklamalar geliştirilerek literatürde kullanılmaya başlanmıştır.

Ronald H. Coase, "The Nature of the Firm", *Economica*, 1937, Vol.4, No.16, ss.386-405.

⁶ Barry M. Mitnick, "Origin of the Theory of Agency: An Account By One of the Theory's Originators", SSRN working paper series, 2013, <http://ssrn.com/abstract=1020378> veya <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1020378> (11 Aralık 2014), s.9.

Vekâlet teorisinin temellerinin Weber'e dayandığı söylenebilir. Weber, *atanmış bürokratların, seçilmiş siyasetçilerin hedeflediği amaçlardan saparak resmi sırlar ve gizlilikler yarattığından* söz etmektedir. *Resmi sır* kavramı bürokrasinin spesifik buluşudur ve başka hiçbir şey onun kadar aşırı biçimde korunmaya çalışılmaz. Weber'in bu görüşü, gizli bilginin, güç ve çıkar ilişkilerinin literatürdeki ilk tanımlamasıdır⁷.

Asil-vekil kavramı ise, vekâlet teorisi bütüncül yaklaşımla ortaya konulmadan önce sosyal bilimlerde kullanılmaya başlamıştır. Muhasebe ve denetim literatüründe Cooper (1949, 1951) vekil kavramını *Firma Teorisi* içinde incelemiştir; iktisatta Downs (1957) *Demokrasinin İktisadi Teorisi* adlı çalışmasında vekil kavramına atıfta bulunmuştur; Arrow (1963), vekillere vekâlet verilmesi konusuna *Sağlık Sektörünün Karakteristik Problemleri ve Kurumların Problemlere Reaksiyonları* adlı çalışmasında atıfta bulunmuştur. Siyaset biliminde, Piktin (1967) ve Tussman (1960) asil-vekil kavramlarını *Politik Felsefe* adlı çalışmalarında kullanmışlardır. Sosyolojide ise Swanson (1971), asil-vekil kavramlarını kullanarak kolektif toplumu açıklamaya çalışmıştır⁸.

Vekâlet teorisinin temel kavramları, iktisat, siyaset bilimi ve diğer disiplinlerde firmalarla ilgili olarak, *organizasyon, motivasyon ve bilgi alanlarında* farklı akımlarda geliştirilmiş ve daha sonra ortak bir vekâlet teorisi perspektifinde birleşmiştir⁹. Günümüze kadar, vekâlet teorisine farklı disiplinlerden, çok sayıda önemli katkı yapılmıştır. Teori; ekonomi, muhasebe, finans, siyaset bilimleri, organizasyonel davranış ve sosyoloji bilim dallarında pek çok bilim adamı tarafından kullanılmıştır¹⁰.

1975-2015 yılları arasında vekâlet teorisine ilişkin yirminin üzerinde makale yazmış olan Barry M. Mitnick, *vekâlet teorisinin kökeni* konulu çalışmasında, teorisinin ortaya çıkışını ve Mitnick'in teoriye katkılarını, teorisinin gelişim sürecini aktararak

⁷ The concept of the 'official secret' is the specific invention of bureaucracy, and nothing is so fanatically defended by the bureaucracy as this attitude, which cannot be substantially justified beyond these specifically qualified areas. In facing a parliament, the bureaucracy, out of a sure power instinct, fights every attempt of the parliament to gain knowledge by means of its own experts or from interest groups.

Max Weber, *Essays in Sociology*, çev. ve ed. H.H. Gerth ve C. Wright Mills, New York: Oxford University Press, 1946, http://archive.org/stream/frommaxweberessa00webe/frommaxweberessa00webe_djvu.txt (1 Ocak 2015), s.233-234; Orjinal: *Wirtschaft und Gesellschaft* (Economy and Society), 1922.

⁸ Mitnick, s.7.

⁹ age, s.4.

¹⁰ Kathleen Eisenhardt, "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*, 1989, Vol.14, No.1, <http://www.toorenburg.net/timby/adviesgebieden/outsourcing/agency-theory/agency-theory-an-assessment-and-review> (17 Aralık 2014), s.58.

anlatmaya çalışmıştır¹¹. Mitnick asil-vekil ilişkisinde "güven" konusuna dikkat çekmektedir. Ona göre, vekilin güvene dayalı normlara göre hareket etmesi, yeteneklerini asilin hedeflerini gerçekleştirme gayreti ile kullanması, bunu yaparken de kişisel çıkarlarını ön plana çıkarmaması beklenmektedir. Ancak literatürde yer alan araştırmalar asil-vekil ilişkisinde Mitnick'in işaret ettiği normlara çoğunlukla uyulmadığını göstermektedir. Adam Smith (1776)'ten Berle ve Means (1932)'e kadar araştırmacılar hep *yönetici ile sahiplerin çıkarlarının farklılaşması* konusuna odaklanmışlar ve *bu çatışmanın organizasyona maliyet getireceğini* vurgulamışlardır.

Vekâlet teorisinin ortaya çıkış noktasında, *hissedar-yönetici ilişkisi* üzerine yapılan tartışmalar bulunmaktadır. Ancak 1970'li yıllara kadar araştırmacılar, firmaları ortaya çıkaran faktörlerin ekonomik temelleri üzerine detaylı çalışmalarda bulunmamışlardır. İlk olarak, Berle ve Means'in *Modern Şirketler ve Özel Mülkiyet (The Modern Corporation and Private Property)* adlı çalışmalarıyla ortaklıklarda sahiplik ile kontrol fonksiyonlarının ayrışmasına, başka ifadeyle firmaların büyümesi ve ortak sayısının artması sonucu yönetim ve kontrol faaliyetlerinin farklı kişiler tarafından yerine getirilmesiyle oluşan sorunlara ilişkin literatür ortaya çıkmıştır. Berle ve Means *sahiplik yapısı ve performans arasındaki ilişkiyi açıklayan* ilk araştırmacılarıdır. Çalışmaya göre, sahipliğin tabana yayılmasında yaşanan artış, yönetim ile sahiplik yapısı arasındaki ayrımı kaçınılmaz hale getirmiş; bu da firmalarda ücretli yöneticilerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yazarlar, modern ortaklıkların üç özelliğini tasavvur etmiştir. Bunlar; *ekonomik yoğunlaşma, sahipliğin yayılması ve kontrol ile mülkiyet ayrımıdır*¹². Berle ve Means, ABD'de firmaların sahipliğinin, yönetim ve kontrolden ayrıldığını, yöneticilerin "firma büyüklüğü ve büyümesi" gibi hedeflerinin öncelikli hedefler olarak kabul edildiğini, hissedarlar açısından oldukça önemli olan "firma kârlılığının" ise ikincil hedef olarak dikkate alındığını belirtmişlerdir¹³.

Sermayedar (sahiplik) ve yönetici (kontrol) rollerinin ayrımı ile sermayedarların çıkarları ile yöneticilerin çıkarları zamanla farklılıklar göstermeye

¹¹ Mitnick, s.1.

¹² Adolf A. Berle ve Gardiner C. Means, **The Modern Corporation and Private Property**, 10.Basım, Transaction Publishers, 2009 (orijinal basım: 1932), <https://books.google.com.tr/books?id=mLdLHhqxUb4C&pg> (12 Aralık 2014), s.359.

¹³ age, s.111.

başlamıştır. Berle ve Means *sahiplik ve kontrolün ayırımından (separation of ownership and control)* dolayı çıkar çatışmalarının artacağını, ayrıca sahiplik ve kontrol yapısındaki ayrışmanın firmanın performansını düşüreceğini öne sürmüşlerdir. Firma sahipleri ve yöneticiler arasındaki çıkar çatışmaları, firma yapısı içinde yer alan asil-vekil çatışmalarının sonuçlarından biri olarak ele alınmıştır¹⁴. Berle ve Means'in dikkat çektiği organizasyon yapısında, hissedarlar mülkiyeti ellerinde bulundurdıkları halde, kontrolü vekâlet ilişkisi kurdukları yöneticilere devretmişlerdir. Dolayısıyla, *mülkiyet sahibi olup kontrol sahibi olmamak ya da kontrol sahibi olup mülkiyet sahibi olmamak* firma kavramının gelişmesinin mantıksal bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır¹⁵. Eğer kişisel kâr, yönetimin temel motivasyon aracı olarak kabul edilirse, yönetimin amaç ve isteklerinin hissedarların isteklerinden oldukça farklı ve karşısında olduğu sonucuna ulaşılır¹⁶. *Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki* Berle ve Means'den bugüne literatürde tartışılmaktadır.

Berle ve Means'in temel olarak hisseleri halka açık firmalarla ilgili olarak belirttikleri hususları teori olarak ortaya koyan Jensen&Meckling, Fama&Jensen, ve Demsetz'in araştırmaları vekâlet teorisinin gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Berle ve Means tarafından temelleri atılan vekâlet teorisi; Jensen ve Meckling'in çalışmaları ile modernize edilmiştir¹⁷.

Eisenhardt'ın aktardığına göre, 1960'lı yıllar ve 1970'lerin başında, ekonomistler *birey ve gruplardaki risk paylaşımı* konusunu keşfederek vekâlet ilişkisi üzerinde yoğunlaşmaya başlamıştır. Dönemi için yeni sayılabilecek bu argüman, *risk paylaşımı problemini*, "işbirliği halinde bulunan tarafların, risk almaya ilişkin farklı algı ve tutumları olduğunda ortaya çıkan bir problem" olarak tanımlamıştır¹⁸. Eisenhardt'a göre risk paylaşımı problemi, lehine faaliyette bulunulan asil ve risk alma yönündeki iştahı ile asilin lehine faaliyetleri sürdüren vekilin risk algıları ve risk iştahının farklı olması durumunda ortaya çıkan problemidir.

¹⁴ Berle ve Means, s.9.

¹⁵ age, s.47.

¹⁶ age, s.114.

¹⁷ Paul A. Gompers, Joy L. Ishii ve Andrew Metrick, "Corporate Governance and Equity Prices", Quarterly Journal of Economics, 2003, Vol.118, No.1, <http://www.nber.org/papers/w8449.pdf> (26 Aralık 2014), s.107.

¹⁸ Eisenhardt, s.56; s.58.

Vekâlet teorisi, başlangıçta iktisat ve finans disiplinleri tarafından incelenmiştir. İktisat alanında Spence ve Zeckhauser (1971), finans alanında ise Jensen ve Meckling (1976), Fama (1980), Fama ve Jensen (1983) çalışmalar yapmışlardır. Jensen ve Meckling'in *Firma Teorisi (The Theory of the Firm)* adlı makaleleri vekâlet ilişkisini tanımlayan ilk çalışmadır. *Firma ortaklarının niteliğinin firma performansı üzerindeki etkisi* makalede değindikleri konudur. Jensen ve Meckling, "sahiplik yapısı ve yönetim ayrışmasının vekâlet maliyetlerine neden olacağını" öne sürmüşler; hissedarların, yöneticiler üzerinde denetim sağlamalarının bir maliyete katlanılarak mümkün olacağını düşünmüşlerdir. Fakat Berle ve Means'ın aksine, belirtilen maliyet unsurunun firma değerini düşürebileceği yönündeki görüşü desteklemişler ve bu maliyetin firma performansı üzerinde azalışa neden olamayacağını savunmuşlardır.

Jensen ve Meckling, sahiplerle yöneticiler arasında düzenlenen *sözleşmelerin davranışsal yönünü* de açıklamışlardır. Buna göre, vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla asilin (sahip) bir kısım karar verme yetkilerini de delege ederek bazı hizmetleri vermesi için vekili (yönetici) işe almasıdır. Bu sözleşmenin iki tarafı da fayda maksimizasyonu amacıyla ise *vekillerin her zaman asillerin yararını gözetmeyecekleri* söylenebilir¹⁹. Dolayısıyla Jensen ve Meckling, *risk paylaşımı problemine* ilişkin oluşmaya başlayan literatürü geliştirerek bu problemi, "vekâlet problemi" olarak, *işbirliği içerisinde bulunması gereken tarafların farklı amaçlarının olduğu (effort aversion) ve işgücünün bölündüğü durumlar* olarak tanımlayan ilk teorisyenlerdir²⁰. *Firmaların bir sözleşmeler bütünü olduğu*⁽¹⁾ yine ilk kez Jensen ve Meckling tarafından ortaya atılmıştır.

Amaçları vekâlet teorisine ilişkin bütüncül bir çalışma ortaya koymak olmasa da, Jensen ve Meckling literatürde vekâlet teorisinin ortaya çıkışı ve gelişimi açısından önem taşımaktadır. Yazarlar, *vekâlet ilişkisini* tanımlamış ve vekâlet maliyetini oluşturan öğeleri açıklamışlardır. Buna göre vekâlet ilişkisi, karar verme yetkisinin devredilerek, kendi yararına faaliyette bulunacak bir başka kişiyle sözleşme yapılmasıdır²¹. Ancak,

¹⁹ Michael C. Jensen ve William H. Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 1976, Vol.3, No.4, http://obata.misc.hitu.ac.jp/~hanaeda/jensen_&_meckling.pdf (11 Aralık 2014), s.309.

²⁰ age, s.308.

⁽¹⁾ Bahsedilen "sözleşmeler bütünü" tüzel kişilik haline gelmektedir.

²¹ age, s.308.

sonuç olarak çalışma, doğrudan bir vekâlet teorisi incelemesinden ziyade, *firma teorisi* kapsamında sahiplik ilişkilerini inceleyen bir nitelik taşımaktadır. Giriş bölümünde yazarların çalışmanın amacını belirttikleri kısım bu görüşü desteklemektedir: *Bu çalışma; sahiplik hakları, vekâlet ve finans alanındaki son ilerlemeleri kullanarak firmalardaki sahiplik yapısına ilişkin bir çalışma ortaya koymaya çalışılmıştır* ifadesi bu amacı net şekilde ortaya koymaktadır²².

Jensen ve Meckling'in literatüre kazandırdığı kavramlarla ilgili literatürde daha sonra da çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlar "*Asil-Vekil*" başlığı altında; Alchian (1991) ile Demsetz (1991)'in *ahlaki tehlike teorisi* ve Holmström (1994) ve Milgrom (1988)'un *ödüllendirme mekanizması teorisi* olarak sıralanabilir²³. "*Eksik Sözleşmeler*" başlığı altında; ödüllendirme mekanizması çerçevesinde, *çalışanlarla ilişkilerin öne çıkarıldığı teoriler* yer alır. Bu teoriler arasında, Nobel ödüllü Coase (1992) ve Simon (1951)'in çalışmaları da yer alır²⁴. Williamson (1981), Grossman (1986) ve Hart (1989) ve Moore (1992) tarafından yapılan çalışmalarda ise ödüllendirme mekanizmasının işleyişinde *varlık sahipliği* konusu ele alınmıştır²⁵. Baker, Gibbons ve Murphy (1997)'nin ortak çalışmalarında yer alan *örtülü sözleşmeler teorisi* de bu başlık

²² Jensen ve Meckling, s.305.

²³ Harold Demsetz, "The Theory of the Firm Revisited", 1991, *Journal of Law, Economics, & Organization*, 1988, Vol.4, No.1, ss. 141–161, <https://www.iei.liu.se/nek/730A22/filarkiv-2013/del-1a-andersson/1.516338/DemsetzTheoryofthefirmrevisited.pdf> (17 Aralık 2014);

Armen Alfred Alchian, "Development of Economic Theory and Antitrust: A View From the Theory of the Firm", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 1991, Vol.147, ss.232–234, <http://www.jstor.org/stable/40752864> (15 Aralık 2014);

B. Holmström ve P. Milgrom, "The Firm as an Incentive System", *American Economic Review*, 1994, Vol.84, ss.972–991, <http://web.stanford.edu/~milgrom/publishedarticles/The%20Firm%20as%20an%20Incentive%20System.pdf> (17 Aralık 2014);

P. Milgrom ve John Roberts, "Economic Theories of the Firm: Past, Present, and Future", *Canadian Journal of Economics*, 1988, Vol.21, s.444–458, <http://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/MilgromRoberts88-firm-past-present-future.pdf> (17 Aralık 2014)

²⁴ Ronald H Coase, "Contracts and the Activities of Firms", *Journal of Law and Economics*, 1992, Vol.34, ss.451–452, <http://www.law-economics.cn/book/297.pdf> (17 Aralık 2014);

Herbert A Simon, "A Formal Theory of the Employment Relationship", *Econometrica*, 1951, Vol.19, ss.293–305, <http://www.jstor.org/stable/1906815> (17 Aralık 2014)

²⁵ Oliver E. Williamson, "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes", *Journal of Economic Literature*, 1981, vol.19, ss.1537–1568, <http://www.jstor.org/stable/2724566> (17 Aralık 2014);

Sanford J. Grossman ve Oliver D. Hart, "The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration", *Journal of Political Economy*, 1986, Vol.94, ss.691–719, http://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/3450060/Hart_CostsBenefits.pdf?sequence=4 (17 Aralık 2014);

Oliver D. Hart, "An Economist's Perspective on the Theory of the Firm", *Columbia Law Review*, 1989, Vol.89, ss.1757–1774, [http://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%204/Hart%20\(1989\).pdf](http://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%204/Hart%20(1989).pdf) (17 Aralık 2014);

John Moore, "The Firm as a Collection of Assets", *European Economic Review*, 1992, Vol.36, ss.493–507, <http://trove.nla.gov.au/work/34720164?selectedversion=NBD8898056> (17 Aralık 2014)

altına dahil edilebilir²⁶. Ancak *firmaların ekonomik boyutu* üzerine yapılan bu çalışmalar, teorik açıdan birbirinden farklı olmaktan ziyade birbirini tamamlayan parçalar bütünüdür.

Coase'den sonra pek çok araştırmacı, *firma nedir* sorusunu incelemeye devam etmiştir. Williamson, Alchian, Demsetz, Hart bunlardan sadece birkaçıdır. Örneğin, Wiliamson ve Hart'ın "firmaların, eksik sözleşmelerle oluşturulmuş bir varlıklar bütünü olduğu" görüşü akademisyenler için temel çıkış noktalarından biridir. Coase'nin bakış açısıyla, *firmaların asıl özelliği yapılan sözleşmelerdir (nexus of contracts)* ve bu sözleşme ile ilgili otorite ilişkisi de *eksik sözleşme ilişkisi*⁽ⁱ⁾ çerçevesine girecektir²⁷. Bunun sebebi, değişen koşulları içerecek bir sözleşme yapmanın önceden mümkün olmamasıdır. Değişen koşullarla birlikte sözleşmelerin tekrar ele alınması gerekir. Bu durum *sözleşme maliyetinde (contracting costs)* artış demektir. Williamson, Grossman ve Hart'ın çalışmaları da aynı kategori içinde sınıflandırılabilir. Eisenberg, firmayı, *bireylerin ve varlıkların oluşturduğu kurallar içinde örgütlenen, kâr amaçlı organizasyon* olarak tanımlamaktadır. Bu kuralların çoğu sözleşmelerle oluşmakla birlikte, bazıları yasalar ve bir bölümü ise firma organları veya yöneticileri tarafından tek taraflı olarak belirlenen çerçevelerdir²⁸. Easterbrook ve Fischel ise firmayı, *yöneticiler ve katılımcılara, kendi çıkarlarını ön planda tutan, diğer taraflar ile olan ilişkilerinde büyük ölçüde takdir yetkisi sağlayan bir sözleşme seti* olarak tanımlamaktadır²⁹.

Ross'un *Vekâlet İlişkisinin Ekonomik Teorisi: Asilin Problemi (The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem)* adlı makalesi de teorinin kilometre taşlarındandır. Ross'un çalışması vekâlet problemine ilişkin yapılan ilk önemli çalışma olarak kabul edilmektedir. Çalışmada, Jensen ve Meckling'in aksine vekâlet ilişkisine

²⁶ George Baker, Robert Gibbons, Kevin J. Murphy, "Implicit Contracts and the Theory of the Firm", 1997, nber working paper series, <http://www.nber.org/papers/w6177.pdf> (17 Aralık 2014)

²⁷ Ronald H. Coase, "The Nature of the Firm", *Economica*, 1937, Vol.4, s.386–405; Aktaran: Anthony T. Kronman ve Richard A. Posner, *The Economics of Contract Law*, Boston, Little Brown, 1979, s.31–32.

⁽ⁱⁱ⁾ Vekâlet teorisi ve firma teorisi ile ilişkili olan "eksik sözleşme teorisi" (theory of incomplete contracts)'nin arında yatan temel düşünce, olası tüm durumların sözleşmelerin kapsamı içersine alınamayacak olması inancıdır.

²⁸ Melvin Aron Eisenberg, "The Structure of Corporation Law", *Columbia Law Review*, 1989, Vol.89, No.7, <http://scholarship.law.berkeley.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3007&context=facpubs> (9 Ocak 2015), s.1487.

²⁹ Frank H.Easterbrook ve Daniel R. Fischel, "The Corporate Contract", *Columbia Law Review*, 1989, Vol.89, No.7, http://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2163&context=journal_articles (12 Ocak 2015), s.1418.

dair örnekler genel geçerdir; *"temel olarak bütün sözleşmelere dayalı anlaşmalar; işçi-işveren, devlet-vatandaş vekâlet ilişkisinin önemli elementlerini içinde barındırır"*³⁰ önermesiyle, "vekâlet teorisine ilişkin ilk teorik tanımlama" ortaya konulmuştur. Ross⁽ⁱ⁾, *asiller* ile yetki ve sorumlulukları çok iyi tanımlanmış *vekiller* arasındaki ilişkileri incelemiştir. Model daha sonra diğer vekilleri, yönetim seviyelerini (hem vekil hem de asil pozisyonunda olan orta düzey yöneticiler gibi) ve birden çok ve karmaşık sorumluluk ağını içerecek şekilde geliştirilmiş olsa da, vekâlet teorisi üzerine yapılan daha sonraki çalışmalar esas fikrin biraz daha çeşitlendirilip geliştirilmesinden öteye geçememiştir³¹. Ross ile Jensen ve Meckling'in çalışmalarında birbirlerini destekledikleri diğer hususlar şu şekildedir: *vekâlet ilişkisi, tüm organizasyonlar ile tüm işbirliği yapılan işlerde, tüm yönetim kademelerinde mevcuttur*. Bu delegasyonu büyük organizasyonlarda, organizasyon teorisi çerçevesinde ele aldığımızda *"sahiplik ve yönetimin ayrılması"* hususu karşımıza çıkmaktadır. Klasik teoriye göre, vekil yöneten ve risk alan kişidir. Bu bakımdan teori, asil ile vekilin risk tutumları üzerine yapmış olduğu vurgu ile ön plana çıkmaktadır.

Ross, *vekâlet ilişkisinde*, özünde işbirliği halindeki iki taraftan birinin vekil olarak atanıp, belirli bir problemle ilgili olarak diğerinin faydası için karar verme yetkisine sahip şekilde hareket ederken, ikinci aktörün (faydasına hareket edilen kişi) ise asil olarak ortaya çıktığını tanımlamıştır. Sözleşmeye dayalı bütün düzenlemeler; işçi-işveren, devlet-vatandaş örnekleri önemli vekâlet ilişkilerini içerir. Anonim ortaklıklarda hissedarlar firmaya yönetici atarken, vatandaş kendisini temsil etmesi için milletvekili seçerken, hasta doktorun tedavi etmesi için ameliyat masasına yataarken *vekâlet teorisinin genel kabulleri* dahilindeki ilişkiyi ortaya koyar. İlave olarak, vekâlet ilişkisi ile ilgili çalışılmamış olsa da, *genel ekonomi teorisindeki ahlaki problemler* de vekâlet ilişkisinde ifade edilen problemlere ilişkindir³². Ross'un tanımlamasından hareket eden Pratt ve

⁽ⁱ⁾ Mitnick "Vekâlet Teorisinin Kökeni" makalesinde (s.9) Ross ile birlikte kendisinin vekâlet teorisinde en başından beri ayak izleri olmasına karşın kendisine bu noktada çok daha az atıfta bulunulduğundan yakınmaktadır.

³⁰ Stephen A. Ross, "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *American Economic Review*, 1973, Vol.62, No.2 <https://www.aeaweb.org/aer/top20/63.2.134-139.pdf> (11 Aralık 2014), s.134.

³¹ Oliver D. Hart ve Bengt Holström, "The Theory of Contracts", *Working papers*, Massachusetts Institute of Technology (MIT), Department of Economics, 1987, No.418,

<http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/64265/theoryofcontract00hart.pdf?sequence=1> (17Aralık 2014), s.11.

³² Ross, s.134.

Zeckhauser, *işi yapan, harekette bulunan bireyi vekil; yapılan işten etkilenen bireyi ise asil* olarak isimlendirmektedir³³.

Jensen ve Meckling, vekâlet ilişkilerinde "izleme"nin önemli rolünü ortaya koymuş olmasına karşın, *büyük organizasyonlarda etkili denetimin nasıl yapıldığı* konusunu Fama ele almıştır. Fama vekâlet probleminin büyük organizasyonlar tarafından diğer organizasyonlarla olan rekabete cevap verebilmek için kurulan içsel araçlar yoluyla etkili bir biçimde denetlendiğini belirlemiş ve organizasyondaki yöneticilerin piyasa disiplini ve fırsatları tarafından denetlendiğini ileri sürmüştür³⁴. Fama ayrıca, hissedarlık ve yönetimin ayrı olmasının *sözleşmeler bütünü* perspektifi içinde, ekonomik organizasyonun etkin bir biçimi olarak açıklanabileceğini belirtmiştir. *Sermaye sahipliğinin firma sahipliliğiyle karıştırılmamasını* ve tüm üretim faktörlerinin bir sahibi olduğunu belirtmiştir. Yöneticiler birikimlerini firmaya kiralamaktadır; bedelinin ne olacağı ise yöneticinin başarı durumuna göre yönetsel piyasada belirlenmektedir. Yöneticilerin firmanın tek sahibi olmadığı durumda yönetici firma kaynaklarını izin verileden daha fazla tüketecek ve yöneticinin ücreti, sözleşmeden sapma dikkate alınarak rasyonel yönetsel piyasada yeniden ayarlanacaktır³⁵.

Fama ve Jensen, *Vekâlet Problemleri ve Bıraktığı Hasarlar (Agency Problems and Residual Claims)* adlı makalelerinde, firma üzerinde temel bir ayrıma giderek "*risk ve yönetim süreçlerinin kontrolü*" açısından uzmanlaşmaya ihtiyaç duyan firmaların, yönetim ve sahiplik yapısını ayırmaları gerektiğini, bu durumun vekâlet maliyetlerini düşürücü etki yaptığını ve bunun firma performansını arttırdığını belirtmişlerdir³⁶. Büyük organizasyon yapılarında, yönetim ve sahiplik yapısının ayrılmasıyla, firmanın faaliyetlerinin yürütülebilmesi için sahipler veya borç verenler tarafından yönetim haklarının yöneticilere devredilmesi gerekliliğini vurgulamışlardır³⁷.

³³ John Pratt ve Richard Zeckhauser, **Principals and Agents: The Structure of Business**, Boston: Harvard Business School Press, 1985, http://books.google.com.tr/books/about/Principals_and_agents.html?id=d_BfAAAAIAAJ (12 Aralık 2014), s.18.

³⁴ Eugene F. Fama, "Agency Problems and the Theory of the Firm", *Journal of Political Economy*, 1980, Vol.88, [https://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%205/Fama%20\(1980\).pdf](https://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%205/Fama%20(1980).pdf) (10 Aralık 2014), s.289.

³⁵ age, s.288.

³⁶ Eugene F. Fama ve Michael C. Jensen, "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, 1983, Vol.16, <http://www.jstor.org/stable/725105> (16 Aralık 2014), s.327.

³⁷ age, s.328.

Arrow'un vurguladığı nokta, vekilin tutumu ve seçtiği hareket tarzının, hem kendi refahını hem de asilin refahını doğrudan etkilediğidir. Arrow'a göre asil, vekil hareketlerini gerçekleştirmeden önce, vekilin faaliyetleri sonucunda oluşacak pozisyona göre ödeyeceği ücreti önceden belirler. Burada sorun bazı noktaların belirsiz olmasından, özellikle paylaşılabilecek bilginin iki taraf için de eşit düzeyde olmamasından kaynaklanır³⁸.

Bu ilk çalışmalarda kavramsal olarak, iki aktör arasında bilgi asimetrisi olduğu; asilin, vekilin faaliyetlerini doğrudan izleyemediği ya da vekilin, asilin bilgisi haricinde işlemlerde bulunabileceği temel varsayımı üzerine yoğunlaşmıştır. Bu çerçevede, Arrow "gizli davranış" (*hidden action*) ve "gizli bilgi" (*hidden information*) tanımlamalarını literatüre kazandırmıştır. Bu kavramlar, literatürde "ahlaki tehlike/çöküntü, ahlaki istismar riski, aldatıcı hareket" (*moral hazard*) ve "olumsuz seçim, ters seçim" (*adverse selection, adverse-risk selection*) kavramlarıyla⁽ⁱ⁾ birlikte kullanılmaktadır³⁹. Gizli davranış genel haliyle vekilin asilin çıkarları doğrultusunda sarf edeceği efordur. Gizli bilgi ise vekilin, asilin fark edemediği bir takım gözlemlere sahip olmasıdır⁴⁰. "Bilgi asimetrisi" kavramı ise, Akerlof tarafından *The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and The Market Mechanism* adlı makalede ortaya konularak literatüre girmiştir⁴¹. Bilgi asimetrisi, güç dengesizliğine neden olması nedeniyle vekâlet teorisinin en çok odaklandığı problemlerden biridir. Bilgi asimetrisinin, gelişmekte olan ekonomilerde olduğu gibi ciddi boyutlara ulaşması, dış kaynakların maliyetini de arttırmaktadır⁴².

³⁸ Kenneth Arrow, *Essays in the Theory of Risk Bearing*, North-Holland, 1971 (Dijital ortama aktarılış: 19 Şubat 2010), <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=vivwAAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agent> (12 Aralık 2014), s.221.

⁽ⁱ⁾ Ahlaki tehlike, gizli işlem ve gizli bilgi ile yakın ilişkilidir ve sözleşmenin taraflarından birinin, diğeri aleyhine davranışını değiştirmesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Yanlış seçim ise, diğer tarafa göre daha fazla bilgiye sahip olan yöneticinin, bilinçli olarak kendi çıkarları doğrultusunda karar vermesidir.

³⁹ Kenneth J Arrow, "The Economics of Agency", 1985, *The Economics Series*, No.451, <http://classwebs.spea.indiana.edu/kenricha/Oxford/Archives/Courses%202010/Governance%202010/Articles/Arrow.pdf> (17 Aralık 2014), s.3.

⁴⁰ *age*, s.4-5.

⁴¹ George A. Akerlof, "The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism," *The Quarterly Journal of Economics*, MIT Press, 1970, Vol.84, No.3, <http://www.jstor.org/stable/1879431> (15 Aralık 2014) s.488.

⁴² Karl V. Lins ve Henri Servaes, "Is Corporate Diversification Beneficial in Emerging Markets?", *Financial Management*, Summer 2002, <http://faculty.london.edu/hservaes/fm2002.pdf> (14 Aralık 2014), s.5.

Bilgi asimetrisi kavramı, James A. Mirrlees ve William Vickrey adlı iktisatçılara 1996 yılında (Asimetrik Bilgi Problemi Koşullarında Teşvikler)⁴³, 2001 yılında George Akerlof, Michael Spence ve Joseph E. Stiglitz'e (Bilgi Asimetrisi Olan Piyasalardaki Analizler)⁴⁴ Nobel Ekonomi Ödülü kazandırmış bir vekâlet problemidir. Vekâlet teorisinin yakın ilişki içerisinde olduğu diğer yaklaşımlar da, 1991 yılında Ronald Coase'ye (İşlem Maliyeti Yaklaşımı ve Kurumsal Yapılanma), 2009 yılında da Oliver Williamson'a (Kurumsal Ekonomi ve Firmanın Sınırları) Nobel Ekonomi Ödülü'nü kazandırmıştır.

Vekâlet teorisi, ortaya çıkışı itibariyle bahsedilen iki temel problem üzerine yoğunlaşmıştır. Bunlar; *"asille vekilin istek ve amaçlarında ortaya çıkan uyumsuzluk"* ile asil açısından uygulaması zor veya pahalı olan *"vekilin faaliyetleri gerçekleştirirken, gerçekte ne yaptığına ilişkin ortaya çıkan bilgi (asimetrisi)"* problemleridir⁴⁵. Pratt ve Zeckhauser'e göre de bunlar, vekâlet ilişkisinde en sık karşılaşılan problemlerdir. Uygulayıcı konumundaki vekil, asile kıyasla işin detaylarına daha hâkimdir. Vekil, asile göre yapılan faaliyete daha yakın olsa da, alınan aksiyonların fayda etmesi gereken kişi asildir. Bu noktada asilin, vekili tarafından doğru şekilde bilgilendirildiğinden nasıl emin olacağı sorunu ortaya çıkmaktadır. İş çıktılarının, yetki devrinin amaçlarına uygun olarak asilin çıkarlarına uygun olup olmadığını denetlemek bu noktada bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü, vekil kadar bilgisi olmayan asil, etkin denetim gerçekleştirme şansına sahip değildir. İfade edilen bu problem vekâlet teorisinde "bilgi asimetrisi" olarak adlandırılmaktadır. Diğer bir problem ise "amaçların çatışması" durumudur. (Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda da mevcut olduğu gibi) *Vekilin çok sayıda asile hizmet ettiği durumlarda söz konusu problem daha da derinleşmektedir*⁴⁶. Vurgulanması gereken temel sorunlar, asilin vekili işin gerektirdiği şekilde davranıp davranmadığını tespit

⁴³ "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 1996". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014, http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1996/ (19 Aralık 2014)

⁴⁴ "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2001". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014, http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2001/ (19 Aralık 2014); "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 1991". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014, http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1991/ (19 Aralık 2014); "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2009". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014, http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2009/ (19 Aralık 2014)

⁴⁵ Eisenhardt, s.19.

⁴⁶ Pratt ve Zeckhauser, s.33.

edebilmek için gerek duyulan izleme problemi ve asil ile vekilin risk paylaşımına ilişkin farklı tutumları olması sonucu farklı amaçlarla hareket etmeleridir⁴⁷. Bir firmada sözleşmeler çerçevesinde bir araya gelen yöneticiler, hissedar ve borç verenler firma hakkında aynı bilgilenme düzeyine sahip değildir.

Oluşan teorik alt yapı üzerinden, Shleifer ve Vishny, teoriyi şu şekilde tanımlamıştır: Vekâlet teorisinin özünü yönetim ve finansman ayrımı veya daha yaygın kullanılan bir anlatımla sahiplik ve kontrol ayrımı oluşturur. Yatırımcıların fonlarının yüksek getiri elde etmesi için insan sermayesinin yönetimi konusunda uzmanlaşmış profesyonel yöneticilere ihtiyaçları vardır. Aynı şekilde profesyonel yöneticiler de kendi yatırımlarını yapacakları kadar fon birikimleri bulunmadığından finansörlere ihtiyaç duyarlar. Yatırımcılar, profesyonel yöneticilere emanet ettikleri fonların bir zarara uğramadan kendilerine döneceğinden nasıl emin olacaklardır? Bu bağlamda vekâlet teorisi, yatırımcıların fonlarının sömürülmediğinden veya boş projelerde harcanmadığından emin olmalarını açıklar⁴⁸.

Krishnaswami ve Pottier'e göre vekâlet teorisi, farklı kontrol mekanizmalarının faydalarına ve maliyetlerine odaklanmaktadır⁴⁹. Teori olmaktan öte, pratikte sosyal ve ekonomik hayatın işleyişi ile paralellik göstermesindeki temel etken, "rasyonel insan" felsefesine dayanmasıdır. Rasyonel insan, davranışının marjinal getirisi marjinal maliyetini aşarsa söz konusu davranışı yapacaktır⁵⁰. Bireysel fayda maksimizasyonuna odaklanmış asil ve vekilin çıkar çatışması yaşaması kaçınılmazdır.

Yukarıda bahsedilen araştırmalar *sahiplik ve yönetim ayrışması, asil-vekil ilişkileri* konusunda geliştirilmiş bakış açılarını ortaya koymaktadır. Bir taraftan vekâlet problemleri ortaya koyularak vekâlet teorisi bir şablona oturtulurken, diğer taraftan bu problemlere yönelik çözüm önerileri ortaya koyulmaktadır. Teori, sözleşme kavramının felsefi yapısı etrafında asil-vekil ilişkilerine rehberlik etmeyi hedefler⁵¹.

⁴⁷ Eisenhardt, s.63.

⁴⁸ Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny, "A Survey of Corporate Governance", *Journal of Finance*, 1997, Vol.52, No.2, <http://faculty.ndhu.edu.tw/~sywang/a4.pdf> (26 Aralık 2014), s.740.

⁴⁹ Sudha Krishnaswami ve Steven Pottier, "Agency Theory and Participating Policy Usage Evidence from Stock Life Insurers", New Orleans, 2001, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=278835 (18 Ocak 2015), s.4.

⁵⁰ İlker Parasız, **İktisada Giriş**, 10.Basım, Bursa:Ezgi Kitabevi, 2010, s.9.

⁵¹ Arrow, s.34

Genel geçer (*universal consent, de facto*) yapısı sayesinde, vekâlet teorisine ilişkin çalışmalar kullanım alanlarına göre; hukuk, davranış bilimleri, stratejik yönetim, sigortacılık, insan kaynakları yönetimi ve aile içi ilişkilere kadar çok farklı konulara genişletilebilir. Bunlar başta olmak üzere vekâlet teorisi, vekâlet ilişkisinin görüldüğü tüm alanlarda kullanılabilir olduğundan, literatürde çok farklı disiplin ve konularda yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin vekâlet ilişkisinin farklı bir boyutu olan seçim sistemi de teoriye konu olmuştur. Denzau ve Munger, çıkar gruplarının politikacıların seçim kampanyalarını finanse ettiği, seçmenlerin bu seçim kampanyalarına göre oy verdiği ve politikacıların da seçilmeyi hedefledikleri tezinden hareketle politikacıların, seçmen ve çıkar gruplarının birbirlerine karşı farklı şekillerde asil ve vekil olabildiklerini ortaya koymuşlardır. Çıkar grupları seçim kampanyalarını finanse ederken vekil, politikacıdan kendi lehine faaliyette bulunmasını beklerken asil konumundadır. Seçmen kendisine hizmet sağlanırken asil, politikacı lehine oy kullanırken vekil konumundadır⁵².

Esasen sadece firmalar değil, bireysel olarak işlerini sürdüren sokak satıcıları dahi teorinin kapsamına dahildir. Çünkü tek kişilik firmalar bile tedarikçilerinden iyi ürünler almak durumundadır⁵³. Bireylerin, birbirlerinin refahını etkileyecek hareketlerde bulunma noktasında oldukları tüm sosyal, siyasal, ekonomik ve organizasyonel sistemde vekâlet ilişkisi ortaya çıkacak ve teorinin inceleme alanına gireceklerdir. Bu nedenle, vekâlet teorisinin hayatın geniş bir kesimini kapsadığı, kavramları ve bakış açısıyla inceleme alanına alabildiği değerlendirilebilir.

Vekâlet teorisinin genel geçer yapısını ifade etmek için çalışmamıza ilişkin bir örnek vermek konuyu daha da netleştirecektir. "*Filantropi fenomeninin, vekâlet teorisinde söz edilen asil davranışlarını farklılaştırıcı etkileri*" hakkında bilgi sahibi olmak için bu tezi okuyan kişiler, tezi hazırlayana karşı asil konumundadırlar, çünkü bu tezi hazırlamakta ki amaç akademik dünyada tezin konusu ile ilgili bilgi edinmek isteyenlerin lehine ortaya bir çalışma koymaktır.

⁵² Arthur Denzau ve Michael Munger, "Legislators and Interest Groups: How Unorganized Interests Get Represented", *American Political Science Review*, Vol.80, No.1, 1986, <http://www.jstor.org/stable/1957085> (12 Aralık 2014), s.91

⁵³ Pratt ve Zeckhauser, s.30.

2.2. VEKÂLET TEORİSİNİN TEMEL KAVRAMLARI

Laissez Faire doktrini, bireylerin kârlarını maksimize etmeye çalışmaları durumunda sürecin tekrarlanacağını varsaymakta, bu olguyu da *görünmez el* olarak tanımlamaktadır. Teorikte *Laissez Faire* doktrini toplum refahını artırma amacını gütsede Smith'in Homo Economicus iktisadi insan modeli, bireyin sadece kendi kârını maksimize, riskini minimize eden bir varlık olarak algılanmasıdır. Adam Smith'in tanımı ile çıkar; insanı eyleme yöneltten bir motivasyondur, rasyonel ve tutarlı insan kendi çıkarını korumaktadır⁵⁴. Bu, çoğu zaman insanın payına düşenden fazlasını isteme olgusunu beraberinde getirmektedir. Mill, *Laissez Faire* doktrini çerçevesinde *insanın kendi çıkarlarını gözeterek bencilce hareket etmesini poloneyia* olarak tanımlamıştır⁵⁵.⁽ⁱ⁾

Laissez Faire doktrini kapitalist dünyada, kişinin kendi payına düşenden fazlasını kapma isteğini tetiklemektedir. Bir organizasyonda ise, organizasyondan *çıkar sağlayan gruplar (interest groups)* vardır. Bu tarafların çıkarları her zaman birbirleri ile uyumlu değildir. Aynı amaçlar doğrultusunda hareket etmesi gereken aktörlerden, asilin vekilin lehine hareket edilmesinin sağlanması ise vekâlet teorisinin ana hedefidir. Ayrıca, çalışmalarda sıkça örneklendirildiği üzere, "asil" sadece ekonomik ilişkilerdeki belirleyici aktörü kapsamaz, dışını tedavi ettirmek üzere dış hekimine başvuran hasta dahi asil konumundadır. Bu sebeple, teorinin hedefi esasında ekonomik kaygılardan öte bir anlam taşımaktadır.

Vekâlet teorisinin ortaya koyduğu paradigmayı daha iyi anlayabilmek için, öncelikle teorinin ana hatlarını ortaya koymak gerekmektedir. Teori temelde vekâlet veren ile vekil arasındaki ilişkileri ve bu ilişkilerin firmanın değeri üzerindeki etkilerini açıklamaya çalışmaktadır⁵⁶.

⁵⁴ Adam Smith, **Ulusların Zenginliği**, çev. Ayşe Yunus, Mehmet Bakırcı, 4. Basım, İstanbul: Yeni Alan, 2004, s.18.

⁵⁵ John Stuart Mill, **Hürriyet Üstüne**, Ankara: Liberte Yayınları, 2009, s.163.

⁽ⁱ⁾ Çalışmanın bağımsız değişkeni olan "filantropi" ile insanın, aslında *Laissez Faire* doktrininin varsayımına uygun olarak sadece kârını maksimize, riskini minimize eden Homo Economicus olmadığı ortaya çıkmaktadır. Buna göre, insanın toplumla etkileşim içinde olduğu Homo Societus bir birey olduğu da savunulabilir.

⁵⁶ Nelson J. Lacey ve Donald R. Chambers, **Modern Corporate Finance Theory and Practice**, Addison Wesley, 1999, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=L2MPAQAAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency> (14 Ocak 2015), s.64.

Eisenhardt, vekâlet teorisini incelediği en bilinen makalesine Mao'nun kısa bir hikayesiyle başlar. Mao'nun arkadaşı, torunu ile birlikte Mao'yu ziyarete gider. Mao sevimli çocuktan kendisine büyük amca (granduncle) diye hitap etmesini ister. Çocuğun kibarca reddetmesi üzerine çocuğun dedesi Mao'ya, çocuğa elma vermesini söyler. Mao çocuğa elmayı verince çocuk "teşekkür ederim büyük amca" der. Bunun üzerine çocuğun dedesi Mao'ya "teşvikin neler yapabileceğini gördün mü?" diye sorar. Vekâlet teorisi temel olarak birine, istediğimiz hedef doğrultusunda bir iş yaptırırken, iki taraf arasında olması muhtemel ilişkiler ve etkileşimler üzerine önermeler yapar. Başka bir deyişle teori herhangi bir hizmet için sözleşme yapan iki tarafın hangi şartlarda ne tür davranışlar geliştirebileceğini teorik varsayımlarla açıklar⁵⁷.

Firmanın sürekliliği ve gelişimi için, zamana ve koşullara göre değişen pazarlık gücüne sahip çıkar grupları arasındaki problemlerin azaltılarak, adil bir çıkar paylaşımı öngören optimal denge yapısının sağlanması gerekmektedir. Dengenin sağlanması ise maliyet içermektedir ve bu maliyetin indirgenmesi vekâlet teorisinin konusudur.

Teriminolojik olarak⁽ⁱ⁾, araştırmalarda kişi veya grup adına eylemde bulunan kişiye *vekil (agent)*, vekilin temsil ettiği kişiler ise *asil (principal)* olarak ifade edilmiştir; asil-vekil arasındaki ilişki *vekâlet ilişkisi (agency relationship)* olarak adlandırılmaktadır. Buna göre vekâlet ilişkisi; asil ile, asilin kendisi adına belli bir işi yerine getirmeleri için görevlendirdikleri ve karar yetkisini devrettikleri kişi arasındaki sözleşmeye dayalı ilişkidir. Farklı çalışmalarda, bu aktörlerin adları değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin; Alchian ve Demsetz, "principal" yerine "employer", "agent" yerine "employee" kelimelerini kullanmıştır⁵⁸.

⁵⁷ Eisenhardt, s.57.

⁽ⁱ⁾ "**Vekil**": Arapça *wkl* kökünden gelen *wakl* "temsilci, başkası adına yetki kullanan" sözcüğünden alıntıdır. "**Asil**" Arapça *Asl* kökünden gelen *'aşil* "köklü, soylu" sözcüğünden alıntıdır. "**Müvekkil**": Arapça *wkl* kökünden gelen *muwakkil* "tevkil eden, vekâlet veren" sözcüğünden alıntıdır. "**Vekâlet**": Arapça *wkl* kökünden gelen *wakalat* "vekil olma, vekillik" sözcüğünden alıntıdır. *Kaynak: Çağdaş Türkçenin Etimolojisi: <http://www.nisanyansozluk.com/>* "**Agency**" ve "**Agent**" sözcüklerinin etimolojik kökeni Latince *yönetim* anlamındaki "agens" (agere: "to act, lead, conduct, manage, perform, do) ve *güçlü* anlamındaki "agentem" (agens'in çoğulu: "effective, powerful") bu dönemde "agentia" şeklinde kullanılmış, sonrasında Fransızca'da "agence" olarak kullanılmıştır. "**Principal**" sözcüğünün etimolojik kökeni eski Fransızca ve Latince'ye dayanmaktadır. Eski Fransızca'da "insanların en önemlisi, büyük, asil" (1300'ler), Latince'de *principalis* "ilk sırada önemli, birincil, asli" ve *princeps* "ilk adam, lider" (1200'ler) anlamına gelmektedir. Prens (prince) sözcüğünün kökeni de aynıdır (ruler of a principality). *Kaynak: www.etymonline.com*

⁵⁸ A.A. Alchian ve H. Demsetz, "Production, information costs, and economic organization", *American Economic Review*, 1972, Vol.62, <https://www.aeaweb.org/aer/top20/62.5.777-795.pdf> (16 Ocak 2015), s.777.

Vekâlet teorisi, sahiplerin firmanın işlerinin yürütülebilmesi için sorumluluğu vekile devretmesini ve onlar arasındaki ilişkiyi ele almaktadır⁵⁹. Organizasyon yapılarında vekâlet ilişkisi sadece sahipliği elinde bulunduran hissedarlar ile onların vekili olan yöneticiler arasında bulunmamakta; sermaye sahipleri, yöneticiler, borç verenler gibi farklı kesimlerdeki çıkar grupları arasındaki sözleşmelerden oluşmaktadır. Ancak, araştırmalarda vekâlet problemi olarak genelde yöneticiler ile kaynak sahipleri arasındaki çıkar çatışmaları konu edilmiştir. Nedenini, yöneticilerin kararlarında kişisel çıkarlarını ön plana alması ve kaynak sahiplerinin çıkarlarını gözetmemesi oluşturur. Teori, genel hatlarıyla Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Vekâlet Teorisine Genel Bir Bakış

Ana Fikir	Vekâlet ilişkileri risk paylaşımını ve verimli bilgi akışını yansıtmaktadır.
Analiz Birimi	Asil ve vekil arasında sözleşme oluşturulmalıdır.
Bireysel Varsayımlar	Kendi çıkarlarına yönelik davranış Sınırlı rasyonellik Riskten kaçınma davranışı
Organizasyonel Varsayımlar	Amaç uyumsuzlukları nedeniyle çıkar çatışmaları Faydaya yönelik algıların farklı olması Asil ve vekil arasındaki bilgi asimetrisi
Bilgiye yönelik Varsayım	Bilgi satın alınabilir bir varlıktır.
Sözleşmeyle ilgili Problemler	Ahlaki Tehlike, Ters Seçim, Risk Paylaşımı
Esas Sorun	Asil ve vekil arasında farklı amaçlar nedeniyle oluşan ve farklı risk tercihleriyle bağlantılı problemlerin getirdiği maliyetler

Kaynak: Kathleen Eisenhardt, "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*, 1989, Vol.14, No.1, s.59.

Örneğin; firmalarda, hissedarlar yönetim kurulunu, yönetim kurulu da firmanın günlük işleyişini sağlayacak yöneticileri tayin eder. Bu tabloda yöneticiler yönetim kurulu üyelerinin vekili konumunda olup, firmanın günlük işleyişini sağlayacak yöneticileri tayin ederler. Ancak sayılan her bir grubun, firma işleyişine ilişkin farklılaşan çıkarları nedeniyle ortaya vekâlet problemleri çıkmaktadır⁶⁰.

⁵⁹ V.Dragomir, "Highlights For A History of Corporate Governance", *European Journal of Management*, 2008, <http://ssrn.com/abstract=1114045> (12 Ocak 2015), s.3.

⁶⁰ Margaret M. Blair ve Lynn A. Stout, "A Team Production Theory of Corporate Law", *Virginia Law Review*, 1999, Vol.85, No.2, <http://ssrn.com/abstract=425500>, (22 Ocak 2015), s.248–249.

2.2.1. Vekâlet Teorisinin Yaklaşımları: Pozitivist Yaklaşım ve Asil-Vekil Yaklaşımı

Vekâlet teorisi, *pozitivist (positivist agency theory)* ve *asil-vekil (principal-agent agency theory)* olmak üzere kendi içinde iki ayrı yaklaşım barındırmaktadır. Teori, bu iki ana hat üzerinden ilerlemiş ve gelişmiştir⁶¹.

Pozitivist vekâlet teorisi, değişik sözleşme alternatiflerini tanımlarken; *asil-vekil teorisi*, sonuçların belirsizliği, riskten kaçınma (risk aversing) ve bilgi farklılıklarının değişik seviyelerinde hangi tür sözleşmenin daha etkin olacağı üzerinde durur. İki yaklaşım da, kendi çıkarlarına dönük yaşayan bireyler arasındaki problemlere yönelir ve herhangi bir sözleşme ilişkisinde toplam vekâlet maliyetlerinin azaltılmasını amaçlar⁶². İki yaklaşım da, teorinin odak noktasını oluşturan *asille vekil arasında gerçekleşen sözleşme* ilişkisini aynı önemde paylaşırlar. İki yaklaşım da teorinin, kişiler, organizasyonlar, vekiller ve bilgi alanlarındaki temel kabullerini ürettikleri tezlerin temelinde kullanırlar. İki yaklaşım arasındaki temel fark ise, *matematiksel verilerin kullanımındaki ağırlık derecesi ile baz alınan değişkenler ve stildir*⁶³. Genel itibari ile vekâlet teorisinin temel kavramları üzerinden hareket eden her iki yaklaşım arasında çeşitli farklılıklar bulunsu da, çözmeye çalıştıkları sorunlar paraleldir:

2.2.1.1. Pozitivist Yaklaşım/Kurumsal Kontrol (Positivist Theory/Corporate Control)

Pozitivist araştırmacılar, asil ve vekil arasındaki amaç çatışmalarını tanımlamaya odaklanarak, vekilin kendi çıkarına çalışmasını önleyici yönetim modellerini tarif ederler. Pozitivist teori, asil-vekil teorisine kıyasla *daha az matematikseldir*. Ayrıca pozitivist araştırmacılar, büyük firmaların sahipleri ve

⁶¹ J.C. Andvig ve diğerleri, "Research on Corruption: A Policy Oriented Survey", Final Report, Commissioned by NORAD, Oslo, 2000, s.105;

Michael Jensen, "Organization Theory and Methodology", *The Accounting Review*, 1983, Vol.57, No.2, [http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/jensen\(1983\)%20organization%20theory.pdf](http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/jensen(1983)%20organization%20theory.pdf) (12 Aralık 2014), s.26.

⁶² Michael C. Jensen ve Clifford W. Smith, "Stockholder, Manager, and Creditor Interests: Applications of Agency Theory", *Theory of the Firm*, 2000, Vol.1, No.1, <http://ssrn.com/abstract=173461> (11 Ocak 2015), s.3.; Eisenhardt, s.59–60.

⁶³ Eisenhardt, s.59; Jensen, s.26.

yöneticileri arasındaki ilişkiyi inceler⁶⁴⁽ⁱ⁾. Bazı çalışmalarda, yönetim kurulunun ve hissedarların, tepe yöneticilerin faaliyetlerini izlemeleri açısından sahip oldukları rolü inceleyen ve öneriler ortaya koyan ifadeler de yer almaktadır⁶⁵. Pozitivist yaklaşımda; güdüleyici araçların seçimi, dışsal işgücü pazarı ve para piyasalarının yöneticiler üzerindeki etkisinin incelenmesi gibi konular, vekâlet ilişkisinin yarattığı problemleri aktif ve proaktif olarak incelemektedir⁶⁶.

Pozitivist yaklaşım; vekâlet ilişkilerinde yaşanan sorunların çözümü için *doğru sözleşme sistemlerinin geliştirilmesi* ve *bilgi asimetrisinin ortadan kaldırılmasına* yoğunlaşmaktadır. Pozitivist araştırmacılar, vekâlet problemlerine çözüm üretmekle daha ilgilidir ve iki temel önermeleri bulunmaktadır:

2.2.1.1.1. Gelir Odaklı Sözleşmeler

Pozitivist yaklaşımın *birinci önermesi*, *gelir odaklı sözleşmelerin vekilin fırsatçılığını engellemede en önemli yol olarak görülmesidir*. Vekilin çıkarını maksimize etmesinin yolunun asilin çıkarını maksimize etmesinden geçirilerek, vekilin hareket ederken kendi çıkar maksimizasyonunu da düşünmek durumunda kalmasının sağlanmasıdır. Vekil, ödüle asilin çıkarının olduğu durumda ortaya ulaşmaktadır. Böylece asille vekil arasındaki çıkar çatışması, çıkar birlikteliğine dönüşmekte, vekâlet problemleri asgariye indirilmektedir⁶⁷.

Jensen ve Meckling de benzer şekilde, asil ile vekil arasındaki sözleşme gelir odaklı olduğunda, vekilin asilin çıkarlarına daha uygun davranmak durumunda kaldığını ifade etmişlerdir⁶⁸.

Demsetz'e göre, kendi adına faaliyet gösteren sahiplerin kişisel çıkarları onları etkin kontrolde bulunmaya sürükler. Çalışmaların göz ardı ettiği husus, firma üst yönetiminin ve büyük hissedarların kazançlarının hisse değeriyle çok yüksek derecede

⁶⁴ Berle ve Means, s.16.

⁽ⁱ⁾ Berle ve Means, söz konusu ayrımı pozitif (positive point) ve normatif (normative point) şeklinde yapmıştır.

⁶⁵ Eugene F. Fama ve Michael C. Jensen, "Seperation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, 1983, Vol.26, <http://are.berkeley.edu/~cmantinori/prclass/FamaJensen.pdf> (12 Aralık 2014), s.306.

⁶⁶ Zeki Şimşek, "Üç Perspektif Işığında Örgütsel Kurama Bugünü ve Geleceği Üzerine Bir Değerlendirme", **6.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İİBF, 21-23 Mayıs 1998, s.213.

⁶⁷ Eisenhardt, s.66.

⁶⁸ Jensen ve Meckling, s.314.

ilişkili olduğu gerçeğidir. Bu bağlantı sadece kâr payları ile değil, yöneticilerin hisse sahipliğiyle de alakalıdır. Sahiplik ve kontrol sanıldığı kadar ayrı değildir⁶⁹. Demsetz; kişisel çıkarların ekonomik davranışta rol oynadığı bir dünyada, sistematik olarak kaynak sahiplerinin çıkarlarına hizmet etmeye güdümlü olmayan yöneticileri izlemekten feragat ettiklerine inanmanın mantıksız olduğunu belirtmiştir⁷⁰.

2.2.1.1.2. Bilgi Sistemi Oluşturulması

Pozitivist yaklaşımın *ikinci önermesi* ise, *vekilin kendini çıkarını kollayan fırsatçı hareketlerini engellemeye yönelik işleyen bilgi sisteminin oluşturulmasıdır*. Buradaki argüman, bilgi sisteminin asili vekilin gerçekte ne yaptığı konusunda bilgilendirmesi ve vekilin asili yanıltma şansının olamayacağını anlamasının sağlanmasıdır. Asili yanıltma şansının olmadığını anlayan vekil, asilin faydasını maksimize etmeye yönelik hareket edecek ve böylelikle vekilin fırsatçı hareketleri engellenmiş olacaktır⁷¹. Gerçek hayatta, vekillerin verimliliğini belirleme sorunu, firmalar için çözümü zor bir problemdir. Mükemmel bilgi ile ekonomik işlemlerin gerçekleşmesini beklemek hayal olacaktır. Bilgiyi elde etme maliyetinin yüksekliğiyle tüm piyasalarda karşılaşılmaktadır⁷². Eksik bilginin varlığı, ekonomik işlemlerde bilgi asimetrisi sorununu ortaya çıkaracaktır⁷³. *Bilgi asimetrisi*, bir tarafın yapacağı ekonomik işlemde doğru karar alabilmesi için diğer tarafa göre yetersiz bilgiye sahip olması olarak tanımlanabilir⁷⁴. Bilgi asimetrisi problemi ise, bilgi farklılığından kaynaklanan ve mükemmel bilgi varsayımını bozan bir piyasa başarısızlığıdır⁷⁵. Bilgi asimetrisi probleminde araştırmacıları ilgilendiren konu, fazla bilginin hangi tarafta olduğu değil, bir tarafın diğer taraftan daha fazla bilgiye sahip olduğu durumdur. Örneğin; sigorta firmaları yüksek riske sahip bireylerin düşük riskli bireyler gibi davranıp, düşük fiyatla sözleşme yapılmasından korkmaktadır⁷⁶. Benzer şekilde firma yöneticileri, faaliyetlerin

⁶⁹ Demsetz, s.388.

⁷⁰ age, s.390.

⁷¹ Eisenhardt, s.68.

⁷² Hal R. Varian, **Intermediate Micro Economics: A Modern Approach**, 8.Basım, USA: W.W. Norton & Company Ltd., 2010, <https://www.st-andrews.ac.uk/~mlm/EC2001/VarianIntermediateMicroeconomics.pdf> (8 Ocak 2015), s.694–695.

⁷³ age, s.695.

⁷⁴ Frederick S. Mishkin, **The Economics of Money, Banking and Financial Markets**, 7.Basım, USA: Addison-Wesley, 2004, <http://books.mec.biz/tmp/books/UUS2534MHYWCMGCGBB23.pdf> (8 Ocak 2015), s.32.

⁷⁵ Varian, s.694.

⁷⁶ Antonioni ve Flynn, s.174.

dürüstçe yönetilip yönetilmediği veya ticari faaliyetlerinin başarısı konusunda firma hissedarlarına göre daha iyi bilgiye sahip olduğundan dolayı, hissedarlar hisselerinin beklenen getirileri konusunda kaygı duymaktadır⁷⁷. Ticari faaliyette *bir tarafın korku içinde olmasına yol açan* bilgi asimetrisi, piyasalardaki ticaret hacmini daralttığından dolayı, üzerinde önemle durulan bir olgudur⁷⁸.

Bilginin transferi maliyetli olabilmektedir. Aynı bilgiye sahip olmasına rağmen, iletişim zorluğu ya da bilgiye ulaşma maliyeti nedeniyle taraflar, dünyaya farklı pencereden bakabilmektedir. Dolayısıyla bilgiye ulaşılması zor olan bir yerde fikir, düşünce ve tavsiye ek bilgi olabilmektedir. Böylece bilgi, firmaların yapıları içerisinde bir mali varlık olarak kabul edildiğinde, üretken bir faktör olarak önemini korumaktadır⁷⁹.

Rothschild ve Stiglitz'e göre, rekabetin olduğu bir yaşamda ve bilgi asimetrisinin var olduğu bir durumda, bireylerin özel bilgileri herkes tarafından bilinebilse veya bireyler tarafından bu bilgiler sunulsa, herkes kendisi için daha iyisini yapabilecektir⁸⁰.

Fama ve Jensen de, *asil, vekilin davranışlarını tetkik edecek konumda olduğunda, vekil hareket tarzını tespit ederken, asilin çıkarlarını artan bir oranda gözetmek durumunda kalacağını* belirtmişlerdir⁸¹.

2.2.1.2. Asil-Vekil Yaklaşımı (Principal-Agent Model)

Asil-vekil yaklaşımı, pozitivist yaklaşıma kıyasla daha genel geçerdir ve bütün vekâlet ilişkilerine uygulanabilmektedir. Temel önerme, *asil ve vekil arasında davranış merkezli sözleşme sisteminin gerçekleştirilmesidir*. Sözleşmede eşleştirilen öğeler, davranış ve davranışın neticesinde elde edilen gelirdir; yani *vekil davranışının*

⁷⁷ Varian, s.694.

⁷⁸ Antonioni ve Flynn, s.331.

⁷⁹ Wilfred Dolfsma, "Knowledge, The Knowledge Economy and Welfare Theory", içinde: **Understanding The Dynamics of a Knowledge Economy**, Wilfred Dolfsma ve Luc Soete (Ed.), Northampton: Edward Elgar, 2006, <http://it.mesce.ac.in/downloads/CriticalPerspectives/booksforreview%20CPT%20S7/Understanding%20the%20Dynamics%20of%20a%20Knowledge%20Economy.pdf> (7 Ocak 2015), s.202–203.

⁸⁰ Michael Rothschild ve Joseph Stiglitz, "Equilibrium in Competitive Insurance Journal Markets: An Essay on the Economics of Imperfect Information", *The Quarterly of Economics*, 1976, Vol.90, No.4, <http://www.uh.edu/~bsorensen/Rothschild&Stiglitz.pdf> (8 Ocak 2015), s.629.

⁸¹ Fama ve Jensen, "Seperation of Ownership and Control", s.309.

neticesine göre ücretlendirilmekte, performans ön plana çıkmaktadır. Asil-vekil arasındaki sözleşme; bilgi asimetrisi, kaytarma, fırsatçılık, yanlış seçim ve ahlaki tehlike gibi asil-vekil ilişkilerindeki sorunların pek çoğunu içerir⁸². Tablo 2'de gösterildiği üzere, bu yaklaşım geniş bir uygulama çeşitliliğine sahiptir:

Tablo 2: Asil-Vekil Modeli (Principal-Agent Model)

VEKÂLET İLİŞKİSİ		VEKİLİN ÖZEL BİLGİSİ	
ASIL	VEKİL	GİZLİ DAVRANIŞ	GİZLİ BİLGİ
Hissedarlar	Yönetici	Çaba, Yönetici Kararları	Yönetimsel Beceri
Yönetici	Personel	Çaba	İş Becerisi
Hasta	Doktor	Çaba, Gereksiz Prosedürler	Tıbbi Bilgi, Durumun Ciddiyeti
Öğrenci	Sınav	Hazırlanma Biçimi	Konu Bilgisi
Sunulan Sigorta Poliçesi	Sigorta Alıcısı	Riskli Hareketler	Daha önceden var olan durum
Aile	Çocuk	Çocuk Suçluluğu	Ahlaki Kişilik

Kaynak: Walter Nicholson ve Christopher Snyder, *Intermediate Microeconomics and Its Application*. 11.Basım, USA: South-Western Cengage Learning, 2010, s.530.

Asil-vekil yaklaşımı, belirsizlik ortamında iki aktör arasında imzalanan bir sözleşmeyi gerektirmektedir. Asil, sözleşmeyi vekile sunan oyuncu iken; vekil, sözleşmenin gereklerini yerine getiren aktördür. Vekil, bu modelde genellikle özel bir bilgiye sahip olan taraftır⁸³.

Asil-vekil yaklaşımı, günlük hayatta çoğu zaman karşımıza çıkan vekâlet ilişkisini temel almıştır. Esas olarak vekâlet teorisi en yalın haliyle, bir aktörün bir başka aktörü çalıştırması ve bu kişinin performans sergilemesi esnasında ortaya çıkar⁸⁴. Firma hissedarları-yöneticiler; vergi ödeyen vatandaş-politikacı, bürokrat, asker; hasta-doktor, hasta bakıcı; banka-kredi alan kişi, firma, ülke; riski sigortalayan firma-sigortalanan kişi veya kurum; müvekkil-avukat; mevduat sigortası garanti eden devlet-

⁸² Paul Willman, David Coen, David Currie ve Martin Siner, "The Evolution of Regulatory Relationship; Regulatory Institutions and Firm Behavior in Privatized Industries", *Industrial and Corporate Change*, 2004, Vol.12, No.1, <http://bas.sagepub.com/content/46/2/136.full.pdf+html> (7 Ocak 2015), s.72.; Eisenhardt, s.60.

⁸³ Walter Nicholson ve Christopher Snyder. **Intermediate Microeconomics and Its Application**. 11.Basım, USA: South-Western Cengage Learning,. 2010, http://www.cengage.com/economics/discipline_content/preview_guide/preview_guide/PreviewGuide_NicholsonSnyder_11e.pdf (8 Ocak 2015), s.530.

⁸⁴ Jensen ve Meckling, s.317.

bankalar ve finans kuruluşları; ev sahibi-komisyoncu, kiracı; yatırımcı-yatırım danışmanı, aracı kurum, broker; ebeveynler-çocuk bakıcısı; ev, arazi/bina sahibi-mimarlar, ustalar, müteahhit firma ve kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticileri-bağışçılar (kaynak sahipleri) asil-vekil ilişkisinin örnekleridir.

Bilgi avantajına sahip tarafın, bunu kötüye kullanarak kazanç elde etmesi olan *yolsuzluk* olgusunu açıklamak için sosyal bilimlerde farklı yaklaşımlar kullanılmaktadır. Asil-vekil yaklaşımı yöneticinin yolsuzluk faaliyetinde bulunmasına yol açan dürtüleri hedef alan yaklaşımlardan biridir. Yaklaşım önce, özel sektördeki yönetici ile sahipler arasındaki ilişkilerde kullanılmış, daha sonra kamu yönetiminde bürokrat ile siyasetçi arasındaki ilişkilerde kullanılmıştır⁸⁵. Örneğin, Klitgaard'ın ortaya koyduğu *Asil-Vekil-Kamu Modeli (Principal-Agent-Client Model)*, az gelişmiş ülkelerdeki yolsuzluğu açıklamak için kullanılmıştır. Model, kamu görevlilerinin, yolsuzluk faaliyetinde bulunmaları için gerekli dürtü ve özendiricilerin neler olduğu ortaya koymaktadır⁸⁶.

Asil-vekil yaklaşımı üç temele bağlıdır; *asil-vekil arasındaki amaç çatışması, sistemin elde ettiği ve ölçümü yapılabilen gelir ve vekilin asilden daha yüksek risk iştahına sahip olmasıdır*. Örneğin, yöneticilerin, hissedarlara göre daha fazla riskten kaçındığı (*risk averse*) varsayılır. Çünkü yöneticiler kendi istihdamlarını sürdürmede güçlüklerle karşılaşabilirken, sahipler genelde kendi yatırımlarını daha kolayca çeşitlendirebilirler⁸⁷. Vekilin risk iştahının fazla olmasının sebebi işini kolaylıkla değiştirme şansının olmaması, asilin risk iştahının az olmasının sebebi ise yatırımlarını başka bir alana yönlendirme seçeneğinin bulunmasıdır⁸⁸.

Asil-vekil yaklaşımının temel problemleri; (1) *Ahlaki Tehlike (Moral Hazard)*, (2) *Yanlış Seçim (Adverse Selection)*, (3) *Davranış Odaklı ve Sonuç/Performans Odaklı Sözleşmeler (Behaviour Oriented and Outcome Oriented Contracts)* olarak sıralanabilir. Mishkin'e göre bilgi asimetrisinin varlığının, bireylerin davranışları üzerinde yaptığı etkiler sonucu; ekonomik işlemlerde iki tur sorun ortaya çıkmaktadır;

⁸⁵ Ararat Osipian, "Methodology of Research on Corruption in Education", *MPRA Paper*, No.8473, 2008, http://mpra.ub.uni-muenchen.de/8473/1/MPRA_paper_8473.pdf (31 Ocak 2015),s.27.

⁸⁶ Andvig vd., s.103.

⁸⁷ K.M.Bartol ve E.A. Locke, "Incentives and motivation", içinde S.L. Rynes, B. Gerhart (ed.), **Compensation in Organizations: Current Research and Practice**. ss.104-147, San Francisco: Jossey-Bass, 2000, s.119.

⁸⁸ Eisenhardt, s.70.

birincisi, ekonomik işlem gerçekleşmeden önce oluşan *yanlış seçim* problemi, ikincisi ise, ekonomik işlem gerçekleştikten sonra oluşan *ahlaki tehlike* problemidir. Bu iki sorun yaygın şekilde, asil-vekil (principal-agent) modeli ile açıklanmaktadır⁸⁹. *Ahlaki tehlike*, vekilin davranışlarının asil tarafından tam olarak kontrol edilemediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. *Yanlış seçim* ise; vekilin asile göre firma ile ilgili daha fazla özel bilgilere sahip olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Ayrıca yöneticilerin eksik beceri ve yeteneklerini gizleyerek, firmalarda istedikleri pozisyonlara başvurabilme durumu da yanlış seçim problemi yaratabilmektedir⁹⁰. Bilginin pazardaki eşitsiz dağılımı ile oluşan bilgi asimetrisi sorunu günümüzde (kredi piyasası, sigorta piyasası, hisse senedi piyasası, emek piyasası, ikinci el otomobil piyasası gibi) *pek çok piyasada* ve (2008 Krizi gibi) *krizlerin temelinde* görülmektedir.

Üç temel problemin ilk ikisi vekâlet teorisinin temel sorunsalı olan bilgi asimetrisi kapsamında iken, sonuncusu ise sözleşme tercihlerine ilişkindir. Bilgi asimetrisinin yol açtığı iki durum Şekil 1'de özetlenmiştir. Buna göre her iki durumun da temelinde asilin, bir takım görevler için görevlendirdiği vekilin ve asilin yapılan iş hakkında eksik bilgiye sahip olması unsuru yer almaktadır;



Şekil 1: Bilgi Asimetrisi Problemi

Kaynak: J.C. Andvig ve diğerleri, "Research on Corruption: A Policy Oriented Survey", **Final Report**, Commissioned by NORAD, Oslo, 2000, s.106.

⁸⁹ Mishkin, s.175.

⁹⁰ J. Heath ve W. Norman, "Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management, What Can The History Of State-run Enterprises Teach Us In The PostEnron Era?", *Journal of Business Ethics*, 2004, No.53, <http://homes.chass.utoronto.ca/~jheath/stcg+pm.pdf> (12 Ocak 2015), s.253.

2.2.1.2.1. Ahlaki Tehlike (Moral Hazard)

Piyasa sistemi, bireylerin karşılıklı rızasına dayalı bir sistem olduğundan, bu ilişkilerin sağlıklı yürümesini sağlamak için karşılıklı güvene, doğruluğa ihtiyaç duymaktadır. Diğer yandan; kıskançlık, çekememezlik gibi duygular, başkasının sahip olduklarına, kişinin kendisinin de sahip olabilmesini sağlayabilmek için çaba sarf etmeye yöneltebilmektedir. (1) *Güven*, firma içi ödeme yapısının asil-vekil oyunu şeklinde nitelendirilebildiği yerlerde, taraflardan birinin diğer tarafı belli bir işlemde aldatmayacağı şeklindeki düşüncesini ya da algısını yansıtmaktadır⁹¹. Yüz yüze ilişkinin sağladığı birebir denetimin yok olması, güven duygusunun zayıflamasına yol açabilmektedir. (2) *Ahlak*, vekâlet maliyetlerini düşürür ve karar birimlerinin amaç belirlemesine yardımcı olur. Ekonomik faaliyetlerde motivasyon unsurudur, piyasa yoluyla oluşan ilişkileri düzene sokar. İnsan davranışlarının önceden tahmin edilebilir olmasına ve ilişkilerde istikrarın sağlanmasına katkıda bulunur. Ahlakın olmadığı piyasada, ilişkiler aldatılma riski ve korkusu altında oluşacağı için, yapılan işlemler, şahitli, kayıtlı hale getirilecek, basit işlemlerde dahi hukuki düzenlemelerin kullanılması gerekecektir. Güçlü ahlaki normların düşük vekâlet maliyetini mümkün kıldığı ekonomik faaliyetler, bu kez vekâlet maliyetleri nedeniyle yapılamaz hale gelecektir.

Yukarıdaki çerçevede, *ahlaki tehlike*, vekilin asili doğru bilgilendirmediği ya da yanıltıcı davranışlarda bulunduğu durumu ifade eder. Vekilin eylemleri asil tarafından doğrulanmadığında veya asil-vekil arasındaki ilişkinin başlamasından sonra, asilin özel bilgi elde etmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu durum gerçekleşirse, bilgi asimetrisi ortaya çıkmaktadır. İlk olarak asil-vekil arasında sözleşme yapılmakta; sonrasında, asil vekilin hareketlerini izlemektedir ve eğer kontrol süreci mükemmel şekilde gerçekleşmezse bilgi asimetrisi gelişmektedir⁹². Özetle *ahlaki tehlike*, sözleşmenin bir tarafı olan vekilin eylemlerinin özel bilgisinden kaynaklanmaktadır⁹³.

⁹¹ Stephen Knack, "Trust, Associational Life and Economic Performance", *OECD International Symposium on The Contribution of Investment in Human and Social Capital to Sustained Economic Growth and Well-Being*, 2001, <http://www.oecd.org/innovation/research/1825662.pdf> (03 Ocak 2015), s.5.

⁹² Inés Macho-Stadler ve J. David Pérez-Castrillo **An Introduction to the Economics of Information: Incentives and Contracts**, Richard Watt (çev.), 2.Basım, USA: Oxford University Press Inc., 1995, <http://zivokexiroja.jimdo.com/2014/12/11/an-introduction-to-the-economics-of-information-incentives-and-contracts-download/> (8 Ocak 2015), s.9.

⁹³ Nicholson ve Snyder. s.532.

Ahlaki tehlike, vekilin performansını ölçmekten, sigorta poliçelerinin hasar karşılama faaliyetlerine kadar geniş bir uygulama alanını kapsamaktadır⁹⁴. Sigorta sektöründe oluşturulan teorik altyapı ile birlikte, bilgi asimetrisinin kuramsal öngörülerini daha iyi incelemek için, gerçek yaşamdan ampirik çalışmalar yapılmıştır⁹⁵. Ahlaki tehlikeye örnek olarak kasıtlı davranışa; konutuna yangın sigortası yaptıran bir bireyin kundakçı ile anlaşması durumu gösterilebilir. Sigortacıya rücu hakkı veren bir yangın sigortasında sigorta firması, bir yangın olayında kundaklama olduğunu belirlerse, ödenen tazminat tutarının kendisine geri ödenmesini isteyebilir. Firmanın bu hakkı kullanacağını bilmesi nedeniyle çoğu sigortalı, kundakçı ile anlaşmak istemeyecek ve ahlaki tehlike azalacaktır. Eğer sigorta firmasının rücu hakkı yoksa sigortalı ile kundakçı aralarında anlaşıp yangın üzerinden kazanç sağlayabilmektedir. Bu durumda ahlaki tehlikenin doğmasına neden olan asıl unsur, evin sigorta değerinin yangın sırasındaki piyasa değerinin üzerinde olmasıdır. Aradaki fark sigortalı tarafından fark edilerek, sigortalı eyleme geçme kararı alırsa ahlaki tehlike oluşmaktadır⁹⁶.

2.2.1.2.2. Yanlış Seçim (*Adverse Selection*)

Yanlış seçim, ahlaki tehlike gibi bilgi asimetrisinden kaynaklanan bir problemdir. Problem, vekilin özel bilgisinden kaynaklanmaktadır⁹⁷. *Yanlış seçim*; vekilin özel bilgilerini, sözleşme başlamadan önce kendisinde tutmasıyla başlamaktadır. Bu durumda asıl, vekilin davranışlarını doğrulamak istemektedir ancak, *ideal karar veya karar vermenin maliyeti* vekilin tipine bağlı olmaktadır. Bu problemdeki zorluk, sözleşmenin yapılması sürecinde yaşanmaktadır; çünkü vekilin kesin karakteristik özellikleri ile ilgili bilgili taraf, yine vekilin kendisidir⁹⁸. Bu noktada başta vurgulandığı gibi, vekilin yapılan işe asilden daha yakın olmasının getirdiği bir problem ortaya çıkmakta ve bu sebepten ötürü asıl yanlış seçimlerde bulunmaktadır. Örneğin; vekil konumundaki bir araştırmacının, asile (yaptıran/sponsor) spesifik uzmanlığı olduğunu

⁹⁴ Eisenhardt, s.70.

⁹⁵ Alma Cohen ve Peter Siegelman, "Testing for Adverse Selection in Insurance Markets", *The Journal of Risk and Insurance*, 2010, Vol.77, No.1, <http://www.nber.org/papers/w15586.pdf> (8 Ocak 2015), s.39-41.

⁹⁶ Christopher L. Culp, "The Revolution in Corporate Risk Management: a Decade of Innovations in Process and Products", *Journal of Applied Corporate Finance*, 2002, Vol.14, No.4, <http://www.rmcsinc.com/articles/JACF144.pdf> (9 Ocak 2015), s.10-11.

⁹⁷ Nicholson ve Snyder, s.532.

⁹⁸ Stadler ve Castrillo, s.10.

ve bu alanda daha önce araştırma yaptığını söylemesi, ancak asilin işin teknik detaylarını anlama imkanı bulunmadığından çalışmayı denetleme fırsatından mahrum olması bir yanlış seçim örneğidir⁹⁹.

Yanlış Seçim (firmalar için), yatırımcıların fon talep eden yöneticilerle aynı bilgi düzeyine sahip olmamaları nedeniyle güvenilir yatırımlar yerine riskli projelere yatırım yapmaları durumudur. Yanlış seçim, sözleşme yapılmadan önce gerçekleşmekte ve fon talep eden yöneticilerin, yatırımın kârlılığı ve riski konusunda daha fazla bilgiye olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durumda, yatırımcılar, tam bilgiye sahip olmadıklarından daha fazla risk primi talebinde bulunmakta ve borçlanma maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır. Borçlanma maliyetini yüksek gören güvenilir yatırımcılar piyasadan çekilmekte ve piyasada sadece riskli projelere sahip yatırımcılar kalmaktadır¹⁰⁰.

Bilgi asimetrisi boşluğunun büyüklüğüne bağlı olarak bu sorun, piyasaları çökertebilecek kadar önemli olabilmektedir¹⁰¹. Yanlış seçim problemi, 2008 Krizinde kendisini net şekilde göstermektedir. 2008'de Lehman Brothers'ın iflasını açıklamasının ardından finans kesimindeki alacaklılar, Lehman Brothers'ın iflas eden tek banka olup olmadığını araştırmaya başlamışlardır. Ancak alacaklıların gerçeği bilecek özel bilgileri bulunmamaktadır. Bu gelişmenin hemen ardından, finansal sektörden krediler çekilmeye, yani borç veren finans kurumları kredileri piyasadan çekmeye başlamıştır. Kredi krizi diye adlandırılan olgu, piyasada görülen kredilerin çekilmesinden başka bir şey değildir. Bankacılık krizinin nihai sebebinin yanlış seçim problemi olduğu anlaşılmadan, ortaya çıkan panik havası büyüyerek finansal krize dönüşmüştür¹⁰².

Yanlış seçim sorununun bir örneği olan motosiklet hırsızlığı konulu sigortacılık örnek olayı ile *ahlaki tehlike* sorunu bir arada açıklayabiliriz: *Yanlış seçim* sorununu ortadan kaldıracak şekilde, tüketicilerin yaşadığı bölgelerdeki hırsızlık olasılıklarının

⁹⁹ Eisenhardt, s.71.

¹⁰⁰ Hayne E. Leland ve David H. Pyle, "Informational Asymmetries, Financial Structure, and Financial Intermediation", *The Journal of Finance*, Session Topic: *Investments-Theoretical Issues*, 1977, Vol.32, No.2, <https://www2.bc.edu/~chemmanu/phdfincorp/MF891%20papers/Leland%20and%20Pyle%201975.pdf> (14 Ocak 2015), s.371.

¹⁰¹ Antonioni ve Flynn, s.331; Varian, s.698.

¹⁰² Antonioni ve Flynn, s.333.

aynı olduğunu düşünelim. Bu durumda, motosiklet sahiplerinin işlemlerinden kaynaklanan hırsızlık ihtimali artabilmektedir. Motosiklet sahipleri motosikletlerini, kilitli veya kilitsiz olarak bırakabilecekleri gibi, çok güvenli kilit sistemleri de kullanabilir; güvenli kilit sistemleri ile hırsızlık ihtimalinin düşmesi beklenmektedir. Sigorta şirketleri, sigortalıların tazminat talebini azaltan güvenlik sistemleri için müşterilerine, teşvik niteliğinde fiyat indirimi sağlamaktadır. Sigortalı, motosikleti çalındığında sigortacıdan bedelini alacağını biliyor ve güvenlik önlemi almıyorsa; şirketin teşviki etkisiz olacak ve *ahlaki tehlike* sorunu ortaya çıkacaktır¹⁰³.

Tablo 2'deki modele dönerek başka bir örnek verebiliriz: Hissedarlar firmayı yönetmek için yönetici istihdam etmektedir. İşin gereğine göre alınacak bir yöneticinin, deneme sürecinden sonra işe başlatılması, *yanlış seçim (gizli bilgi)* sorununu en aza indirmektedir. Buradaki *ahlaki tehlike (gizli davranış)*, yöneticinin daha gayretli çalışarak firmanın kazancını arttırmasının mümkün olması seçeneğiyle ortaya çıkmaktadır. Fakat hissedarlar yöneticilerin performansını izleyememektedir. Yöneticinin, çabalarını doğrudan bir sözleşme ile belirtme imkânı olmadığından dolayı; bunun yerine hissedarlar, yöneticiye firmanın performansına bağlı olarak ödeme yapılacağına dair teşvik sözleşmesi ile yöneticinin daha verimli çalışmasını temin etmelidir. Fakat ekonomik hayatta ahlaki tehlike ve yanlış seçim sorunları hissedar-yönetici ilişkisi kadar basit olmamaktadır. Yukarıdaki örnekte, tek tip sözleşme ve teşvik primi ile sorunlar en aza indirilirken, daha karmaşık bir sözleşme olan sigorta sözleşmelerindeki sorunlarda üstesinden gelmek daha zor olmaktadır¹⁰⁴.

Asil-vekil yaklaşımı çerçevesinde, kamu görevlilerinin rüşvet almasına yönelik yapılan çalışmalar da bulunmaktadır; Groenendijk ile James'e göre, *kamu görevlilerinin rüşvet alması* asil-vekil problemi çerçevesinde değerlendirmektedir. Özellikle yolsuzluk ve rüşvet gibi problemlerde ortak nokta asilin, vekilden fiil ve işlemlerinde kendisi gibi karar vermesini istemesine rağmen, çıkarların çatışması veya uyumsuz olması durumunda vekilin kendi çıkarını düşünerek asilin aleyhine karar vermesi

¹⁰³ Varian, s.699–700.

¹⁰⁴ Nicholson ve Snyder. s.532–533.

durumudur¹⁰⁵. Örneklendiği üzere, *asil-vekil olayları özellikle bilgi eksikliği yani bilgi asimetrisinin ve ahlaki tehlikenin olduğu durumlarda meydana gelmektedir*¹⁰⁶.

2.2.1.2.3. Davranış Odaklı Sözleşmeler ve Sonuç/Performans Odaklı Sözleşmeler (Behaviour Oriented Contracts and Outcome/Performance Oriented Contracts)

Asil ve vekil arasında yapılan sözleşme ile iki temel anlayış ortaya çıkmaktadır: Yükleniciye (vekil) bakan kısmı ile hizmeti satan, söz konusu hizmeti asil adına yapmayı taahhüt eder; işverene (asil) bakan tarafta ise hizmeti satan, işverenin bahse konu hizmet ile ilgili bütün beklentilerini karşılamak durumundadır. Oysa anlaşmada tanımlanan söz konusu hizmet ile işverenin bütün beklentileri arasında önemli farklar vardır. *İki tarafın aynı sözleşmeye farklı anlamlar yüklemesi, iki tarafın anlayışı arasındaki temel farkın davranışlara yansıtılarak problem olarak karşımıza çıkması, asil-vekil yaklaşımının çıkış noktasıdır*¹⁰⁷.

Asil-vekil yaklaşımına göre taraflar sözleşme biçimlerini seçmede "*davranış odaklı*" (*behavior oriented*) ve "*sonuç/çıktı odaklı*" (*outcome oriented/consequentialist*) şeklinde iki seçeneğe sahiptir. Eisenhardt'a göre¹⁰⁸, eğer asil ahlaki tehlike ve yanlış seçim nedeniyle vekilin davranışını izleyemediği için bilgi sistemlerine yatırım yaparak daha kolay izleyebiliyorsa *en etkin sözleşme biçimi "sonuç odaklı" sözleşme*; bütün riski vekile kaydırmanın pahalı olması nedeniyle çıktı belirsizliği yüksekse, riski kaydırmanın maliyeti nedeniyle de vekil riskten kaçınıyorsa, asil riski kaydırmak yerine kendisi üstlenerek riskten kaçınıyorsa, vekil büyük olasılıkla asilin istediği gibi davrandığından asil ve vekil arasındaki hedef çatışması düşükse, görev vekilin davranışının önceden kesin olarak belirlenebileceği ve kolayca izlenip değerlendirilebileceği bir yapıya sahipse, çıktıyı ölçmek güç ya da ölçmek uzun bir zamanı gerektiriyorsa ve vekil ile asil uzun zamandan beri vekâlet ilişkisine sahip,

¹⁰⁵ Nico Groenendijk, "A Principal-Agent Model of Corruption", *Crime, Law & Social Change*, 1997, Vol.27, <http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1008267601329#page-1> (12 Ocak 2015), s.213.

¹⁰⁶ Harvey James, "When is a Bribe a Bribe? Teaching a Workable Definition of Bribery", *Teaching Business Ethics*, 2002, Vol.6, http://web.missouri.edu/~jamesha/articles/james_TBE2002.pdf (12 Ocak 2015), s.203–204.

¹⁰⁷ David E.M. Sappington, "Incentives in Principal-Agent Relationships", *The Journal of Economic Perspectives*, 1991, Vol.5, No.2, <http://www.isr.umd.edu/~hyongla/TMP/PAPERS/IncentivesPrincipalAgentRelationship.pdf> (11 Ocak 2015), s.47.

¹⁰⁸ Eisenhardt, s.60–63.

dolayısıyla da asil vekili iyi tanıyor ve onun çıktı veya davranışını kolayca değerlendirebiliyorsa *en etkin sözleşme biçimi "davranış odaklı" sözleşme olacaktır*. Dolayısıyla, vekilin davranışını düşük maliyetle izlemek mümkün olduğu zaman, *davranış odaklı sözleşme* en etkindir ve bu durumda zamana göre ücret tercih edilir. Böyle bir izleme düşük maliyetle mümkün değilse, asil ya daha iyi bir bilgi sistemi geliştirmede daha çok para harcamalı, ya da *sonuç odaklı sözleşme* yapılmalıdır¹⁰⁹.

Bununla birlikte, *sonuç odaklı sözleşmeler* riski vekile transferi temsil ederler. Çünkü hedeflenen sonuçları ulaşmak, vekil uygun davranışları gösterse bile daha fazla belirsizlik içerir. Bundan dolayı, çalışanlar bu tür sözleşmeleri eklenen riskin derecesiyle orantılı ödeme olmaksızın kabul etmeye istekli değildirler (ikramiyeler, hisse senedi opsiyonları, ve komisyonlar). Böylece, sözleşme olasılıkları hakkında düşünüldüğünde, asiller vekillere risk transferini de içeren sonuçları ölçmenin maliyetine karşı davranışları ölçmenin maliyetini tartmalıdırlar¹¹⁰.

Sappington ise, vekâlet problemlerinin çözümüyle ilgili olarak *performans bazlı (sonuç odaklı) sözleşmelerin* davranış bazlı olanlardan daha verimli olduğunu savunur. *Performans bazlı sözleşmelerde* yüklenicinin, işverenin amaçları ve hedefleri doğrultusunda çalışma ihtimalinin daha yüksek olduğunu öngörmektedir. Yüklenicinin faydacılığı bu şekilde dizginlenebilir, çünkü performans bazlı sözleşmeler işveren ile yüklenicinin hedeflerini, dolayısıyla da tercihlerini birbirlerine yaklaştırır¹¹¹.

Performansa dayalı ücret de çalışanların işinin izlenmesinin güç olduğu daha karmaşık işlerde daha uygun bir çözümdür¹¹². Eylemine göre ücretlendirilen vekilin çıkarı, asilin çıkarlarının tepe yaptığı yerde en yüksek seviyeye ulaşacaktır. Çünkü asil değerlendirmelerini vekilin eyleminin sonuçlarına göre gerçekleştirecek, kendi faydası sağlandıkça vekilini daha olumlu bir şekilde değerlendirecektir.

¹⁰⁹ Bartol ve Locke, s.119.

¹¹⁰ Bartol ve Locke, s.119.

¹¹¹ Sappington, s.49.

¹¹² G.T. Milkovich ve J.M. Newman, **Compensation**, Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1999, s.278.

2.2.2. Teorinin Temel Paradigması: Vekâlet İlişkisi (Agency Relationship)

Vekâlet ilişkisi, vekâlet teorisine kadar hukuk bilim dalı içerisinde değerlendirilmiş ancak vekâlet teorisiyle birlikte yönetim ve ekonomi bilim dalları içinde de yerini almıştır. Geleneksel ekonomi yaklaşımına göre asil ve vekil, davranışlarını kendi sorumluluk alanları içerisinde rasyonellik etkisi altında gerçekleştirirler. Vekâlet teorisi ile asil-vekil ilişkisine yol gösterici nitelikte olacak noktaların ortaya konması amaçlanmıştır. Odak noktasına vekâlet ilişkisini alan teorinin, temel paradigması, doğal olarak vekâlet veren ile vekâleti alan yani başkası namına ve faydasına iş yapan aktörlerin üzerine kuruludur. Akademik araştırmalar neticesinde, genel kabul gören bir model olarak ortaya çıkmıştır. Bu modelin popülerliğinin kaynağı organizasyonların verimli işleyişi üzerindeki etkisi ile açıklanabilir.

Vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla kişinin belirli hizmetleri kendisi adına yerine getirmesi için, karar otoritesini başka bir kişiye devrettiği sözleşme olarak tanımlanmaktadır¹¹³. Bu durumda, *firmanın finansmanı ile yönetimi (ya da sahiplik ile kontrolü)* arasında bir ayrım ortaya çıkmakta, sahiplik de kendi içinde, firma sahipliği ve sermaye sahipliği olarak farklılaşmaktadır¹¹⁴. Başta misyon olmak üzere stratejik kararlar paydaş gruplarının çıkarları ve amaçları doğrultusunda alınmalıdır. Üst yönetim "söz sahibi" olarak bu çalışmaları yapar, ancak "hak sahipleri" hissedarlardır. Dolayısıyla üst düzey yöneticiler bu işleri hak sahipleri adına vekâlet alarak yapar.

Firma tipi organizasyonlarda "sahiplik" nakit akış haklarıyla, "yönetim" ise oy haklarıyla ölçülür. Sahiplik ve yönetim hakları değişiklik gösterebilirler; çünkü firmalar, nakit akışları ve oy hakları sağlayan farklı hisse sınıfları ihraç edebilirler¹¹⁵. Sahipliğin yönetim hakları, *sahibin firmayı çalıştırma şekline tesir etme yeteneği* iken, sahipliğin nakit akış hakları *sahibin hakkı olan firmanın kârlarının bir kısmı* anlamına gelir. Literatürde bu kavramlar için evrensel kabul şartları yoktur: yönetim hakları ve nakit

¹¹³ Jensen ve Meckling, s.308.

¹¹⁴ Maria Maher ve Thomas Andersson, "Corporate Governance: Effects on Firm Performance and Economic Growth", OECD Secretariat, 1999, <http://www.ecgi.org/research/accession/cgeu.pdf> (11 Ocak 2015), s.5.

¹¹⁵ Mara Faccio ve Larry H.P. Lang, "The Ultimate Ownership of Western European Corporations", *Journal of Financial Economics*, 2002, Vol.65, <http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/faccio-lang.pdf> (1 Ocak 2015), s.369.

akış hakları yerine sırayla *yönetim* ve *sahiplik* olarak adlandırılırlar¹¹⁶. *Kaynak veya mülkiyet sahipliği* hakkını eline geçirmiş olan kişilerin davranışları ve organizasyon yöneticilerinin faaliyetleri, organizasyonun performansı üzerinde etkili olmaktadır. Yönetim ve sahiplikteki ayrışma vekâlet maliyetlerine neden olmakta ve araştırmalar, bu maliyetlerin firma performansını etkilediği konusunda görüş belirtmektedir.

Literatürde "vekâlet ilişkisinin niteliği", *güvenilir olma sorumluluğu* ile özdeşleştirilmektedir. Güvenilir olma sorumluluğunun alt kırımları *sadakat sorumluluğu* ve *özen sorumluluğudur*. Sahipler ve yöneticiler arasında çıkar çatışmaları durumunda sadakat sorumluluğu, yönetimin performansının değerlendirilmesinde ise özen sorumluluğu ön plana çıkmaktadır. (1) Baums ve Scott'a göre *sadakat sorumluluğu*; *yönetimin firma çıkarlarını takip etmesi ve kendi kişisel çıkarlarını firma ve hissedar çıkarlarının üzerinde gözetmemesidir*. Sadakat sorumluluğunun temeli çıkar çatışması durumunda yöneticilerin yatırımcıların çıkarlarını tercih etmeleridir. Sadakat sorumluluğu mutlak bir doğru olmayıp bir ilkedir ve yasalarla daha net hale getirilmiştir¹¹⁷. Sadakat sorumluluğu da kendi içinde yöneticilerin hissedarlara karşı sadakat sorumluluğu ve hâkim hissedarların azınlık hissedarlara karşı sadakat sorumluluğu şeklinde incelenebilmektedir. (2) *Özen sorumluluğu* ise yöneticilerin rasyonel ve basiretli şekilde özenle davranmasını gerektirir. Özen sorumluluğu, yönetimin performansı ile ilgili olarak yönetimin basiretli olma anlayışı ile hareket etmesi genel ilkenin bir yansımasıdır. Baums ve Scott, tüm hukuk sistemlerinde makul yönetsel karar kuralı uygulaması olduğundan özen sorumluluğunun ihlâli gerekçesiyle yöneticileri sorumlu tutma olasılığının düşük olduğunu belirtmişlerdir¹¹⁸.

Firmaların gelişmesi ile sadece hissedarlara değil birçok toplum kesimine karşı sorumlulukları olduğu düşüncesinin yerleşmesiyle, firmaların toplumsal rolleri ve yönetimden beklenen hususlar çeşitlenmiştir. Temelde ise "*yönetimi kimler yapmalıdır ve yöneticiler nasıl belirlenmelidir?*" ve "*yönetim hangi prensipler çerçevesinde*

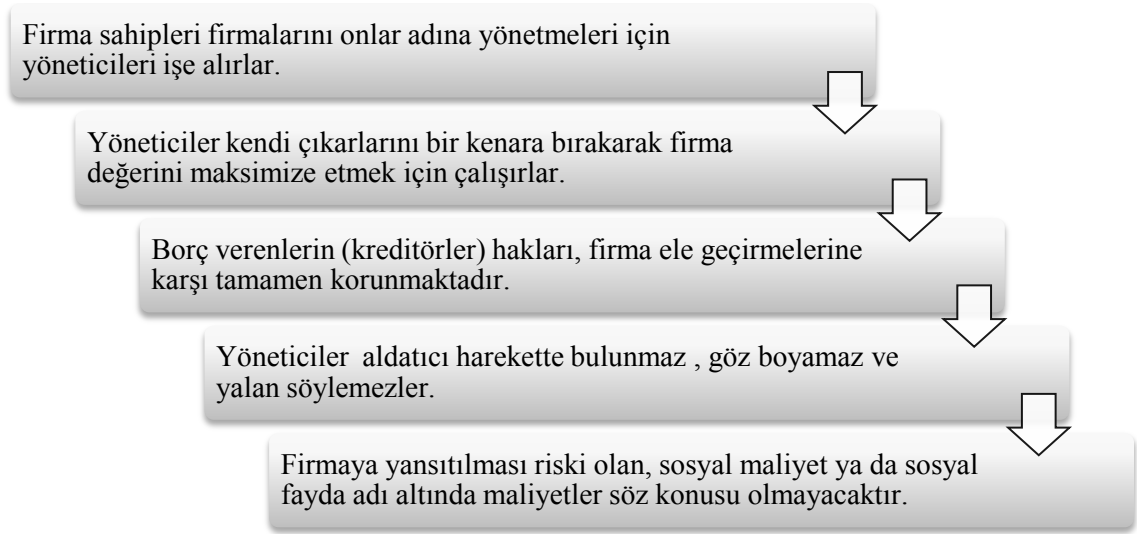
¹¹⁶ Jeremy S.S. Edwards ve Alfons J. Weichenrieder, "Control Rights, Pyramids, and the Measurement of Ownership Concentration", *Journal of Economic Behavior&Organization*, 2009, Vol.72, Issue 1, http://mpra.ub.uni-muenchen.de/13830/1/MPRA_paper_13830.pdf (11 Ocak 2015), s.489.

¹¹⁷ Theodor Baums ve Kenneth Scott, "Taking Shareholder Protection Seriously? Corporate Governance in United States and Germany", *Institute for Law and Finance Working Paper Series*, No.16, http://www.ilf-frankfurt.de/uploads/media/ILF_WP_016.pdf (16 Ocak 2015), s.11.

¹¹⁸ Baums ve Scott, s.14.

yapılmalıdır ya da firmaların yönetiminde öncelikli olan hisse sahiplerinin menfaatleri midir yoksa ortaklığın, tedarikçilerin, toplumun ya da ekonomik menfaatlerin mi ön plana alınması gereklidir?" soruları teorinin özündeki kaygıları oluşturmuştur.

Damodaran, vekâlet ilişkilerinde iyimser durumu "*en iyi, maliyetsiz senaryo*" (Şekil 2), pratikte gözlenen durumu ise "*gerçek dünya: çıkar çatışmaları*" (Şekil 3) olarak adlandırmıştır. Vekâlet ilişkisinin yöneticilerin işe alınmasıyla başlayan süreç;

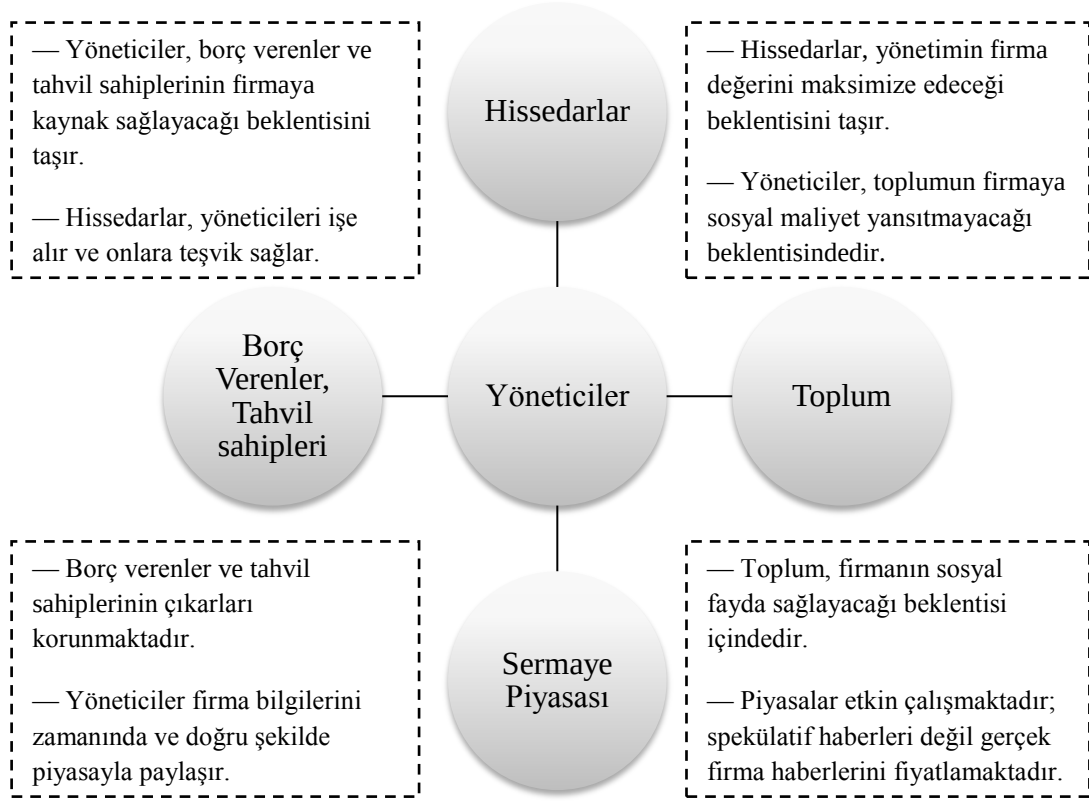


Şekil 2: Firmanın Değeri Maksimizasyonu Süreci (Kusursuz Senaryo)

Kaynak: Aswath Damodaran, **Corporate Finance**, 6.Basım, John Wiley Company, 2005, <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/acf3E/book/ch1thru4.pdf> (15 Ocak 2015), s.7–8.

Şekil 2'ye göre firma değerinin maksimizasyonu süreci, yöneticilerin işe alınmasıyla başlamaktadır. Kusursuz vekâlet ilişkisinin gösterildiği Şekil 2'ye göre yöneticileri işe almada ve işten çıkarmada tüm güce sahip olan hissedarlar, yöneticilerin firma değerini maksimize ederek onların çıkarları doğrultusunda çalışmalarını beklemektedir. Ayrıca, etkin sermaye piyasalarında borç verenler hissedarlardan gelebilecek tehlikelere karşı kendilerini koruyabilmektedirler. Diğer yandan yöneticilerin hissedar çıkarları doğrultusunda çalışmaları firma değerini arttırmaktadır. Piyasadaki tüm firmaların değerlerinin artması da toplum refahının artmasını sağlamaktadır. Bu öngörü, uygulamada geçerliliğini yitirmektedir. Hissedarların, yöneticilerin, borç verenlerin ve diğer çıkar gruplarının çok farklı bilgilenme düzeyine,

güdülere ve çıkarlara sahip olmaları bu gruplar arasında çıkar çatışmalarının yaşanmasına neden olmaktadır¹¹⁹.



Şekil 3: Firmanın Değer Maksimizasyonu (Vekâlet Maliyeti Bulunmayan Senaryo)

Kaynak: Damodaran, s.8.

Karni, Damodaran'ın *gerçek dünyasında* vekâlet ilişkisinde tarafların rollerinin asimetrik olduğunu varsaymaktadır. Karni'ye göre asil çıktıya ve vekilin maaşıyla ilgilenirken, vekil sadece çıktıya ilgilenir, çünkü çıktı onun maaşını belirlemektedir¹²⁰. Asil ile vekili arasındaki çıkar ilişkisi ve bunların firmaya olan maliyetleri vekâlet teorisinin temel paradigmasını oluşturmaktadır.

Teorik olarak, vekâlet ilişkisinde, tarafların, yöneticilerin fonlarla ne yapacağını ve getirilerin aralarında nasıl paylaştırılacağını belirleyen, tam ve ayrıntılı bir sözleşme yapacağı varsayılır. Ancak uygulamada, gelecekteki bütün şartlar önceden

¹¹⁹ Aswath Damodaran, **Corporate Finance**, 6.Basım, John Wiley Company, 2005, <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/acf3E/book/ch1thru4.pdf> (15 Ocak 2015), s.8–9.

¹²⁰ Edi Karni, "Axiomatic Foundations of Agency Theory," *Working Paper, Department of Economics, The Johns Hopkins University*, 2003, <http://sticerd.lse.ac.uk/dps/extra/Karni1.pdf> (31 Aralık 2014), s.1–2.

tahmin edilemediğinden, kapsamlı bir sözleşme hazırlamak olanağı bulunmamaktadır. Bu nedenle asiller, öngörülemeyen koşullara ilişkin kararları verme hakkını yöneticilere devretmek durumunda kalmaktadırlar. Kontrol yetkisinin devri, organizasyonun sahipliğinin bir unsuru olan kontrol haklarının büyük ölçüde, yöneticilerin ellerinde yoğunlaşmasına neden olmaktadır¹²¹. Bu ilişki içinde organizasyonla ilgili katılımcıların yetki ve sorumluluklarını belirleyen yapı ve güç sistemleri meydana gelmektedir¹²².

Vekâlet teorisi şu sorulara cevap bulmaya çalışır¹²³;

- İstek ve çıkarları farklı ve çıkar çatışması içinde olan tarafların birbirini nasıl kontrol edeceği,
- Taraflar arasındaki bilgi akışının nasıl düzenleneceği,
- Taraflar arasında en etkin ilişkinin hangi yolla sağlanabileceği.

Teorinin dayandığı "insana dair varsayımlar" ise; *kişisel çıkarını gözetemeyen birey, sınırlı rasyonellik ve riskten kaçınma (risk aversing)* davranışdır. Teori, yönetimin temel ilkelerden *"kişisel çıkarı gözetemeyen davranış ilkesine" (the principle of self-interested behavior)* dayandırılmakta ve bu ilkenin yeni bir uygulaması olarak kabul edilmektedir. Bu ilkeye göre bireyler kendi çıkarlarını gözeterek davranırlar. Buna göre, bireyler kendileri için en avantajlı davranışta bulunurken vermiş oldukları karar, diğer alternatifleri uygulama olasılığını ortadan kaldırmaktadır. Asil ve vekil arasındaki bu ilişki ve firma değeri üzerindeki etkileri teorinin ana çerçevesini oluşturmaktadır¹²⁴.

Bu noktada ekonomide önemli yere sahip *aile firmalarına* parantez açmak gerekir. Aile firmaları faaliyete geçtiğinde tek hedef vardır ve herkes hedefe ulaşmak için hareket etmektedir. Firmanın hissedar ve yöneticileri aileden olduğu için çıkar çatışması ve fikir ayrılığı fazla yaşanmamaktadır. İşlerin yürütülmesinde uyum söz konusudur. Ancak, firma büyüdükçe aileden olmayan yöneticilere ihtiyaç artar; bu da

¹²¹ Shleifer ve Vishny, s.741.

¹²² Abbass F. Alkhafaji, **Corporate Transformation and Restructuring: A Strategic Approach**, USA: Greenwood, 2001, <http://books.google.com.tr/books?id=sgI3jIsIYA0C&pg=PA179> (11 Ocak 2015), s.188.

¹²³ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, 15.Basım, İstanbul: Beta, 2014, s.417.

¹²⁴ Gary Charness ve Matthias Sutter, "Groups Make Better Self-Interested Decisions", *The Journal of Economic Perspectives*, Published by: American Economic Association, 2012, Vol.26, No.3, <http://www.jstor.org/stable/41581136> (20 Aralık 2014), s.157.

yetkilerin bir bölümünün devredilmesi yani *vekâlet ilişkisi* anlamına gelecektir. Dolayısıyla aile firmaları vekâlet maliyeti ile karşı karşıya gelecektir¹²⁵. Öncelikle firma büyüdükçe, ailenin firmayı etkin şekilde yönetecek yeteneklere sahip olma ihtimali düşmekte, aile dışından gelenlere ihtiyaç duyulabilmektedir. Ayrıca firma büyüdükçe, dış kaynak ihtiyacı artabilmekte, sağlanan dış kaynağa karşılık firma sahipliğinin bir kısmından vazgeçilebilmektedir. Bu sorunların üstesinden gelebilmek için aile, uzman yöneticiler işe alma yoluna gitmektedir. Bu yöneticiler yönetim yetenekleri aracılığıyla sahipler adına karar vermektedir. Aksi durumda firma sahiplerinin stratejik yönetim ve karar alma konusundaki sınırlı yetkinlik düzeyi nedeniyle firmalar da sınırlı şekilde faaliyet göstermek durumunda kalacaktır. Bu nedenle *sahiplik ve yönetim ayrışması* firma sahiplerine en yüksek getiriyi sağlayacak şekilde gerçekleştirilmelidir¹²⁶.

Eisenhardt, sahiplik ve yönetim ayrışması, yani *karar verme yetkisinin devredilmesiyle*, vekâlet ilişkisinin beraberinde problemler getirdiğini belirtmiştir¹²⁷;

- Asil ile vekilin ilgi alanları farklı olabilir,
- Asil, vekilin hareketlerini kontrol edemez,
- Asil, vekilden gelen bilgileri mükemmel bir şekilde ve maliyetsiz elde edemez.

Pratt ve Zeckhauser ise, teoremin temel problemini vekâlet ilişkilerine yönelik şu soruyla ifade etmiştir; "*biz vekiller, faaliyette bulunduğumuz konulara siz asillerden daha hâkimiz. Fakat fayda sağlaması için çalışılan kişiler sizlersiniz. Bizim sizi mümkün olan en doğru şekilde bilgilendirdiğimizden emin olabilir misiniz?*"¹²⁸ Shankman'a göre, vekâlet ilişkilerinin; yalan söylenmemesi, diğerlerine zarar verecek davranışlardan kaçınılması ve bireysel özerkliğe saygı gösterilmesi gibi çeşitli ahlak prensiplerini içermelidir. Bu prensiplere uyulduğu takdirde, vekil ve asil arasındaki ekonomik anlaşmalar daha verimli olacaktır¹²⁹.

¹²⁵ A. Cadbury, "Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow's Company From Today's", *Egon Zender International*, 2000, <http://www.ecseonline.com/PDF/Cadbury%20-%20Family%20Firms%20and%20their%20Governance.pdf> (23 Aralık 2014), s.30.

¹²⁶ R.D. Ireland, R.E. Hoskisson ve M.A. Hitt, **The Management of Strategy: Concepts and Cases**, 10.Basım, CA: Cengage Learning: 2013, <https://www.cengagebrain.com.au/content/9781133816621.pdf> (3 Ocak 2015), s.251.

¹²⁷ Göksel Ataman, **İşletme Yönetimi**, 3.Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009, s.226–227; Eisenhardt, s.58.

¹²⁸ Pratt ve Zeckhauser, s.36.

¹²⁹ N.A. Shankman, "Reframing the Debate Between Agency and Stakeholder Theories of the Firm", *Journal of Business Ethics*, 1999, Vol.19, <http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1005880031427> (12 Ocak 2015), s.319.

Yukarıda bahsettiğimiz çerçevede, *vekâlet teorisi*, sözleşmeye dayalı vekâlet ilişkilerindeki sözleşme ortamını oluşturan faktörlerin etkilerine yer vermektedir. Söz konusu faktörler; *belirsizlik, farklı bilgilenme düzeyi, asil ile vekilin risk ve çaba konusundaki tercihleri, sermaye yoğunluğu, firma varlıklarındaki yoğunlaşma derecesi, sermaye piyasaları, firma içi ve firma dışı işgücü piyasalarının nitelikleri, güvence sağlayıcı sözleşmeler ile izleme (denetim) maliyetleridir*¹³⁰.

2.2.3. Vekâlet Maliyetleri (Agency Costs)

Vekâlet ilişkisinde, her iki tarafın da kendi menfaatlerini maksimize edecek şekilde davranacağı düşünüldüğünde, vekilin her zaman asilin menfaatine davranmayacağı ortaya çıkmaktadır. Asil ve vekil grupları arasında yaşanan çıkar çatışmaları sonucu vekâlet maliyetleri oluşmaktadır. Vekâlet maliyeti, iki veya daha fazla taraf arasında düzgün bir iş birliği oluşturulamadığında ortaya çıkar¹³¹.

Kaynak sahipleri (hissedarlar, borç verenler, bağışçılar) ve yöneticiler arasındaki çıkar çatışmasını azaltmak için yapılan *vekâlet maliyetleri* vekâlet teorisinin ortaya koyduğu sonuçlardan biridir. Yöneticilerin buradaki avantajı, organizasyon hakkında kaynak sahiplerinden daha fazla bilgi sahibi olmalarıdır.

Demsetz ise; vekâlet ilişkilerinin firma değerini düşüreceği görüşüne katılmadığını, aksine firma değerini yükseltebileceğini veya sahiplerin yönetimine göre profesyonel yöneticilerin firma değerini arttırabileceğini ifade etmiştir. Demsetz'e göre, *vekâlet maliyetleri (izleme maliyetleri, sözleşme maliyetleri ve önlenemeyen kayıp)* vekillerden dolayı değil firma nedeniyle ortaya çıkmaktadır¹³².

Sahiplik ve yönetim yapısı açısından ekonomik organizasyonların oluşturulabilmesi için bu kavramlar etkin bir şekilde ele alınmalı ve farklılıkları

¹³⁰ Eugene F. Fama ve Michael C. Jensen, "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, 1983, Vol.16, <http://www.jstor.org/stable/725105> (16 Aralık 2014), s.328.

¹³¹ Pamela Peterson ve Frank J. Fabozzi, **Financial Management and Analysis**, John Wiley&Sons, 2003, <http://books.google.com.tr/books?id=NBeyfpHg1boC&lpq=PA680&hl=tr&pg=PA193#v=onepage&q&f=false> (24 Aralık 2014), s.15.

¹³² Harold Demsetz, "The Structure of Ownership and the Theory of the Firm", *Journal of Law & Economics*, 1983, Vol.26, No.2, <http://www.rwi.uzh.ch/lehreforschung/alphabetisch/weberr/archiv/FS08/unterlagen/unterlagenLE/aufsaeetze/TheStructureofOwnershipandtheTheoryoftheFirm.pdf> (14 Ocak 2015), s.376.

vurgulanmalıdır. Çünkü bu iki kavramın birbirinden ayrılması ile vekâlet ilişkisinden kaynaklanan problemler ortaya çıkmaktadır¹³³. Sahiplik ve kontrol ayırımından kaynaklanan vekâlet problemleri yaratmış oldukları maliyetlerle firmalara ciddi zararlar verebilmektedir. Bu maliyetler firmaların faaliyet gösterdikleri piyasaları da etkilemekte, sonuç olarak piyasalar ve firmalarda güvensizlik ortamı yaratmaktadır.

Vekâlet maliyeti, yöneticiler ile hissedarlar veya hissedarlar ile borç verenler arasında yaşanan çıkar çatışmalarından ortaya çıkan maliyetlerdir¹³⁴. Yöneticilerin firma değerini maksimize etme çabaları olmadığı zaman veya hissedarların yöneticileri kontrol etmek istedikleri ve çalışmalarını etkiledikleri durumda yöneticiler ile hissedarlar arasındaki ilişkiden doğan bir maliyet olarak oluşabilirken, diğer yandan daha çok finansman tercihlerinde ortaya çıkmaktadır¹³⁵.

Yüzde yüz sahipler tarafından yönetilen bir firmanın değeri ve yüzde yüzden daha az oranda sahipler tarafından yönetilen firmanın değeri arasındaki fark vekâlet maliyetinin ölçüsüdür. Bu maliyeti azaltmak için, sahipler garanti altına alma, izleme maliyetleri gibi maliyetlere katlanmayı yararlı bulabilmektedirler. Değer maksimizasyonu amacı taşıyan bir firmanın, vekâlet maliyetlerini azaltacak optimal bir "garanti altına alma ve izleme" paketi uygulaması söz konusudur.

Sonuç olarak; vekilin, asilin menfaatlerini artırmak yerine, firma kaynaklarını kendi menfaati doğrultusunda kullanmaya başlaması, vekâlet maliyetleri doğurmaktadır. Jensen ve Meckling'in sınıflandırmasına göre vekâlet maliyetleri aşağıdaki şekilde belirtmektedir⁽ⁱ⁾;

¹³³ Fama, s.293.

¹³⁴ Scott Besley ve Eugene F. Brigham, **Essentials of Managerial Finance**, South Western: Thomson, 2007, <https://books.google.com.tr/books?id=oi9sOjf4cv8C&printsec=frontcover&hl=tr#v=onepage&q=agency&f=false> (14 Ocak 2015), s.17, s.26.

¹³⁵ Richard A. Brealey ve Stewart C. Myers, **Financing and Risk Management**, Newyork: McGraw-Hill, 2003, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=i-mVJatuZaMC&focus=searchwithinvolume&q=agency> (14 Ocak 2015), s.12, s.141.

⁽ⁱ⁾ Vekil ve hak sahibinin rasyonel olduğu ve kendi çıkarlarını maksimize etmek amacını güttüğü bir ortamda vekilin aldığı kararların tümünün asilin menfaatleriyle örtüşmemesi doğaldır. Bu durumun farkında olan asil kendisini korumak adına vekilin faaliyetlerini gözlemleyeceği bir mekanizma (monitoring cost) kurabilir. Buna ek olarak vekil de kendi faaliyetlerinin asilin zararına olmayacağına dair güvenceler (bonding cost) verebilir. Fakat izleme faaliyetleri ve verilen güvenceler vekâlet problemlerini tam olarak ortadan kaldıramayabilir ve asilin potansiyel bir zarara maruz kalması söz konusu olabilir. Bu da önlenemeyen kayıp (residual loss) olarak nitelendirilmektedir.

2.2.3.1. İzleme Maliyetleri (The Monitoring Expenditures by The Principal/Monitoring Costs)

Bir organizasyonda bilgiye hükmeden kişiler bilginin dağıtımını da üstlenecekleri için güçlü hale gelirler. Ortaya çıkan gücün derecesine bağlı olarak yöneticiler, biçimsel otoriteyi ve muhasebe bilgi sistemlerinin unsurlarını istedikleri şekilde manipüle veya sabote edebilirler¹³⁶.

McColgan, izleme maliyetlerini, *izleme faaliyetleri ile oluşan, asilin, vekilin davranışlarını ölçmek, kararlarını gözlemlemek ve çalışmalarının kontrol etmek amacıyla katlandığı giderler* olarak tanımlamıştır. Bu maliyetler; *denetim maliyetleri, yöneticilik bedeli sözleşmeleri ve yöneticilerin işten atılma maliyetlerini* içerir¹³⁷.

Hatch ve Cunliffe, asillerin vekillerin performanslarını izleme yeteneklerinin, örneğin kârlılık değerlendirmesinde, uygun ilgi, miktar ve kalitede *bilgiye bağlı* olduğunu ve bilgilerin yöneticiler tarafından manipüle edilebilmesinin çok kolay olacağını belirtmişlerdir. Bu nedenle, vekâlet teorisi, bilgi asimetrisinin doğuracağı sorunları önlemek için çeşitli mekanizmalar geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla, *fırma örneğinde* hissedarlar yöneticilerin firmanın gelirlerini arttırmaya yönelik olmayan faaliyetlerini önlemek amacıyla izleme mekanizmaları kurarak gerekli bilgiyi satın almak durumundadır. *Maliyet muhasebesi, bütçeleme sistemleri, ek yönetim kademeleri* bu izleme mekanizmalarını temsil etmektedir¹³⁸.

Hissedarlar, bilgi asimetrisi nedeniyle herhangi bir hak kaybına maruz kalmamak ve yöneticilerin almış olduğu kararları denetlemek için izleme maliyetine katlanmaktadır. Jensen ve Meckling, izlemeyi gerekli görmelerinin nedenini hissedarların kendilerini yöneticilerin aşırı ölçüde imtiyaz kullanımını da içeren ahlaki tehlikeye karşı korumalarından kaynaklandığını belirtmektedirler. Böylelikle etik

¹³⁶ Kathleen Eisenhardt ve L.J. Bourgeois, "Politics of Strategic Decision Making in High-Velocity Environments: Toward a Midrange Theory", *Academy of Management Journal*, 1988, Vol.31, No.4, <http://www.jstor.org/stable/256337> (14 Ocak 2015), s.739.

¹³⁷ Patrick McColgan, "Agency Theory and Corporate Governance: A Review of the Literature from a UK Perspective", *University of Strathclyde, Department of Accounting and Finance Working Paper*, 2001, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.202.286&rep=rep1&type=pdf> (16 Ocak 2015), s.5.

¹³⁸ Mary J. Hatch ve Ann L. Cunliffe, **Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives**, 3.Basım, New York: Oxford, 2012, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=tv4CMvRMwooC&q=agency> (15 Ocak 2015), s.240.

öğeler içeren ahlaki tehlike sorunu çözümlenebilir¹³⁹. Hissedarlar yatırımlardan yeterli getiriyi elde edebilmek için yöneticiler üzerinde izleme etkinlerini artırmaktadır¹⁴⁰.

Stulz'a göre yöneticiler, hissedarların çıkarlarına zarar veren kararların kendi imtiyazlarına ve kazançlarına zarar vereceğini bildiklerinden, firmanın değerini artırıcı kararlar alma yönünde faaliyette bulunacaklardır. İzleme yoluyla yöneticilerin hissedar çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri sağlanırken bu durum hissedarlar ve diğer çıkar grupları açısından maliyete neden olmaktadır¹⁴¹. Bu nedenle hem hissedarlar hem de diğer çıkar grupları *izleme maliyetleri ile izleme sonucunda elde ettikleri faydayı karşılaştırarak* bu faaliyeti gerçekleştirip gerçekleştirilmeme yönünde karar vermektedir.

Asiller, vekillerin hareketlerini doğrudan denetleme şansına sahip olmamakla birlikte, *çıktıyı gözlemlemek* gibi başka bir takım yöntemler kullanarak, vekillerine yönelik programları ve bu programlara dayanak teşkil edecek prensipleri oluşturabilirler. Arrow'a göre, asil vekilin hareketlerini gözlemleyebilecek; fakat en uygun hareket tarzı olup olmadığını tespit edemeyecektir¹⁴². *Bir asilin birden çok vekili olması durumunda, yani her vekil farklı bir davranışta bulunduğu nasıl bir çıktı elde edilecektir? Bu çıktı nasıl değerlendirilecektir?* Asilin davranışları doğrudan izleme olasılığı yoktur ve izleme sorununu çözebilmek için bir takım yöntemler geliştirip uygulayabilirler. Aynı durum vekil açısından bakıldığında da söz konusu olabilir. Burada *bilgi asimetrisi (asymmetric information)*⁽ⁱ⁾ kavramı karşımıza çıkmaktadır. Asilin, vekilin hareketlerini izlemesi ve bilgi sahibi olması dışında bu hareketin uygunluğu konusunda bir tespitte bulunabilmesi mümkün olamayacaktır¹⁴³.

Yöneticilerin, *fırsatçı davranarak* yanıltıcı biçimde, performansını olduğundan iyi göstermek ya da asille yaptığı sözleşmeyi dikkate almadan hareket etmek gibi

¹³⁹ Jensen ve Meckling, s.308.

¹⁴⁰ Michael Hadani, Marie Goranova ve Raihan Khan, "Institutional Investors, Shareholder Activism, and Earnings Management", *Journal of Business Research*, 2011, Vol.64, No.12, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2384620 (6 Ocak 2015), s.1352. ; Mande, s.206.

¹⁴¹ Rene Stulz, "Globalization, Corporate Finance, and The Cost of Capital", *Journal of Applied Corporate Finance*, 1999, Vol.12, No.3, https://faculty.fuqua.duke.edu/~charvey/Teaching/BA456_2005/Stulz_Globalization_of_equity.pdf (24 Aralık 2014), s.19–20 ve s.28.

¹⁴² Arrow, s.35.

⁽ⁱ⁾ Arrow, bu durum için *hidden action* ve *hidden information* kavramlarını kullanmaktadır.

¹⁴³ age, s.21, s.32-33.

davranışları olabilir. Williamson, vekilin bu davranışı için, *fırsatçılık (opportunism)* terimini kullanılmıştır. Fırsatçılık terimini kullanırken bu terimin içeriğine *yanlış bilgi sunma* ve *kötü niyetli davranmayı* da dâhil eder¹⁴⁴. Fırsatçı davranma durumunda vekilin yaptığı işin değeri düşer. Çünkü ya sözleşmesinde yer alan performans ölçütünden daha düşük bir performans sergileyecek ya da asil, vekilin performansını izlemek için oluşturmak zorunda kalacağı sistemin ek maliyetlerine katlanmak zorunda kalacaktır. Vekilin yerine getirdiği işlerin çeşitliliği ve karmaşıklık düzeyi arttıkça, *izleme için kurulan sistem için katlanılan maliyetler* de artacaktır¹⁴⁵.

2.2.3.1.1. Yönetim Kurulları

Yönetim kurulları, yöneticiler ve hissedarlar arasındaki anlaşmazlıkları izlemekten sorumludurlar ve ciddi vekâlet problemlerini içeren yönetici ödemeleri, işe almalar ve işten çıkarmalarla ilgili görevleri yerine getirirler. Yöneticilerin denetlenmesinde yönetim kurulu bağımsızlığı büyük önem taşımakta ve muhasebe sahtekarlıklarıyla ortaya çıkan riski azaltmaktadır. Dış üyelerin yöneticilerin izlenmesinde en etkili yollardan biri olduğu kabul edilmektedir¹⁴⁶.

Lynall, yönetim kurulları literatüründe temel yaklaşımlardan birinin vekâlet teorisi olduğunu vurgulamıştır. Ona göre organizasyonların kontrol sahipliğinin ve hisse sahipliğinin ayrılması, fırsatçı hareketlerin maliyetlerini de beraberinde getirmiştir. Yönetim kurulları ise vekâlet maliyetini düşürmek amacı ile hisse sahipleri adına onların çıkarlarını koruyan yapılardır¹⁴⁷. Yaratılan nakit akımlarının verimli şekilde değerlendirilmesi için, izleme mekanizması oluşturulmasının bir yolu firma yöneticilerinin tüm faaliyetlerinin firmanın yönetim kurulu tarafından izlenmesidir¹⁴⁸.

Yönetim kurulları hem vekillerin denetlenmesi konusunda hem de organizasyonun ihtiyaç duyduğu bilginin organizasyon yönünde akışını sağlayan bilgi sistemi olarak işlev görmektedirler. Dolayısıyla asil- vekil arasındaki uyum ve kontrol

¹⁴⁴ Oliver Williamson, **The Economic Institutions of Capitalism**, MacMillan, 1985, [http://www.sp.uconn.edu/~langlois/Williamson%20\(1985\),%20chapter%201.pdf](http://www.sp.uconn.edu/~langlois/Williamson%20(1985),%20chapter%201.pdf) (17 Aralık 2014), s.47-49.

¹⁴⁵ Ross, s.134.

¹⁴⁶ McColgan, s.18.

¹⁴⁷ M.D. Lynall, B.R. Golden ve A.J. Hillman, "Board composition from adolescence to maturity", *Academy of Management Review*, 2003, Vol.28, No.3, <http://www.jstor.org/stable/30040730> (13 Ocak 2015), s.416.

¹⁴⁸ John ve Senbet, s.377.

problemlerini çözmek için en çok kullanılan mekanizma yönetim kurullarıdır¹⁴⁹. Fama'a göre, eğer üst yöneticiler arasında rekabet varsa ki *herkes patronların patronu olmak isteyecektir (all want to be the boss of bosses)*; bu durumda en iyi denetim yöntemi yönetim kurullarıdır¹⁵⁰.

Yönetim kurulları, yöneticilere tavsiye verilmesi ve faaliyetlerinin izlenmesi açısından önemli bir izleme mekanizmasıdır. Hissedar menfaatini maksimize edecek bir izleme aracı olarak hizmet verirler. Firma ile ilgili tüm çıkar gruplarının çıkarları göz önünde bulundurulmak zorunda olsa da, *yönetim kurulları sadece hissedarlara karşı sorumludurlar*. Amerikan modeli bu sistemin tipik örneğidir¹⁵¹. Hissedarların, çıkarlarını korumak için yönetim kurulu seçmesiyle de vekâlet ilişkisi ortaya çıkar. Yönetim kurulundan vekil olarak beklenen, hissedarların çıkarları doğrultusunda firma faaliyetlerinin izlenmesidir. Genel olarak yönetim kurullarının görevlerini tam olarak yaptıkları varsayılmaktadır. Hissedarlar bir araya gelse bile faaliyetleri etkili şekilde izleyemeyeceklerdir. Bu nedenle yönetim kurulunun izleme görevinin önemi ortaya çıkmaktadır¹⁵².

Vekilin davranışlarını izleme vekilin kararları ve hareketleri hakkında bilgi elde edilmesini sağlasa da, vekil nispeten daha kompleks görevlere sahipse bu daha da zor olacaktır. Bu noktada, Linck vd. ve Coles vd. piyasa değeri yüksek firmaların, karmaşık olan operasyonlarını yürütebilmek ve yöneticileri izleyebilmek için yönetim kurullarını genişletme ve kurul içerisindeki bağımsız üyelerin sayısını artırma eğilimi içinde olduklarını vurgulamıştır¹⁵³. İç ve dış denetimin en üst düzeyde her yönüyle organizasyonu da bu kurulun sorumluluğundadır.

¹⁴⁹ P. Bryant ve C. Davis, "Regulated Change Effects on Boards of Directors: A Look at Agency Theory and Resource Dependency Theory", **Academy of Strategic Management Journal**, 2012, Vol.11, Issue 2, s.1.

¹⁵⁰ Fama, s.293.

¹⁵¹ Lutgart Van den Berghe, **Corporate Governance in a Globalising World: Convergence or Divergence?** USA: Kluwer Academic Publishers, 2002, <https://books.google.com.tr/books?id=GSMEz4JCagMC&pg=PA23> (11 Ocak 2015), s.23.

¹⁵² Kose John ve L. Senbet, "Corporate Governance and Board Effectiveness," *Journal of Banking and Finance*, 1998, Vol.22, <http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/board-survey.pdf> (18 Aralık 2014), s.371.

¹⁵³ J.S.Linck, J.M. Netter ve T. Yang, "The Determinants of Board Structure", *Journal of Financial Economics*, 2008, Vol.87, No.2, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=729935 (27 Aralık 2014), s.308.;

J. L. Coles, N.D. Daniel ve L. Naveen, "Boards: Does One Size Fit All ?", *Journal of Financial Economics*, 2008, Vol.87, No.2, http://sites.temple.edu/lnaveen/files/2014/05/JFE_boards_2008.pdf (6 Ocak 2015), s.336.

Tablo 3: Vekâlet Teorisinde Yönetim Kurulunun Çalışma Modeli

Varsayım	Yönetim Kurulu Üyesinin Rolü	Yönetim Kurulunun İşlevi	Potansiyel Sorun
Sermaye sahiplerinin çıkarları yöneticilerin çıkarlarından farklı olabilir.	Denetçi: Sermaye sahiplerinin çıkarlarını temsil etmeleri ve yönetimden bağımsız olmaları için seçilirler.	Uygunluk: —Sermaye sahiplerinin kaynaklarını ve çıkarlarını korumak —Yönetimi ve çalışanları denetlemek	—Kontrol üzerindeki vurgu, yenilikleri ve risk alımını bastırabilir. —Aynı zamanda çalışanların motivasyonunu da düşürebilir.

Kaynak: Roger Spear, Chris Cornforth ve Mike Aitken, "For Love and Money: Governance and Social Enterprise", National Council for Voluntary Organisations, UK, 2007, s.21.

Bir firmada hissedarlar, çok sayıda ve dünya çapında yaygın olabilir. Her hissedarın firmadaki hisse payı oldukça düşük olabilir. Burada hissedarların yöneticileri, hissedarların çıkarlarına yönelik faaliyet gösterdiklerinden emin olmak için izleyebilmeleri olanak dışıdır. Bu nedenle hissedarlara, kendi adlarına yönetimi izleyecek temsilcileri yani yönetim kurulunu seçme hakkı verilmiştir. Kurul üyeleri hissedarların temsilcileridir ve amaçları firma varlıklarını korumaktır¹⁵⁴. Ayrıca, yönetim kurulu üyelerinin firmayla çıkar ilişkileri önemlidir. *Yönetimsel sahiplikte* (*managerial ownership*) olduğu gibi, yönetim kurulu üyelerinin sahipliklerinde bir artış olması, onların çıkarlarını hissedarların çıkarları ile bir kılacaktır. Bu durumun, yönetimin izlenmesi, vekâlet maliyetlerinin minimum kılınması ve firma değerinin maksimize edilmesindeki etkinliği artıracağı öngörülmektedir¹⁵⁵.

Jensen ve Meckling'e göre firma büyüdükçe vekâlet maliyetleri artacaktır⁽ⁱ⁾; çünkü büyük firmaları izlemek zor ve pahalıdır. Firma ölçeği büyüdükçe, bir yandan firmaları izlemenin önemi artarken diğer yandan da bu faaliyetlerin yürütülmesini zorlaştırmaktadır. Firma bünyesinde hissedarlar tarafından seçilen yönetim kurulu, yöneticilerin denetlenmesi görevini yerine getirir. Yönetim kurulu üyelerine izleme maliyeti oluşturan maaş ödenir. Zamanla, yönetim kurulu üyeleri yöneticiler ile karşı

¹⁵⁴ Monks ve Minow, s.165.

¹⁵⁵ Kim ve Nofsinger, s.36

⁽ⁱ⁾ Küçük firmalarda tersi bir durum söz konusudur. Kim ve Nofsinger, halka açık büyük firmalarda yatırımcıların, küçük bir paya sahip olmasının sonucu olarak tek kişilik bir firma veya şahıs ortaklığında olduğu gibi, hissesine sahip oldukları bu firmaya yönelik olarak gerçek anlamda bir sahiplik duygusu veya kontrol güdüsü hissetmediklerini belirtmiştir.

Kenneth A. Kim ve John R. Nofsinger, **Corporate Governance**, 3.Basım, USA: Prentice Hall, 2010.

<http://www.learningace.com/textbooks/9434-corporate-governance-3rd-edition> (8 Ocak 2015)

karşıya gelmek yerine hissedarların hakları aleyhinde çıkar ilişkisine girebilirler. Bunu önlemek için de, çalışanlar arasında rekabet sağlayacak bir organizasyon yapılmasına gidilebilir. Ancak bu durumda *yeni bir organizasyon yapılmasının getirdiği maliyetlerin yanında rekabet içindeki yöneticilerin bilgi saklamaları (private information)* nedeniyle firma performansında azalma söz konusu olabilir¹⁵⁶.

Anglo-Sakson ülkelerde, firmaların yönetim ve denetim sorumlulukları tek bir hukuki kişilikte toplanmaktadır. Bu ülkelerde yönetim kurulu ve denetim kurulu gibi iki ayrı kurul olmamakla birlikte, icrada görevli kurul üyeleri (executive) ve icrada görevli olmayan (non-executive) kurul üyeleri vardır. İcrada görevli olmayan kurul üyelerinin, yönetimde hissedar çıkarlarını göz önünde bulundurarak, icrada görevli üyelere tavsiyelerde bulunması ve yardımcı olması beklenmektedir¹⁵⁷. Türkiye'deki yapıyla paralellik gösteren Latin Amerika ülkelerinde ise en büyük firmalarda bile, aileler sahiplikte önde gelmektedir. Kontrol; büyük ölçüde yerel ailenin sahibi olduğu holding veya aralarında sahiplik ilişkileri olan firma gruplarında yoğunlaşmaktadır¹⁵⁸. Hissedarlığın yoğunlaşma oranının yüksek olduğu ve aile sahipliğinin yaygın olduğu ülkelerde yatırımcı haklarını koruma düzeyi düşüktür.

2.2.3.1.2. Denetim Komiteleri ve Denetçiler

Vekâlet teorisi çerçevesinde sahipler ve hissedarlar, yönetimce sağlanan bilgilerin kalitesini ve güvenilirliğini sağlamak üzere bağımsız denetçiler ve denetim komitesi olmak üzere iki birimden faydalanmaktadırlar. Denetçiler, firma içindeki birimler arasındaki etkileşimde yönetim açısından kaçınılmaz bir yardımcıdır¹⁵⁹.

Denetçiler, yönetimin izlenmesi sisteminin önemli bir parçasıdır. Çünkü firmanın dışındaki taraflar, firmanın içinde üretilen ve bağımsız denetimden geçmiş finansal raporları kullanırlar. Örneğin yatırımcılar, kamuya açık finansal tabloları

¹⁵⁶ Jensen ve Meckling, s.354.

¹⁵⁷ Jeroen Weimer ve Joost C. Pape, "A Taxonomy of Systems of Corporate Governance", *Corporate Governance*, 2002, Vol.7, No.2, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8683.00143/pdf> (20 Ocak 2015), s.154.

¹⁵⁸ Ruth G. Aguilera, "A Comparative Analysis of Corporate Governance Systems in Latin America: Argentina, Brazil, Chile, Colombia and Venezuela", 2008, *Corporate Governance in Developing Economies*, <http://ssrn.com/abstract=1147749> (20 Ocak 2015), s.21.

¹⁵⁹ Gerrit Sarens ve Ignace De Beelde, "Interaction between Internal Audit and Different Organisational Parties: An Analysis of Expectations and Perceptions", *UGENT Working Paper*, Kasım, 2005/353, 2005, ss.1–38. http://wps-feb.ugent.be/Papers/wp_05_353.pdf (5 Aralık 2014), s.4–5.

firmanın değerini belirlemede kullanırlar. Bu nedenle, denetçinin bu tabloları tarafsız şekilde değerlendirmesi oldukça önemlidir¹⁶⁰.

Vekâlet problemlerini ortadan kaldırmak için, Alchian ve Demsetz gözlem ve ödüllendirmeyi içeren ve çalışanları yönlendirebilecek bir izleme faaliyetinin gerekliliğini belirtmişlerdir¹⁶¹. İzleme faaliyetlerinin en temel yolu, yöneticilerce performanslarını içeren raporlar hazırlanmasıdır. Hem hissedarların (genellikle finansal nitelikli olan bu raporları değerlendirecek teknik bilgiden yoksun olmaları nedeniyle) denetçiler görevlendirmeleri hem de yöneticilerin bu tip raporları hazırlamak için harcadıkları zaman izleme maliyetini oluşturur¹⁶².

Gray ve Manson'a göre, bağımsız denetim, en uygun maliyetli kontrol mekanizmasıdır. Bağımsız denetimlerin tabii ki belli bir maliyeti vardır, ancak profesyonel bir denetçi herkesten daha verimli çalışmaktadır. Vekâlet teorisinde, finansal tablolar sahiplere (ortaklar veya hissedarlar) hazırlanan raporlardır ve bağımsız denetçi de sahipler namına hareket etmektedirler. Ancak, yöneticiler, bağımsız denetimden en çok faydalanan grup olarak algılanmaktadırlar¹⁶³.

Denetim komitelerinin varlığı firmada kurumsal yönetim mekanizmalarının işlerliği açısından oldukça önemlidir. Denetim komiteleri, firma süreçlerini denetleyerek tüm paydaşların karar alma süreçlerinde bu raporlara güvenlerini temin etmektedir. Ayrıca dış denetçiler ve finans yöneticileriyle gerçekleştirdikleri düzenli toplantılarda, firmanın finansal durumunu, denetim süreçlerini ve muhasebe kontrol sistemlerini değerlendirerek firma içerisindeki güven ortamını sağlarlar¹⁶⁴.

Yatırımcılar, yatırım kararları ile ilgili beklenen getiri ve riskleri hesaplamak için bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar. Yatırım kararlarını alırken kullandıkları finansal bilginin kalitesini arttırdığı için, denetlenmiş finansal bilgi talep etmektedirler. Bağımsız

¹⁶⁰ Kim ve Nofsinger, s.28.

¹⁶¹ Alchian ve Demsetz, s.780.

¹⁶² Peterson ve Fabozzi, s.21.

¹⁶³ L. Gray ve S. Manson, **The Audit Process—Principles, Practice and Cases**, 4.Basım, UK: Thomson Learning, 2008, http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=Xx_yAAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency (10 Ocak 2015), s.27.

¹⁶⁴ April Klein, "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earning Management", *Journal of Accounting and Economics*, 2002, Vol.33, No.3, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=246674 (27 Aralık 2014), s.375.

denetim, firma içi karar almak için kullanılan finansal bilginin kalitesini arttırmaktadır. Vekâlet teorisinde, bağımsız denetim talebinde bulunan vekildir. Yönetici ve sahipler ise, bağımsız denetimin, finansal tablolardaki iddialara ve beyanlara kattığı kredibilitiyi istemektedir. *Bilgi hipotezinin*, vekâlet teorisi ile örtüştüğü hususlar bulunmaktadır. Yöneticilerin performansını izlemek için kullanılan bilgi, yatırım kararları için de kullanılmaktadır. Bilgi hipotezi, karar almada kullanılan bilginin güvenilirliğinin artırılması gerekliliğini savunmaktadır¹⁶⁵.

2.2.3.1.3. Kurumsal Yönetim Kalitesinin Düşüklüğü

Kurumsal yönetim kavramı geleneksel olarak vekâlet teorisi kapsamında ele alınmaktadır. Vekâlet teorisi savunucuları tarafından önerildiği gibi, *kurumsal yönetim* firma yönetimi ve ortaklar/hissedarlar arasındaki çıkarların uyumlu hale getirilmesi için oluşturulan mekanizmalar ve kurallara odaklanmıştır¹⁶⁶.

Vekâlet maliyetleri, kurumsal yönetim mekanizmalarının asil-vekil uyumunu sağlamamasından dolayı asillerin katlanmak zorunda kaldıkları teşvik, izleme, motivasyon maliyetleri ile diğer kayıplardır. Kurumsal yönetimin zayıf olduğu firmalarda yöneticilerin çıkarları doğrultusunda hareket edilmesi daha muhtemeldir. Bu durumda yöneticilerin stratejik kararlarda özgür davranma hakları vardır. Fakat yönetim kurulunun yönetici üzerinde yoğun denetimi söz konusu ise veya başka kurumsal yönetim mekanizmaları güçlü şekilde kullanılabilir ise firma stratejilerinin hissedarların çıkarları doğrultusunda tasarlanması eğilimi güçlenecektir¹⁶⁷.

Asil ve vekilin kendi çıkarları olduğundan, davranışlarında kişisel menfaatlerini ön planda tutmaktadırlar. Bu açıdan, çatışmaya neden olan faktörlerin ortaya konulması; yani vekâlet maliyetlerinin kaynaklarının araştırılması finansal performansa yansıyan olumsuz etkilerin giderilmesi açısından kaçınılmaz hale

¹⁶⁵ G.W. Cosserrat ve N. Rodda, **Modern Auditing**, 3.Basım, UK: Wiley, 2009, <http://books.google.es/books?hl=tr&id=fuMJAQAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency> (1 Ocak 2015), s.42.

¹⁶⁶ S. Young ve V. Thyl, "A Holistic Model of Corporate Governance: A New Research Framework", Corporate Governance, 2008, Vol.8, No.1, <https://dro.deakin.edu.au/eserv/DU:30020101/thyl-holisticmodel-post-2008.pdf> (10 Ocak 2015), s.95.

¹⁶⁷ Ireland vd., s.256.

gelmektedir¹⁶⁸. Örneğin, *kâr yönetimi*, raporlama sürecinde yöneticilerin takdir yetkilerini kullanmaları sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kâr yönetimi, finansal tablolarda paydaşlara yanıltıcı bilgi verilmesi nedeniyle önemli bir konudur. Çünkü yöneticiler, bunları kendi çıkarları doğrultusunda kullanabilmekte, bu durum ise finansal raporların gerçeği yansıtmasına engel olmaktadır. Hazarika vd. ile Hadani vd. ise firmalardaki kâr yönetimi uygulamalarının vekâlet maliyetlerini yükselttiğini ifade etmişlerdir. Dolayısı ile kâr yönetimi uygulamalarının yapıldığı firmalarda vekâlet maliyetleri belirgindir ve bu firmalarda *kurumsal yönetim uygulamaları*, vekâlet maliyetleri belirgin olmayan firmalara oranla firma performansını artırma konusunda daha etkilidir¹⁶⁹.

Bir firmadaki kurumsal yönetim kalitesine işaret eden, dolayısıyla da firma performansı üzerinde etkisi olması beklenen gösterge *tepe yöneticilere ödenen ücretlerin yüksekliğidir*; ücret yüksekliğinin temel nedeni ise *bilgi asimetrisi derecesinin yüksek olması* olarak açıklanabilir. Yüksek bilgi asimetrisi *vekâlet maliyetlerinin yüksekliğine* işaretir. Yüksek vekâlet maliyetleri de *kurumsal yönetim kalitesinin düşüklüğü* ile ilgilidir ve finansal performansı düşürücü etkilere sahiptir¹⁷⁰.

Mande vd., küçük firmaların kamu tarafından yeterince izlenememesi ve bu firmalar üzerinde kapsamlı analizlerin yapılmaması nedeni ile küçük firmalar içerisinde bilgi asimetrisi düzeyinin yüksek olduğunu ve dolayısı ile kurumsal yönetim düzeylerinin düşük olduğunu belirtmiştir¹⁷¹. Wu vd.'nin görüşüne göre sahiplerin özellikleri, küçük firmalarda büyük firmalara oranla, finansal kararlara daha fazla etki etmektedir. Çünkü küçük firmalarda sermaye sahipleri, aynı zamanda yöneticilik yapmaktadırlar¹⁷². Mizuno ise, Tokyo Borsası'nda işlem gören firmalar üzerinde yaptığı

¹⁶⁸ Berle ve Means, s.110–111.

¹⁶⁹ S.Hazarika, J.M. Karpoff ve R. Nahata, "Internal Corporate Governance, CEO Turnover, and Earnings Management", *Journal of Financial Economics*, 2012, Vol.104, No.1, ss.44–69. http://www.researchgate.net/publication/228299387_Internal_Corporate_Governance_CEO_Turnover_and_Earnings_Management/links/0fcfd50e71cd6e8449000000.pdf (6 Ocak 2015), s.2; Hadani vd., s.1352.

¹⁷⁰ J.Core, R. Holthausen ve D. Larcker, "Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation and Firm Performance", *Journal of Financial Economics*, 1999, Vol.51, No.3, <http://fisher.osu.edu/~young.53/Core-Holthausen-Larcker.pdf> (22 Aralık 2014), s.371.

¹⁷¹ Vivek Mande, Young K. Park ve Myungsoo Son, "Equity or Debt Financing: Does Good Corporate Governance Matter?", *Corporate Governance: An International Review* 2011, http://www.korfin.org/data/p_journal/2010co-conf27.pdf (6 Ocak 2015), s.206.

¹⁷² Zhenyu Wu, Jess H. Chua ve James J. Chrisman, "Effects of Family Ownership and Management on Small Business Equity Financing", *Journal of Business Venturing*, 2007, Vol.22, No.6, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902606000838> (11 Ocak 2015), s.879.

çalışmasında *kurumsal yatırımcıların hissedar olmasının* kurumsal yönetim uygulamalarının kalitesini artıracığını ifade etmiştir¹⁷³.

2.2.3.1.4. Kreditorlerin Yüklendiği İzleme Maliyetleri

Bu faaliyet sonucu ortaya çıkan izleme maliyetleri borç verenler için de söz konusudur. Özellikle bankalar firmanın faaliyetlerini izlemek için denetçi istihdam edeceklerdir. Bu bir izleme maliyetidir. Kaplan ve Minton, kötü performans karşısında yöneticilerin değiştirilme olasılığının, önemli ölçüde banka ilişkileri olan firmalarda, olmayanlara göre çok daha yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır¹⁷⁴.

Harvey vd., firmaların yönetim kalitesi hakkında bilgi verecek biçimde yönetsel teşvikler içeren düzenlemelerin ve uluslararası bankalardan sendikasyon kredileri alınmasının, borçlanmadan kaynaklanan vekâlet maliyetlerinin önlenmesine yardımcı olduğunu öne sürmektedir¹⁷⁵.

Easterbrook, modelini sahiplik ve kontrol ayrılığından doğan vekâlet maliyetleri üzerine kurmaktadır. Vekâlet maliyetlerini, "izleme maliyetleri" ve "fırsat maliyetleri" olarak sınıflandırmaktadır. İzleme maliyetlerinin yüksek olması ve tek bir hissedarın, vekâlet maliyetlerinin azalmasıyla sağlanan faydanın yalnızca bir kısmından yararlanabilmesinin, hissedarları genellikle izleme maliyetlerine yatırım yapmamaya yönlelteceğini; ancak *dışsal finansmanın* yöneticilerin izlenmesi olanağı yaratacağını ileri sürmektedir. *Yeni sermaye ihtiyacı* nedeniyle yöneticiler bir sonraki finansman temininde daha düşük maliyet elde edebilmek için, vekâlet maliyetlerini azaltacaklardır¹⁷⁶.

¹⁷³ M. Mizuno, "Institutional Investors, Corporate Governance and Firm Performance in Japan", *Pacific Economic Review*, 2010, Vol.15, No.5, <http://goo.gl/fXzATk> (27 Aralık 2014), s.653.

¹⁷⁴ Steven N. Kaplan ve Bernadette A. Minton, "Appointments of Outsiders to Japanese Boards: Determinants and Implications for Managers", *Journal of Financial Economics*, 1994, Vol.36, No.2, <http://fisher.osu.edu/supplements/10/10953/kaplanminton-JFE-1994.pdf> (13 Ocak 2015), s.225.

¹⁷⁵ Harvey vd., s.498.

¹⁷⁶ Frank H. Easterbrook, "Two Agency-cost Explanations of Dividends," *The American Economic Review*, 1984, <http://wenku.baidu.com/view/bc624734ee06eff9aef807a2> (6 Ocak 2015), s.650.

2.2.3.1.5. Sermaye Piyasalarının Yüklendiği İzleme Maliyetleri

Sermaye Piyasaları, kâr payı ödemelerinin beraberinde getirdiği vergi ve hisse senedi ihraç giderlerini içeren işlem maliyetleri dışında, *güvenilirliği sağlamak için hesapların ücret karşılığında denetim firmalarınca izlenmesinden* ortaya çıkan izleme maliyetlerini de üstlenmektedir. Kurumsal yatırımcılar ve yatırım danışmanı firmaların piyasa için bilgi üretecek biçimde sorumluluk üstlenmeleri söz konusu maliyetleri azaltmakta, bu yüzden izleme açısından sermaye piyasalarına girilmesi en etkili yöntem haline gelmektedir¹⁷⁷.

Easterbrook ve Rozeff, vekâlet maliyetlerinin, sermaye piyasalarının firmalar üzerindeki izleme faaliyetlerinin artırılması ile azaltılabileceğini savunmaktadır¹⁷⁸. Firmanın yüksek oranda kâr payı dağıtımını yapması, yöneticilerin riskli projelere yatırım yaparak firma ölçeğini optimalin üzerine çıkarmak ya da firma değerini düşürecek yönetsel lüks harcamalar yapmak için gerek duyacakları kaynakların, yöneticilerin keyfi kullanımından uzaklaştırılması sonucunu doğurmaktadır. Firmanın yatırım için kaynak ihtiyacı duyması durumunda bunu firma dışından sağlaması gerekecek ve yöneticiler sermaye piyasalarının denetimine maruz kalacaktır¹⁷⁹.

Hisse senedi analizi de; yöneticileri firma değerini düşürecek aktivitelere yönelmemelerini sağlayacak şekilde kısıtlamakta, yöneticiler ve hissedarlar arasındaki bilgi asimetrisini ve vekâlet maliyetlerini düşürmekte, firma değerini ise arttırmaktadır. İzleme aracı olarak hisse senedi analizi, birden çok sektörde faaliyet gösteren firmalara kıyasla tek sektörde faaliyet gösteren firmalarda daha etkin olmaktadır¹⁸⁰. Standart&Poor, Moody's, Fitch Ratings gibi kuruluşlar, menkul kıymet ihraç eden firmalarla ilgili bilgileri analiz ederek sonuçları derecelendirmektedir. Derecelendirme kuruluşları, yatırımcıların, firmaları yönetim kalitesine göre birbirinden ayırma yeteneklerini geliştirmektedir.

¹⁷⁷ Jensen ve Meckling, s.354.

¹⁷⁸ Easterbrook, s.650;

Michael S. Rozeff, "Growth, beta and agency costs as determinants of dividend payout ratios," *Journal of Financial Research* 5, 1982, <http://wenku.baidu.com/view/1ce9cb83b9d528ea81c779ac.html> (6 Ocak 2015), s.249.

¹⁷⁹ Rozeff, s.249.

¹⁸⁰ John Doukas, Chansog Kim ve Christos Pantzalis, "Security Analysis, Agency Costs, and Firm Characteristics", *Financial Analysts Journal*, 2000, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=237286 (15 Ocak 2015), s.12.

2.2.3.1.6. Kurumsal Yatırımcıların Yüklendiği İzleme Maliyetleri

Van den Berghe, yöneticiler ve hissedarların çıkarlarını dengeleme konusunda, firmaları ve yöneticileri disipline edecek fonksiyonlara sahip, aktif dışsal kontrol piyasasının varlığının önemini vurgulamıştır. Kurumsal yatırımcıların giderek artan oranlarda firma hisse senetlerine sahip olmaları, güçlü bir dışsal izleme imkânı yaratmaktadır¹⁸¹. Firmalarda, emeklilik ve sigorta firmaları, menkul kıymet yatırım ortaklıkları gibi kurumsal hissedarların sahip oldukları hisse oranlarında süregelen bir artış gözlemlenmektedir¹⁸². Kurumsal yatırımcılar, yönetimin izlenmesinde etkin bir mekanizmadır. Çünkü bireysel hissedarlara göre daha fazla güce ve uzmanlığa sahiptirler. Birçok firmada önemli oranlarda hisseleri vardır ve yatırımlarını izleyecek deneyimli uzmanlara sahiptirler. Chung vd. önemli miktarda hissesi bulunan kurumsal yatırımcıların, yöneticilerin muhasebe uygulamalarını yakından takip ettiklerini belirtmektedirler¹⁸³.

Ruiz-Mallorquí ve Sanatana-Martin'in İspanya Borsası'ndaki 111 firmayı inceledikleri çalışmada, *banka ve yatırım fonlarının firmaları kontrol etmesi* durumunda firma değeri üzerinde nasıl etkisi olacağını araştırmıştır. Bankalar, yatırım fonları ve büyük hissedarların oy hakları seviyesinden yola çıktıkları makalelerinde, firma kontrolünü bankaların veya yatırım fonlarının elinde bulundurup bulundurmamasına göre sahiplik yapısının firma değeri üzerinde farklı etkileri olduğunu bulmuşlardır¹⁸⁴.

2.2.3.2. Güvence Sağlayıcı Sözleşme Maliyetleri (*The Bonding Expenditures by The Agent/Bonding Costs*)

Vekâlet maliyeti bir taraftan içsel olarak, vekilin işlerini kendi çıkarlarına uygun yürütmesi ile oluşurken, diğer taraftan asilin bu durumu önleme girişimlerinden doğmaktadır. Örneğin bir yönetici ile yapılacak, ilişkiler ve sorumluluklar konusunda

¹⁸¹ Van den Berghe, s.10.

¹⁸² Yaniv Grinstein ve Roni Michaely, "Institutional Holdings and Payout Policy", *The Journal of Finance*, 2005, Vol.60, No.3, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2005.00765.x/pdf> (12 Ocak 2015), s.1389.

¹⁸³ Richard Chung, Michael Firth ve Jeong-Bon Kim, "Institutional Monitoring and Opportunistic Earnings Management", *Journal of Corporate Finance*, 2002, Vol.8, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119901000396> (12 Ocak 2015), s.29.

¹⁸⁴ M.V. Ruiz-Mallorquí ve D. J. Santana-Martín, "Dominant Institutional Owners and Firm Value", *Journal of Banking & Finance*, 2011, Vol.35, No.1, http://www.academia.edu/761413/Dominant_institutional_owners_and_firm_value (27 Aralık 2014), s.118.

tarafları bağlayan ve *hissedar haklarını mükemmel biçimde koruyan bir sözleşme hazırlamanın maliyeti (bonding costs)* az olmayacaktır.

Asiller vekillerin kendileri için en iyi olan kararları vermelerini kontrol edecek yapılar kurmaktadır ve böyle olmadığı zaman vekilden bunun tazminatını almaktadırlar. Bu maliyetler *güvence sağlayıcı sözleşme maliyeti/senet maliyeti* olarak adlandırılmaktadır. Bunlar her zaman finansal olmayabilir bazen hissedarlara fazladan bilgi vermeyi de içerebilirler. Vekiller bu maliyete, izleme maliyetindeki marjinal düşüşün senet maliyetindeki marjinal artışa eşit olduğu yerde sona vermektedirler¹⁸⁵.

Vekillerce, asillerin zararına hareket edilmeyeceği ve edilirse ortaya çıkacak zararın tazminine yönelik sözleşmelerle somutlaştırılan güvenceler verilmesinden kaynaklanan maliyetlerdir. Örneğin, hissedarların vekili olan yöneticilerin, işten ayrılmayacaklarını ayrılmaları durumunda doğabilecek zararı ödeyeceklerini taahhüt etmeleri güvence sağlayıcı bir maliyet yüklenmelerine neden olur¹⁸⁶.

Borç verenlerin vekili konumunda olan, yönetici ve hissedarların bazı kısıtlamalara gitmeyi kabul ettikleri borç anlaşmaları da bu maliyetler içerisinde yer alır. *İçerdikleri kısıtlamalara göre "borç anlaşmaları" (bonding covenants)* dört başlık altında toplanabilir¹⁸⁷;

- Yatırım anlaşmaları: Kayda değer projelerin kabul edilmesi
- Kâr payı anlaşmaları: Ödeme yapılması
- Finansman anlaşmaları: Ek borçlanma alınmaması, yeni hisse senedi çıkarılmaması, teminat alınması
- Tazmin anlaşmaları: Yukarıdaki kısıtlamalara uyum için güvence

Hissedarlar izleme mekanizmalarını (monitoring) ve verilen güvenceleri (bonding), vekâlet probleminden kaynaklanan maliyetlerdeki azalma bu faaliyetler

¹⁸⁵ McColgan, s.6.

¹⁸⁶ Peterson ve Fabozzi, s.21; Jensen ve Meckling, s.308.

¹⁸⁷ C. Smith ve J. Warner, "On Financial Contracting: An Analysis of Bond Covenants", *Journal of Financial Economics*, 1979, Vol.7, <http://www.simon.rochester.edu/fac/warner/Jerry%20Papers/JFE-June%2079.pdf> (12 Ocak 2015), s.125–128.

nedeniyle katlanılan maliyetlerden yüksek olduğu müddetçe kendi çıkarlarına uygun bulacak ve bu mekanizmaları kullanacaklardır.

2.2.3.3. *Önlenemeyen Kayıplar (Residual Loss)*

İzleme maliyetleri ve güvence sağlayıcı sözleşme maliyetlerine katlanılmasına rağmen yöneticilerin ve hissedarların çıkarları, tam olarak ortak bir noktada birleşmeyebilir. Bu nedenle, çıkar çatışmalarından kaynaklanan vekâlet maliyetlerinin varlığından söz edebilir. Söz konusu vekâlet maliyetleri, *önlenemeyen kayıplar* olarak bilinmektedir. Bu maliyetin oluşma nedeni tüm yönetici davranışlarının ölçülemiyor olması ve bazı sözleşme şartlarının uygulanamıyor olmasından kaynaklanmaktadır¹⁸⁸.

Önlenemeyen kayıplar, vekâlet ilişkisinde asil ile vekilin çıkarlarının ayrılması ve vekillerin, asillerin zenginliğini maksimize eden kararlar almaktan kaçınması sonucu oluşan refah kaybının parasal değeri olarak da ifade edilebilir¹⁸⁹.

Sahibin zenginliğini maksimize edecek kararlarla, yöneticinin alacağı kararlar arasında bazı ayrışmalar olacaktır. Jensen ve Meckling, bu ayrışmalar yüzünden yöneticilerin firma değerinin maksimize edecek kararlardan farklı kararlar aldığında, sahiplerin zenginliğindeki azalmanın parasal kaybına *önlenemeyen kayıplar* demişlerdir. Asil-vekil sözleşmelerini uygulamanın maliyeti, bunları uygulamadan elde edilecek faydaları gölgede bırakacaktır. Yönetici davranışları izlenemez olduğundan, her durum için sözleşme yapmak zordur. Bunun neticesi, vekâlet problemlerini azaltmak için tasarlanmış sözleşme mekanizmalarını uygulama ile aşırı derecede sınırlandırıcı yönetim arasında dengeyi gösterecek optimal bir düzey veya önlenemeyen kayıptır¹⁹⁰.

İzleme ve güvence sağlayıcı sözleşme maliyetlerine katlanılsa da önlenemeyen maliyetler ortaya çıkacaktır. Vekâlet problemlerinin azaltılması için belirli bir maliyete katlanılmakta, ancak problemler tamamen ortadan kaldırılamamaktadır. Bu durumda, firma, hem vekâlet problemlerini ortadan kaldırmak için gereken maliyetleri yüklenmekte hem de bu maliyetlere katlanmak pahasına ortadan kaldıramadığı için ek

¹⁸⁸ McColgan, s.7.

¹⁸⁹ Peterson ve Fabozzi, s.19–20.

¹⁹⁰ McColgan, s.7.

maliyetlerle karşılaşmaktadır. Önlenemeyen kayıplar, firma çıkar gruplarının önceliklerinin sıraya konulmamasının ve optimal olsa dahi seçilen projelerin uygun biçimde yürütülememesinin firmaya yüklediği maliyetler olarak ortaya çıkmaktadır¹⁹¹.

Yönetici, hissedar ve borç verenlerin kendi çıkarları doğrultusunda kararlarının firmaya yüklediği vekâlet maliyetleri ölçülebilir; ancak vekâlet maliyetlerini bir bütün olarak tespit etmek güçtür. Bu, vekâlet maliyetlerini oluşturan problemleri tam olarak tanımlayacak parametrelerin olmamasından ya da kullanılan modellerin aşırı derecede sadeleştirip problemi yansıtamamasından kaynaklanmaktadır.

Vekâlet maliyetleri ve bu maliyetlere neden olan süreç Şekil 4'te gösterilmiştir;



Şekil 4: Vekâlet İlişkisinin, Problem ve Maliyetlere Dönüşmesinin Kaotik Süreci

Vekâlet ilişkisi finansal çerçevede ele alındığı zaman hissedarların asil, yöneticilerin ise kiralanan vekiller olduğu düşünülmüştür. Temel vekâlet ilişkileri ise hissedarlar, yöneticiler ve borç verenler arasında oluşmaktadır. Sonraki bölümde bu ilişkilerden kaynaklanan problemler ve çözüm önerileri açıklanacaktır.

¹⁹¹ Jensen ve Meckling, s.308; Peterson ve Fabozzi, s.21.

2.3. VEKÂLET PROBLEMLERİ VE ÇÖZÜM STRATEJİLERİ

Bu bölümde, teorik ve ampirik çalışmalar referans gösterilerek vekâlet problemlerine ilişkin bilgi verilmesi amaçlanmaktadır.

2.3.1. Vekâlet Problemleri (Agency Problems)

Vekâlet problemi, bir sözleşme tarafının işlerini görmek için bir vekil kullandığında, o vekilin faaliyetlerini tam olarak kontrol edemediği veya kontrol sürecinin maliyetli olduğu durum olarak tanımlanmaktadır¹⁹².

Eisenhardt'ın¹⁹³ *"amaçlarda uyum sağlanamaması, risk paylaşımı sorunu, ahlaki tehlike ve ters seçim"* şeklinde belirttiği unsurların sebep olduğu vekâlet problemlerinin, organizasyonlara ne gibi etkileri olduğu Berle ve Means'den bu yana tartışma konusudur. Temel olarak, *yöneticiler, hissedarlar ve borç verenler* olarak tanımlanan *çıkar grupları*, kişisel çıkarlarını ön plana alarak karar almaktadırlar. Bu davranışlar firma politikalarını etkilemektedir. Bu durum neticesinde oluşan problemler vekâlet teorisinin temelini oluşturur. Vekâlet teorisi ise, *karşılıklı taraflar arasında amaç birliğinin sağlanabilmesi için* çeşitli araçlar öne sürmektedir.

Vekâlet teorisinin, analitik ilişkiler açısından düşündüğümüzde *"menfaat sahipleri/grupları"*, *"hissedarlar/pay sahipleri ve yönetim kurulu/yöneticiler"*, *"çıkar uyumsuzlukları"* ve *"hesap verebilirlik ve şeffaflık"* gibi boyutları söz konusudur. Vekâlet problemlerin genel sonucu vekâlet maliyetlerinin yükselmesidir. Jensen ve Meckling, çıkar grupları arasındaki vekâlet problemlerinden kaynaklanan maliyetleri iki başlıkta incelemişlerdir. Bunlardan birincisi yöneticiler ve hissedarların faydalarını maksimize etme konusunda farklı davranışları sonucunda meydana gelen *Özsermayenin Vekâlet Maliyeti (Agency Cost of Equity)*¹⁹⁴, ikincisi ise diğer koşullar sabitken hissedarlar ve tahvil sahipleri (borç verenler) arasındaki çıkar çatışmaları *Borcun Vekâlet Maliyetidir (Agency Cost of Debt)*¹⁹⁵. *Kâr Payı Ödemelerinin Neden Olduğu Maliyetler (Agency Cost of Dividends)* de çok sayıda çalışmaya konu olmuştur. Yönetim disiplini açısından,

¹⁹² Jensen ve Meckling, s.310.

¹⁹³ Eisenhardt, s.60–61.

¹⁹⁴ Jensen ve Meckling, s.312.

¹⁹⁵ Jensen ve Meckling, s.333.

vekâlet problemleri teoride önemli yer tuttuğundan, bu çalışmada yöneticiler, hissedarlar, borç verenler ve sözleşmeyle taraf olan diğer paydaşlar açısından ayrı ayrı inceleme konusu yapılmıştır. Firmalarda ortaya çıkması muhtemel *vekâlet problemleri* üç başlık altında (Şekil 5) toplanabilir:



Şekil 5: Çıkar Grupları Çerçevesinde Vekâlet Problemleri

2.3.1.1. Hissedarlar ile Yöneticiler Arasındaki Vekâlet Problemleri

Firmalarda işlerin kurumsal yönetim yapısı içinde yürütülebilmesi için, hissedarların yetkilerini yönetim organına devretmeleri gerekmektedir. Bu nedenle, firmanın geleceği açısından önemli olan kararları onaylama gücünün, hissedarlar ve yönetim kurulu arasındaki paylaşımının, hissedarlarla yönetim arasındaki asil-vekil ilişkisinin bir sonucu olduğu iddia edilebilir. Firma yöneticileri ile hissedarlar arasındaki bilgi asimetrisi ve çıkar farklılıkları dikkate alındığında çıkar çatışmalarının ortaya çıkmasının neden kaçınılmaz olduğu anlaşılır. Hissedarların öneminin artması, onların çıkarları ile yönetimin çıkarları arasında ortaya çıkması muhtemel çatışmalarının önlenmesi gereğinin önemini de artırmıştır.

Firmalardaki *sahiplik ve kontrol ayrılığı*, diğer ifadeyle *riski üstlenenler ile karar verenlerin ayrılığı* ilk kez Berle ve Means tarafından tanımlanmıştır¹⁹⁶. Sahiplik ve yönetim ayırımı yöneticiler ve sahipler arasında bir *çıkar farklılığına (divergence of interest)* yol açmıştır¹⁹⁷. Yöneticiler her zaman hissedarların yararına hareket

¹⁹⁶ Robert A.G. Monks ve Nell Minow, **Corporate Governance**, Massachusetts: Blackwell, 2004, http://bbagroupb.weebly.com/uploads/1/7/7/4/17745991/corporate_governance.pdf (10 Ocak 2015), s.112.

¹⁹⁷ T.Y.Lam ve S.K. Lee, "CEO Duality and Firm Performance: Evidence from Hong Kong", *Corporate Governance*, 2008, Vol.8, No.3, ss.299–316.

etmeyebilmekte ve bu durum vekâlet problemlerini ortaya çıkarmaktadır¹⁹⁸. *Hissedarlar ve yöneticiler arasındaki problemlerin neden olduğu vekâlet maliyetleri Özsermayenin Vekâlet Maliyeti (Agency Cost of Equity)*¹⁹⁹ olarak tanımlanmıştır.

Hissedarlar ve yöneticiler, kendi faydalarını maksimize etme güdüsünü taşıyan rasyonel kişilerdir. Yönetici ve hissedar ayrımında en büyük fark iki bireyin risk algılarıdır. Risk alma davranışları farklı olan karşılıklı bireyler arasında, bu çatışmadan kaynaklanan problemler oluşur⁽ⁱ⁾.

Firmanın aynı zamanda sahibi olma özelliği taşımayan yöneticilerin neden olduğu vekâlet problemleri, bu yöneticilerin firmayı kendi refahını arttırmak amacıyla yöneteceği anlamına gelmektedir. Kazancın tamamının yöneticilere gitmemesi ve hissedarların elde edilen başarılar doğrultusunda yöneticilere daha yüksek maaş veya prim verme konusundaki gönülsüzlükleri, yöneticilerin daha fazla gayret sarf etmemelerine neden olacaktır²⁰⁰.

Tihanyi ve Ellstrand, sahiplik ve kontrol ayrılığının iki açıdan vekâlet problemleri yarattığını vurgulamaktadırlar. Birincisi, *yöneticilerin hissedarlardan farklı amaçlara sahip olabilmesidir*. Yöneticiler elde edecekleri ödüllerin maksimize edilmesi ve iş güvencesi isterken, hissedarlar en yüksek getiriyi elde etmeyi bekleyeceklerdir. İkincisi, *yöneticiler ile hissedarların riske karşı farklı tutumlara sahip olabilmesidir*²⁰¹. Filipovic ve Milic de, *asil ile vekil arasındaki hedef farklılıkları, bilgi asimetrisi ve risk*

¹⁹⁸ L. Bonazzi ve S. Islam, "Agency Theory and Corporate Governance", *Journal of Modelling in Management*, 2007, Vol.2 No.1, <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/agency-theory-and-corporate-governance-a-study-of-the-effectiveness-of-ib0hn0Z2k0> (12 Ocak 2015), s.8.

¹⁹⁹ Jensen ve Meckling, s.312.

⁽ⁱ⁾ Hissedarlar ve yöneticiler arasındaki vekâlet problemleri, ekonomik yapılara göre ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Bunun nedeni, gelişmekte olan ekonomilerde, firmaların halka açıklık oranının düşük olması sebebiyle hissedarların yönetimle ilgili karar ve uygulamalara uzak kalması ve ikinci el hisse piyasalarda derinliğin oluşmamış olmasıdır. Firmalardaki kurumsallaşma düzeyinin farklılaşması ve firmaların yabancı kaynak sağlarken ağırlıklı olarak bankacılık sektöründen faydalanmaları diğer nedenlerdir. Bu özellikleri taşıyan ülkelerde vekâlet maliyeti konusu önemini yitirmektedir. Böyle bir durumda, bankalar firmanın risk durumuna göre firmalara ek maliyet yaratacaktır. Bu durum, *Borç Verenlere İlişkin Vekâlet Problemleri* bölümünde açıklanacaktır.

²⁰⁰ Besley ve Brigham, s.18.

²⁰¹ Laszlo Tihanyi ve Alan E. Ellstrand, "The Involvement of Board of Directors and Institutional Investors in Investing in Transition Economies: An Agency Theory Approach", *Journal of International Management*, 1998, Vol.4, <http://people.tamu.edu/~ltihanyi/GovTEJIM.pdf> (15 Ocak 2015), s.340.

*karşısındaki tutumlarının farklılık göstermesinden dolayı asilin kazanımlarının maksimize edilemeyeceğini savunmaktadır*²⁰².

Hissedarlar ve yöneticiler arasındaki vekâlet problemlerinin temel nedenlerinin başında *sahiplik yoğunluğu*⁽¹⁾ gelir. Vekâlet maliyetlerinin yükselmesinin nedeni özellikle halka açık firmalarda, sahipliğin yaygınlaşması sonucu, yöneticilerin fazlasıyla güçlenmeleri ve hareket serbestisi kazanmalarıdır. Ang vd., yöneticilerden kaynaklanan vekâlet maliyetlerini, firma yöneticilerinin yapılan görevi kullanarak *kişisel çıkar sağlama, işten kaytarma, kişisel çıkarları firma menfaatlerinin önünde tutma* gibi davranışlar sonucunda, hissedar refahının azalması olarak sıralamıştır²⁰³. Ang vd., vekâlet maliyetleri ile *sahiplik yapısı* arasındaki ilişkileri inceledikleri bu çalışmada vekâlet maliyetlerinin sahiplik yaygınlaştıkça arttığını, yönetsel sahiplik ile azaldığını ve bankalar tarafından izleme gerçekleştiğinde daha düşük olduğunu bulmuşlardır²⁰⁴. Gedajlovic ve Shapiro, Japonya'daki firma verilerini kullandıkları çalışmalarında *sahiplik yapısı ve firma kârlılığı* arasındaki ilişkiyi incelemişler; çalışma sonucunda vekâlet teorisi ile tutarlı bir biçimde, sahiplik yoğunluğu ile kârlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur²⁰⁵. Bruton vd., Fransa ve İngiltere'deki firmaları üzerine yaptıkları çalışmada, ilk defa halka arz edilen firmalarda *yönetim, sahiplik yapısı ve performans* arasındaki ilişkiyi incelemişler; çalışma sonucunda vekâlet teorisini destekler biçimde, sahiplik yoğunluğunun performansı arttıran bir etken olduğu sonucuna ulaşılmıştır²⁰⁶.

²⁰² N. Podrug, D. Filipovic ve S. Milic, "Critical Overview of Agency Theory", *DAAAM International*, 2010, Vol.21, No.1, <https://itunes.apple.com/us/book/critical-overview-agency-theory/id483384982?mt=11> (16 ocak 2015), s.1227-1228.

⁽¹⁾ Türk firmalarında *hissedarlar ve yöneticiler arasındaki vekâlet problemlerinin* incelenmesi için Türk firmalarının halka açıklıklarının ortaya konması gerekmektedir. Türk firmaları genellikle aile firması etrafında toplanmış iş grupları şeklindedir. Gruplar bir bankayı da bünyesinde bulundurabilmektedir. Genellikle holding çevresinde örgütlenilmektedir. Bu yapı içinde kaynaklar ihtiyaçlara göre firmalar arasında kaydırılabilmektedir. İş grubu oluşturma'nın temel nedeni, hissedarlık ilişkilerinin grup içindeki firmalar arasında dağıtılması ya da hisselerin çoğunluğunun doğrudan grubun en üstünde tutulması yoluyla kontrolün iş grubunu yönetenler elinde tutulmasını sağlamaktır. Hissedar yapısının bu şekilde oluştuğu firmalarda vekâlet maliyetlerinin oluşması güçleşmektedir.

A.L.Yener, "Türk Firmalarının Sermaye Yapısını Etkileyen Faktörler", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2002.

²⁰³ James S. Ang, Rebel A. Cole ve James Wuh Lin, "Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Finance*, 2000, Vol.55, No.1, <http://www.jstor.org/stable/222551> (24 Aralık 2014), s.83.

²⁰⁴ Ang, Cole ve Lin, s.82.

²⁰⁵ Eric Gedajlovic ve D. Shapiro, "Ownership Structure and Firm Profitability in Japan", *Academy of Management Journal*, 2002, Vol.45 No.2, <http://www.sfu.ca/~erg/research/japan411f.pdf> (22 Aralık 2014), s.565.

²⁰⁶ G. Bruton, I. Filatotchev, S.Chahine ve M.Wright, "Governance, Ownership Structure, and Performance of Firms: The Impact of Different Types of Private Equity Investors and Institutional Environments", *Strategic Management Journal*, 2010, Vol.31, No.5, http://www.cassknowledge.com/sites/default/files/article-attachments/559~igorfilatotchev_governance_ownership_structure_and_performance_of_ipo_firms.pdf (22 Aralık 2014), s.491.

Perrini vd., İtalyan firmaları üzerine yaptıkları çalışmalarında *sahiplik yapısı ve firma performansı* arasındaki ilişkiyi incelemişler; çalışma sonucunda en büyük beş hissedarın payı olarak ölçülen sahiplik yoğunluğunun firma değeri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Buna karşın yönetsel sahipliğin sadece sahiplik yoğunluğunun olmadığı, firmalar için anlamlı olduğu ve bu sonuçların vekâlet teorisi ile tutarlı olduğu sonucuna varılmıştır²⁰⁷.

Yöneticilerin, faaliyetlere hissedarların çıkarları doğrultusunda yön verecek olmalarına rağmen, sahipliğin yaygın olması, zayıf hissedarları yaratır. Hissedarların güçsüzlüğü de firmanın faaliyetleri konusunda pasif kalmalarına neden olur. Hissedarlar, hissedar haklarının korunması konusunda katlanacakları maliyetler karşılığında, elde edilebilecek faydanın sadece küçük bir kısmından yararlanacakları için, yük altına girmek istemezler. Küçük hissedarlar için mümkün olan tek düzenleyici mekanizma, hisselerini satmaktır. Kaçış, sesini yükseltmekten daha pratiktir. Bu nedenle, firma varlıkları ve politikaları üzerindeki kontrol hakları kullanılmadığından, bu haklar o anki yönetimin ellerine bırakılmaktadır. "Zayıf sahip" çoğunlukla "güçlü yöneticiye" neden olur, bu da potansiyel olarak, yerlerini garantilemiş yöneticiler ile yaygın hissedarlar arasında bir çatışma yaratır²⁰⁸.

Shleifer ve Vishny'e göre, sözleşmelerin yetersiz olduğu bir ortamda yöneticilerin ekonomik veriler, rekabet koşulları ve firma faaliyetleri alanlarında hissedarlardan daha çok bilgi ve deneyime sahip olmaları, kontrol hakkını da ele geçirmelerine neden olmaktadır. Bu durum yöneticilere, kişisel çıkarlarına yönelik olarak hareket edebilmeleri için hareket olanağı sağlar. Bu olanak, yöneticilerin etkin olmayan faaliyetlere girişmesine neden olabilmekte, bu da yatırımcılara, yöneticilerin kendilerine sağladıkları kişisel çıkarlardan daha fazlasına mal olmaktadır²⁰⁹. Örneğin, firmanın stratejik kararlarında rol alan yöneticiler firmanın mali yapısı, yatırım planları gibi konularda bilgi sahibidirler. Bu bilgilere ulaşan yöneticiler olumlu veya olumsuz haberin piyasaya yayılmasından önce hisse senedi işlemi yaparak anormal getiri

²⁰⁷ Francesco Perrini, G. Rossi ve B. Rovetta, "Does Ownership Structure Affect Performance? Evidence from the Italian Market", *Corporate Governance*, 2008, Vol.16, No.4, <http://www.researchgate.net/publication/228292756> (13 Ocak 2015), s.325.

²⁰⁸ Van den Berghe, s.10.

²⁰⁹ Shleifer ve Vishny, s.737.

sağlayabilirler. Bu ise yasal olmayan bir harekettir ve yöneticilerin kişisel yatırım kararlarını verirken bu gibi bilgileri kendileri için bir avantaj olarak kullanmamaları (insider trading: içeriden bilgi ticareti ve benzer manipülatif işlemler) gerekmektedir.

Yöneticilerle hissedarlar arasındaki vekâlet problemine bağlı olarak; harcama tercihleri, kârlı yatırım fırsatlarından vazgeçme, varlık değişimi problemi, ayrımcılık yapılması, firma zararına olacak şekilde kâr payı ödemesi ve aldatma muhasebesi, yolsuzluk olarak özetlenebilecek problemler doğmaktadır;

2.3.1.1.1. *Harcama Tercihleri (Expense Preferences)*

Williamson, firma yöneticilerinin şehrin en pahalı yerlerinde tuttıkları lüks ofis binaları gibi verimliliği artırmaya yönelik olmayan bazı yönetsel lüks harcamalarının, yöneticilerin kişisel refahlarını artırırken firmaların menfaatlerinin gerilemesine sebep olduğunu ifade ederek, bu durumun yöneticilerle hissedarlar arasında özellikle *harcama tercihi (expense preference)* konusunda fikir ayrılığı yarattığını öne sürmüştür²¹⁰. Yöneticiler riske girmemek ve refahlarını arttırmak amacıyla lüks ofis yapımı, çalışan sayısının gereğinden fazla artırılması gibi kârlı olmayan alanlara yatırım yapacaklardır. Yöneticilerin refahlarını yükseltme yönündeki bu tür yatırımlar sonucunda firmadaki nakit mevcudu azalmış olacaktır²¹¹.

Jensen ve Meckling yöneticinin yaptığı gereksiz harcamaların firma değerini azaltarak etkin olmayan bir duruma yol açtığını ve yöneticiler ile hissedarlar arasında bu nedenle oluşan çatışmaların vekâlet maliyeti doğurduğunu göstermiştir. Jensen ve Meckling'e göre de yöneticilerin lüks tüketim harcamaları yapma eğilimleri olabilmektedir. Fakat firmanın verimliliğini artırmaya yönelik olmayan lüks tüketim harcamaları, yöneticilerin kendi menfaatlerini artırırken firmanın değerinin gerilemesine neden olmaktadır. Zira yapılan bu lüks harcamalardan tamamen yöneticiler faydalanmakta, fakat bu harcamaların maliyetlerine sadece firmadaki paydaşlık oranları kadar katılmaktadırlar. Bu durum da, firma üzerinde çeşitli şekillerde hak sahibi

²¹⁰ Oliver E. Williamson, "Managerial Discretion and Business Behavior," *The American Economic Review*, 1963, Vol.53, No.5, <http://www.jstor.org/stable/1812047> (2 Ocak 2015), s.1032–1033.

²¹¹ Wayne H. Mikkelsen ve M. Megan Partch, "Do Persistent Large Cash Reserves Hinder Performance?", *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2003, Vol.38, No.2, <http://www.jstor.org/stable/4126751> (14 Ocak 2015), s.277.

olanlarla, firmanın karar alma ve yürütme fonksiyonunu yerine getiren yöneticiler arasında çıkar çatışmasına yol açmaktadır. Yöneticilerin menfaatine olan eylemler, diğer hak sahiplerinin refahlarının gerilemesine neden olabilmektedir. Hak sahipleri adına karar alma faaliyetlerini kontrol etme olanağına sahip olan vekiller ile hak sahipleri arasındaki bu çıkar çatışması vekâlet problemi olarak ifade edilmektedir²¹².

2.3.1.1.2. Yatırımcı Hissedarların İkilemi (Investor's Dilemma)

Bilgi asimetrisi nedeniyle, (*yatırımcı niteliğindeki*) hissedarlar firmayla ilgili yatırım kararlarını, kamuoyu ile paylaşılmış bilgiler çerçevesinde oluşturdukları kişisel veri setleri ve firmayla ilgili getiri beklentilerinden yola çıkarak verirler. Bu beklentilerini de yöneticilerin sermaye yapısı kararları ve diğer konulardaki açıklamalar ya da *verdikleri işaretler (signalling)* neticesinde güncellerler. Firma yöneticileri sermaye yapısı kararlarının ve diğer konularda yapacakları açıklamaların ve verecekleri işaretlerin dışsal yatırımcıların firma ile ilgili görüşlerini değiştireceğini bilmektedir²¹³.

Firma yöneticileri tarafından kamuoyu ile paylaşılan bilgilerin inanılabilirliği ise, hatalı bilgi aktarımı neticesinde firma yöneticilerinin katlanmak durumunda kalacağı maliyetlerin yüksek olacağı, bu durumun da yöneticileri doğru bilgi aktarmaya yönlendireceği mantığı ile açıklanabilmektedir.

Ross, asimetric bilgi ortamında (*yatırımcı niteliğindeki*) hissedarların firmanın getirileri ile ilgili eksiksiz bilgiye sahip olamadığından firma değerlerini saptayamadığını belirtmektedir. Asimetric bilgi ortamında yatırımcılar tarafından dikkate alınabilecek getiri beklentileri, yatırımcıların kendi ulaştıkları verilerle sınırlıdır. Ross'a göre, firmanın *finansal kaldıracında*⁽ⁱ⁾ meydana gelecek bir artış yatırımcılar

²¹² Jensen ve Meckling, s.311; s.313.

²¹³ Zane Swanson, Bin Srinidhi ve Ananth Seetharaman, **The Capital Structure Paradigm: Evolution of Debt / Equity Choices**, USA: Praeger, 2003, <https://books.google.com.tr/books?id=U0ZWqKLPG8C&pg=PA125> (3 Ocak 2015), s.125.

⁽ⁱ⁾ *Finansal kaldıraç oranı*, borçların aktif toplamına oranıdır. Yani kısa ve uzun vadeli yabancı kaynakların, aktif veya pasif toplamına bölünmesi ile hesaplanır. Bu da, varlıkların ne kadarının yabancı kaynaklar (borçlar) ile ne kadarının özsermaye (gerçek aktifler yani varlıklar-borçlar) ile finanse edildiğini gösterir. Finansal kaldıraç borçlanılarak özsermaye kârlılığının artırılmasıdır. Tahterevalli metaforunu kullanırsak; aşağı taraftaki "borç" yukarıdaki "özsermaye"dir. Yani borç, özsermaye kârlılığını kaldırmıştır. Kaldıraç benzetmesi buradan gelmektedir. Ross'a göre firmanın *kaynak ihtiyacının borçla karşılanması* yatırımcılar tarafından olumlu algılanarak firmanın hisse değerinin yükselmesine, *kaynak ihtiyacının yeni özsermaye ile karşılanması* ise olumsuz algılanarak hisse değerinin düşmesine sebep olabilecektir.

tarafından olumlu algılanacaktır. Çünkü içerideki bilgiye sahip olan yöneticiler, firmayla ilgili henüz sermaye piyasasının bilmediği olumlu bir durum olduğunda, firmanın düşük değeriyle olduğuna inandıkları için yeni kaynak ihtiyacını yeni özsermaye ile karşılamayı tercih etmezler. Diğer yandan yöneticiler, firmayla ilgili sermaye piyasasının haberdar olmadığı bir olumsuzluk söz konusu olduğunda, firmanın aşırı değeriyle olduğunu düşündüklerinden, yeni kaynak ihtiyacını özsermaye ile karşılamaya yönelirler²¹⁴.

2.3.1.1.3. Kârlı Yatırım Fırsatlarından Vazgeçme (Underinvestment Problem)

Özsermayeye ilişkin vekâlet problemi, sadece yöneticilerin lüks tüketim harcamalarına eğilimli olmalarıyla sınırlı değildir. Jensen ve Meckling'e göre, yöneticilerin firmanın sahibi olmamaları durumunda, firma değerini artırıcı, fakat fazla zaman ve emek harcanmasını gerektirebilecek faaliyetlerden vazgeçebilmektedirler. Bu durum, hissedarların getirilerinin azalmasına neden olabilmektedir²¹⁵. Kârlı yatırım fırsatlarından vazgeçme problemi, yöneticinin risk almamak için değerlendirmedeği ancak gerçekleşmesi durumunda hissedarlara yüksek getiri sağlayabilecek fırsatların dolaylı maliyeti olarak da tanımlanabilir.

Örneğin, CEO uzun vadede kârlılık ve hissedar değeri üzerine odaklanmak yerine, kısa vadede *kârlılık ve kâr manipülasyonu* üzerine odaklanabilir²¹⁶. Diğer yandan, hissedarlar da kârlı yatırım fırsatlarını ifade eden projeleri reddedebilir. Çeşitli izleme maliyetlerine katlanarak yönetici faaliyetlerinin denetim altına alınması, yöneticilerin yüksek kâr sağlayan çeşitli fırsatları kullanma yeteneğini de sınırlama tehlikesini gündeme getirmektedir²¹⁷. Ayrıca, bu projelerin finansmanı için gereken hisse senedi ihracına onay vermeyebilir. Bunun nedenini ise; projenin getireceği nakit akımlarının, borç ödemesi olarak tahvil sahiplerine veya kâr payı olarak hisse senedi ihracı çerçevesinde yeni hissedarlara transfer edilmesinin *kendi getirilerini azaltacağını düşünceleri* oluşturur²¹⁸. Kârlı yatırım fırsatlarından vazgeçme, yöneticilerin kendi

²¹⁴ Stephen A. Ross, "The Determination of Financial Structure: The Incentive-Signalling Approach", *The Bell Journal of Economics*, 1977, Vol.8, s. 23-40.

²¹⁵ Jensen ve Meckling, s.334.

²¹⁶ Kim ve Nofsinger, s.12.

²¹⁷ Jensen ve Meckling, s.337-338.

²¹⁸ La Porta vd, 2000, s.1.

çıkarları doğrultusunda kullanabilecekleri serbest nakit akımı tutarını azaltmamak amacıyla kârlı (net bugünkü değeri pozitif olan) projeleri kabul etmemeleri şeklinde de ortaya çıkabilir²¹⁹. Yöneticiler, imtiyazların devam etmesi için serbest nakit akımlarının tutarıyla ilgilenirler; ellerindeki imtiyazların finanse edilmesi, serbest nakit akımlarının çokluğuna bağlıdır²²⁰.

Dittmar vd.'ye göre *piyasaların gelişmişlik dereceleri*, vekâlet maliyetlerini ve firmaların nakit varlıklara yatırım politikalarını etkilemektedir. Gelişmiş piyasalarda yöneticiler hissedar haklarına önem vereceklerinden nakit varlıklara yatırımlarda vekâlet problemleri dikkate alınırken, gelişmekte olan piyasalarda, yöneticiler hissedar haklarını dikkate almamakta ve vekâlet problemlerine önem verilmemektedir. Gelişmiş piyasalarda hissedarlar, yöneticiler üzerinde elde bulunan fazla nakdi azaltma gücüne sahiptirler. Böylece, kâr, kâr payı olarak hissedarlara ödenmektedir. Gelişmiş piyasalarda nakit, işlem veya tedbirli olma güdüsüyle tutulurken, gelişmekte olan piyasalarda tutulan nakdin hangi güdüyle tutulduğunun önemi azalmaktadır. Çünkü gelişmekte olan piyasalarda hissedar haklarının önemsiz görülmesinden dolayı nakit, daha çok yöneticilerin çıkarlarına hizmet etmek amacıyla tutulmaktadır²²¹.

Ang vd., *farklı sahiplik ve yönetim yapılarında*, vekâlet maliyetini ölçtükleri çalışmalarında, Jensen ve Meckling gibi yöneticinin yüzde 100 sermaye sahipliği olması halindeki davranışı ile sermayenin bir kısmının başkaları tarafından ele geçirildiği durumdaki davranışını karşılaştırarak, sermayenin vekâlet maliyetine olan etkilerini analiz etmişlerdir. Eğer bir firmadaki yönetici firmanın yüzde 100 sermaye sahibi ise *kendi faydasını maksimize edecek kararları*⁽ⁱ⁾ alır²²². Yönetici, firmanın yüzde 100'üne sahip olması durumunda verdiği tüm kararlardan ve davranışlarından kaynaklanan

²¹⁹ Rahul Kochhar, "Explaining Firm Capital Structure: The Role of Agency Theory vs. Transaction Cost Economics", *Strategic Management Journal*, 1996, Vol.17, No.9, [http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199611\)17:9%3C713::AID-SMJ844%3E3.0.CO;2-9/pdf](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)1097-0266(199611)17:9%3C713::AID-SMJ844%3E3.0.CO;2-9/pdf) (15 Ocak 2015), s.715.

²²⁰ Jensen ve Meckling, s.334–336.

²²¹ Amy Dittmar, Jan Mahrt-Smith ve Henri Servaes, "International Corporate Governance and Corporate Cash Holdings", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2003, Vol.38, No.1, <http://faculty.london.edu/hservaes/cash.pdf> (14 Ocak 2015), s.116–117.

²²² Ang, Cole ve Lin, s.82.

⁽ⁱ⁾ Bu kararlar firma değerini maksimize etmek yerine satışları manipüle etme, kendi refahı için lükse yönelme, gereksiz kadro alımı, aşırı ücret alma, sosyal yardım adı altında ödenen paralar, kâr payı dağıtmayarak kişisel çıkarlar için kaynak kullanma gibi firmaya getiri sağlamayan kararlar da olabilmektedir.

olumlu sonuçlardan kendisi faydalanırken olumsuz sonuçlardan kaynaklanan bedele de kendisi katlanmaktadır²²³. Yüksek hisse payına sahip bir yönetici firma değerini daha fazla düşüneceğinden, kendi çıkarına olsa da gereksiz harcamalardan uzak duracağı kabul edilir. Bu durumda hissedarlar ve yöneticiler arasında oluşan vekâlet problemi minimize edilmiş olur. Buradaki vekâlet probleminin, yöneticinin hisse payının azalması gerçeğinden yola çıkarak, hissedarların refahını artırabilecek *kârlı projeleri aramak için çaba göstermemesi* olduğu söylenebilir. Kârlı projelere girmeyen ve kişisel çıkarları için başka faaliyetlere yönelen yönetici, firma değerinin düşmesine sebep olur.

2.3.1.1.4. Varlık (Kârın) Değişimi Problemi (Asset Substitution Problem)

Firmanın zayıflaması veya iflas etmesi durumunda faydalarını ve işlerini kaybetmeyle yüz yüze kalacak olan yöneticiler, riski azaltmak için düşük getirili ve düşük riskli projeleri seçmektedirler. Ayrıca iflas etme olasılığını azaltmak için borç/özsermaye oranını düşük tutabilirler²²⁴. Hissedarlar yüksek getirili projelerden kaynaklanacak getirilerin tahvil sahiplerine (borç verenler) ve yöneticilere yarayacağını düşünüyorlarsa, yüksek risk-yüksek getirili yatırımlardan düşük risk-düşük getirili yatırımları tercih etmektedir²²⁵. Yöneticinin bireysel olarak sahip olduğu risk alma davranışı, firma riskini oluşturacak ve yatırımlardan elde edilecek kârın değişiminde etken olacaktır. Yöneticinin bireysel risk alma tercihleri ile firma riski ilişkilendirildiğinde, yönetici menfaatleri ile firma çıkarlarının bir araya getirilmesi ve bu durumun yokluğunda ortaya çıkacak olan sorunlar göz önüne alınmalıdır²²⁶. Çalışanları risk almaya iten güdüler göz önüne alındığında, yöneticilerin bu şekilde davranmalarını sağlamak ve risk alma konusundaki eğilimlerini geliştirmek için ödül sistemlerinin bu tür davranışları desteklemesi gerekmektedir. Ödül sistemleri bu açıdan bakıldığında yöneticileri risk almaya iten güdüleyici bir araç olarak kullanılmaktadır²²⁷.

²²³ Benjamin Friedrich, **The Theory of Capital Structure: How Theory Meets Practice in the German Market**, 2. Basım, Stuttgart, Ibidem-Verlag, 2005, s.28.

²²⁴ Jensen ve Meckling, s.339.

²²⁵ Jensen ve Smith, s.22.

²²⁶ Peter Wright, Stephen Ferris, Atulya Sarin ve Vidya Awasthi, "Impact of Corporate Insider, Blockholder, and Institutional Equity Ownership on Firm Risk Taking", *Academy of Management Journal*, 1996, Vol.39, No.2, <http://www.jstor.org/stable/256787> (24 Aralık 2014), s.442.

²²⁷ Richard Daft, **The Leadership Experience**, 4. Basım, Thomson Learning Inc., 2008, http://books.google.com.tr/books?id=JJ_HuV1KlyQC&pg=PA224&hl#v (24 Aralık 2014), s.242.

2.3.1.1.5. Hissedarlar Arasında Ayrımcılık Yapılması

Yöneticiler hissedarlar arasında ayrımcılık yaparak belirli bir grup hissedarın çıkarlarını başka bir grubun çıkarlarının önüne koyma davranışı geliştirebilmektedir. Örneğin yöneticiler, firmanın eski hissedarlarının çıkarını, yeni hisse sahibi olmuş olan bir başka grup hissedarın çıkarının önüne koyarak davranabilmektedirler²²⁸. Dolayısıyla tüm hissedarların firma hakkındaki bilgilere aynı kolaylıkla ulaşabilmesi büyük önem taşımaktadır. Firma hakkında daha iyi bilgilene imkânına sahip olan yöneticiler ile yöneticilere yetki veren kesim olan hissedarların farklı düzeylerde bilgilene durumu vekâlet problemini ortaya çıkaran en temel faktörlerden bir tanesidir.

2.3.1.1.6. Firma Zararına Olacak Şekilde Kâr Payı Ödemesi

Hissedarlara yapılacak *kâr payı ödemeleri (dividend payout)*, yöneticiler ile hissedarlar arasındaki başlıca çatışma kaynaklarından birisidir. Özellikle kâr payı ödemek yerine yatırım projelerini ağırlıklı olarak otofinansman yoluyla finanse etmek isteyen yöneticiler ile hissedarlar arasında çıkar çatışmaları yaşanmaktadır²²⁹. Çünkü bir tarafın refahını arttırıcı eylem, diğer tarafın refahının azalmasına neden olmaktadır.

Genel tanımı itibariyle kâr payı, firma bünyesinde yaratılan net kârın, firmanın hissedarlara, firmadaki hisse oranları nispetinde dağıtılması anlamına gelmektedir²³⁰. Frankfurter ve Wood, politikalarındaki bireysel farklılıklara rağmen, firmaların kâr payı ödeme politikalarında tanımlanabilir güdülerin mevcut olduğunu belirtmektedirler. Yöneticiler finansal darboğaz yaşadıkları dönemlerde bile, kâr payını azaltma konusunda isteksizdirler. Yöneticiler hissedarların önemli ölçüde kâr payı ödemesi talep ettiklerine inanmakta ve hissedarlar da bu kâr payını hak ettiklerine inanmaktadırlar²³¹.

²²⁸ Stewart C. Myers ve Nicholas S. Majluf, "Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information that Investors do not Have", *Journal of Financial Economics*, 1984, Vol.13, https://www.uni-hohenheim.de/fileadmin/einrichtungen/bank/Investment_Banking/myers_majluf_1984.pdf (26 Aralık 2014), s.187.

²²⁹ Jensen ve Meckling, s.343.

²³⁰ George M. Frankfurter ve Bob G. Wood, **Dividend Policy: Theory and Practice**, USA: Academic Press, 2003, <https://books.google.com.tr/books?id=9G6H70WdBFoC&pg=PP2&lpq> (5 Ocak 2015), s.3.

²³¹ George M. Frankfurter ve Bob G. Wood, "Dividend Policy Theories and their Empirical Tests", *International Review of Financial Analysis*, 2002, Vol.11, <http://www.cfapubs.org/doi/pdf/10.2469/dig.v33.n3.1308> (12 Ocak 2015), s.111.

Hissedarların getirisi kâr payıdır. Hissedarlar arasında kâr payı ne kadar yüksek olursa o ölçüde fayda sağlanacağı düşüncesi hâkimdir. Ancak bu durum fayda yerine bazen zarara da yol açabilir. Çünkü firmanın olası muhtemel kârlı yatırımlara kaynak bulması söz konusu olduğunda firmada bırakılmak yerine ortaklara dağıtılan kâr payından istifade etme şansı yitirilmiş olacaktır. Hissedarlara yapılan kâr payı ödemeleri, yöneticilerin kontrolleri altındaki kaynakları azaltarak, *firmanın ölçeğinin artmasına (overinvestment)* ve yöneticilerin menfaatinin yükselmesine yol açacak projelere yatırım yapılmasını güçleştirmektedir. Bu durumda projelerin finansmanı dış finansman gerektirmekte, bu da firma ve yönetici faaliyetlerinin sermaye piyasası tarafından yakından gözlenmesi ve denetlenmesi sonucunu doğurmaktadır²³².

Kâr payı dağıtım politikaları açısından, yöneticilerin firmanın iç kaynaklarını hissedarlara dağıtmamaya meyilli olabileceklerini öne süren görüşlere göre; iç kaynaklar, yöneticilerin lüks harcamalar yapmak ya da firmayı optimum ölçeğin üzerine çıkarmak için en az denetime maruz kalarak kullanabilecekleri fonlardır. Dış kaynaklar ise, yöneticilerin faaliyetlerinin sermaye piyasası tarafından daha yakından gözlenmesi sonucunu doğurmaktadır. Dolayısıyla, yöneticiler yüksek oranda kâr payı dağıtarak, en fazla esnekliğe sahip oldukları içsel kaynakları paydaşlara dağıtmak istemeyebileceklerdir²³³. Diğer yandan yöneticilerin firmadan sağladıkları ücret ve benzeri menfaatler ile firmanın ölçeği genelde doğru orantılıdır. Dolayısıyla, yöneticiler yüksek oranda kâr payı dağıtarak firmanın ölçeğinde küçülme yaratmak istemeyebileceklerdir²³⁴. Benzer şekilde, yöneticilerin sosyal statülerinin, firmanın ölçeğiyle doğru orantılı olduğu öne sürülebilir. Dolayısıyla, yöneticiler yüksek oranda kâr payı dağıtarak firmanın ölçeğinde ve dolayısıyla kendi statülerinde küçülme yaratmak istemeyebileceklerdir²³⁵.

2.3.1.1.7. Aldatma Muhasebesi (Shirking)

Muhasebe ekonomik terörün bir aracı olabilir mi? Bu soruya "muhasebe, ekonomik terörün bir aracı olamaz, aksine mücadelenin aracıdır" şeklinde cevap vermek

²³² Jensen, s.323.

²³³ Easterbrook, s.653.

²³⁴ Jensen, s.323.

²³⁵ Easterbrook, s.653.

gerekir. Ancak, muhasebe suiistimal ve yolsuzluğun değil güven, hak ve kazancın bir aracı olmalıyken, pratikte, yöneticilerce bir silah olarak kullanılabilmektedir. *Sanal varlıklar, aşırı değerlemeler, riskli krediler* gibi uygulamalara müsaade eden yöneticiler, ekonomik terör ortamını yaratmaktadır.

Yöneticiler ile ilişkili vekâlet problemlerinden bir diğeri *kaytarma ve kandırmadır*. Yöneticiler *yeterli performans göstermeyerek*, kendisine vekâlet yetkisi verenlerin servetini azaltmaktadırlar²³⁶. Gelir rakamlarının manipüle edilmesi, özellikle yöneticilerin prim almalarının, ortaklık gelirlerinin belli bir düzeye ulaşmasına bağlanmış olduğu mali haklar paketlerinde, prim alma düzeyine ulaşmak maksadıyla da kullanılabilir²³⁷. Örneğin firmaların mali tablolarında yöneticilere sağlanan mali haklar arasında yansıtılması zorunlu olmayan unsurlar, bu hakların bir kısmının kamufle edilmesi için kullanılmış, ancak muhasebe kurallarının açıklıklarından yararlanılarak yapılan bu işlemler, firmaların mali kriz yaşaması ve iflası sonrası anlaşılabilmiştir²³⁸.

Yöneticiler, aynı bilgi seviyesinde olmadıkları asilleri bilgilendirmek amacıyla hazırladıkları finansal raporlarda ve mali tablolarda firmanın durumunu olduğundan iyi veya kötü göstermek için hesaplar üzerinde oynayabilir ve piyasadan bilgi saklayabilirler²³⁹. Mali haklarının hisse senedi fiyatına bağlı kalemlerden oluşması halinde, kazançlarını artırmak isteğinde olan yöneticilerin bu amaçla hisse senedi fiyatlarını suni biçimde artırmak için çeşitli yöntemlere başvurdukları gözlemlenmiştir²⁴⁰. Hisse senedi fiyatlarının suni biçimde artırılması, çeşitli şekillerde olabilmektedir. Bu durum, hisse senedi fiyatını etkileyen, ortaklık gelirleri gibi çeşitli muhasebe kalemlerinin manipüle edilmesi ya da hisse senedi fiyatında olumlu veya olumsuz etki yaratacak açıklamaların zamanlamasına müdahale şeklinde ortaya

²³⁶ Carolan McLarney ve Shelley R Rhyno, "International Joint Venture Negotiations: Using Reciprocating Agency Theory to Examine Behaviour and Relationship Outcomes", *Journal of Global Business:JGB*, 2000, Vol.11, No.21, <http://find.bibliothek.tu-ilmenau.de/Record/322561280> (18 Ocak 2015), s.37.

²³⁷ F. Degeorge, J. Patel ve R. Zeckhauser, "Earnings Management to Exceed Thresholds", *Journal of Business*, 1999, Vol.72, No.1, <http://www.hks.harvard.edu/fs/rzeckhau/EarningsManagement.pdf> (25 Ocak 2015), s.13.

²³⁸ Lucian Arye Bebchuk ve Jesse M. Fried, "Executive Compensation As An Agency Problem", *Journal of Economic Perspectives*, 2003, Vol.17, No.3, http://www.law.harvard.edu/programs/corp_gov/papers/2003.Bebchuk-Fried.Executive.Compensation.pdf (17 Aralık 2014), s.79-81.

²³⁹ Maggi Giovanni ve Andres Rodriguez-Clare, "Costly Distortion of Information in Agency Problems", *The Rand Journal of Economics*, 1995, Vol.26, No.4, <http://www.jstor.org/stable/2556012> (30 Ocak 2015), s.675.

²⁴⁰ Daniel Bergstresser ve Thomas Philippon, "CEO Incentives and Earnings Management", *HBS Finance Working Paper*, No.640585, Aralık 2004, <http://ssrn.com/abstract=640585> (25 Ocak 2015), s.2.

çıkabilmektedir²⁴¹. Çünkü firmalar tarafından açıklanan kâr hisse senedi fiyatlarına da yansımaktadır. Önceden tahmin edilenin üzerinde açıklanan gelirler hisse senedi fiyatında artışa neden olmakta, bu da hisse senedine dayalı mali haklardan kaynaklanan kazançları artırmaktadır²⁴².

Yöneticiler, firma kaynaklarının doğrudan sömürülmesi dışında, ellerinde bulundurdıkları kontrol gücünü kullanarak, *kâr yönetimi* gibi değişik uygulamalarla da kişisel çıkarları doğrultusunda faaliyette bulunabilmektedirler. Aren, yapmış olduğu çalışmada, yöneticilerin daha fazla prim almak, planlı ve plansız yönetim değişikliklerinden etkilenmemek adına firma kârlarını olduğundan farklı gösterme eğilimi içerisinde olduklarını ifade etmiştir²⁴³.

Sonuç olarak ister yöneticilerin primleri, ister hisse senedine dayalı mali haklar kalemleri için olsun, gelir kalemlerinin yöneticiler tarafından manipüle edilmesi, yöneticilerin toplam menfaatlerini artırma amacına hizmet etmektedir²⁴⁴. Ensen vd, çeşitli yöntemlerle mali hakların manipüle edilmesi yanında, yöneticilerin firmayla ilgili bilgilere önceden sahip olmaları nedeniyle bu bilgilere dayanarak alım satım yapılmasının ve kötüye kullanımın artmasının önlenmesi için, yöneticilerin firma hisselerini alım satımları öncesinde bunun kamuya açıklanması, hatta bu kuralın tüm firma menkul kıymetlerine uygulanması tavsiye etmektedir²⁴⁵.

Yaşanan krizler incelendiğinde ise, krizlerin oluşmasında da yanıltıcı finansal raporlamanın rolü olduğu görülür. 1929, 1997 ve 2008 küresel krizlerinin oluşmasında şişirilmiş varlık değerleri ve kâr düzeyleri rol oynamıştır. İşin paradoksal yönü her şeyin muhasebe kurallarına ve muhasebe standartlarına uygun ama *topluma inandırıcı yalanlar söylenmesini sağlayan* biçimde görünmesidir. Bu amaçlara denetim kurumları, derecelendirme kuruluşları, kredi ve finans kurumları alet hatta ortak olabilmektedir.

²⁴¹ Bergstresser ve Philipp, s.6.

²⁴² Jensen, Murphy ve Wruck, s.88.

²⁴³ S.Aren, "Yöneticilerin Kar Yönetimi İle İlgili Tutumları ve İMKB'de Bir Uygulama", *Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü*, Kocaeli, 2003.

²⁴⁴ Hagen Lindstädt ve Claudia Seifert, "Management in Firms and Organizations, A Significant Interrelation Between Balance Sheet Manipulation and Stock Option Remuneration, An Empirical Study of US Companies", *Problems and Perspectives in Management*, Issue 1, 2006,

http://businessperspectives.org/journals_free/ppm/2006/PPM_EN_2006_01_Lindstadt.pdf (11 Ocak 2015), s.74.

²⁴⁵ Ensen, Murphy ve Wruck, s.68.

2008 krizinin ardından muhasebe standartları ve kurumları sorgulanmaya başlanmış özellikle finans kurumlarının *Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB)* ve *Finansal Muhasebe Standartları Kurulu (FASB)* üzerinde bir etkisinin olup olmadığı ve bu kurumların işleyişleri tartışma konularından biri haline gelmiştir²⁴⁶. Örneğin yatırımcılar denetlendiğini düşündükleri finansal raporlara daha az kuşkuyla bakacaklarından, denetim zafiyeti söz konusu olduğunda yanıltılmış olma riskleri yüksek olacaktır. Bilgi asimetrisinin belirgin sebeplerinden olduğu 2008 krizinde, batan firmalar incelendiğinde finansal raporlarının denetimden geçtiği ve olumlu görüşlerle dolu raporların olduğu görülebilecektir. Daha sonradan, finansal raporların hata, hile ve deyim yerindeyse "kitabına uydurma" gibi yanıltıcı bilgilerle dolu olduğu anlaşılmıştır. Şeffaflık ve kamuya açıklama kalitesi üst seviyede olan ve alternatif dış finansman kaynakları bulunan firmalar ise krizde daha az zorlanmışlardır.

Nobel ödüllü Stiglitz, 2008 krizini, *"problemlerin altında bankaların kötü kararları ve denetleme hataları yatmaktadır; tepe yöneticilerine yönelik teşvik sistemleri defoludur; sorun kötü bir muhasebe sistemi eşliğinde raporlanan getirilerin şişirilmesine zemin hazırlayan ve şeffaf olmayan hisse senedi opsiyonlarına dayanmaktadır"* şeklinde değerlendirmiştir²⁴⁷.

2.3.1.1.8. Yolsuzluk (Corruption)

Vekâlet teorisinin inceleme alanına giren ve üzerine yoğunlaştığı konulardan biri de *yolsuzluk* olgusudur. Son zamanlarda düşmanca bir rekabetin yaşanması ve neredeyse her alanda görülen yolsuzluklar artmıştır. Asimetrik bilgi koşullarında, bilgiyi elinde tutanın lehine olacak şekilde kullanması, hizmet ve mal piyasalarında ahlâki

²⁴⁶ Patricia J. Arnold, "Global Financial Crisis: the Challenge to Accounting Research", *Accounting, Organisation and Society Journal*, 2009, Vol.34, No.6–7. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368209000464> (11 Ocak 2015), s.804–805

²⁴⁷ Joseph Stiglitz, "Interpreting the Causes of the Great Recession of 2008", 2009, https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/jstiglitz/download/papers/2009_Interpreting_Causes.pdf (11 Ocak 2015), s.2–3; s.6.

tehlikeye yol açmıştır²⁴⁸. Etik unsurlar, daha ziyade maddi çıkarları maksimize etme niyetiyle yapılan yolsuzluklara kurban edilmektedir.

Yolsuzluk kavramı, *bilerek ve isteyerek gücün kötüye kullanılmasını* ifade etmektedir. Yolsuzluk, *"bir görevi bir yetkiyi kötüye kullanma, suiistimal, nizamsızlık"* olarak tanımlanmaktadır²⁴⁹. Maddi olsun (zimmete para geçirme, rant kollama, rüşvet, değerli metayı kişisel menfaati için kullanma, haksız mal edinme...) veya maddi olmasın (görevi kötüye kullanma, adam kayırma, iltimas, nüfuz sahiplerinin isteğini yapma, rant sağlama...), *kişisel çıkarın varlığı* yolsuzluğun ön şartlarındandır. Ayrıca, yolsuzluk her zaman hukuka aykırı eylemlerle gerçekleşmez. Yöneticiler hukuka uygun işlem gerçekleştirerek de kişisel çıkar sağlayabilir. Bazen yolsuzluk eyleminin arkasında yatan temel güdü, kişisel çıkarlarla ilişkisi bulunan bir grup çıkarı da olabilir. Ackerman'a göre motive edici unsur, bir grubun refahında bir çıkarını da içeren *kişisel çıkardır (self-interest)*. Ekonomistler buna *faydanın maksimize edilmesi* derler. Yolsuzluk, kişisel çıkarlar için, üretken amaçların yaygın başarısızlığını akla getirir²⁵⁰.

Yolsuzluğun ekonomik analizi, Becker'in *suç ve ceza modeli* ile başlar²⁵¹. Yolsuzluk kavramının ekonomik boyutuna yer veren Becker, bireylerin yolsuzluk tercihlerinin fayda-maliyet analizine dayandığını, rasyonel tercihler neticesinde fayda maksimizasyonunun hedeflendiğini söylemektedir. Geliştirdiği modele göre, bireyleri *gayri resmi (informal)* yollarla gelir elde etmeye sürükleyen etmenlerin; resmi yollarla elde edeceği gelir, informal yollarla elde edeceği gelir ve yasadışı faaliyetinin ortaya çıkması sonucunda üstleneceği ceza miktarı ilişkisidir. Bireylerin resmi olarak elde ettikleri gelirin az olması, bu kişilerin gayri resmi kanallarla gelir elde etme çabasına

²⁴⁸ D. Liu, W. Xu, H. Li, W. Zhang ve W. Wang, "Moral Hazard and Adverse Selection in Chinese Construction Tender Market: A case of Wenchuan Earthquake", *Disaster Prevention and Management*, 2011, Vol.20, No.4, <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09653561111161699> (31 Ocak 2015), s.363–364.

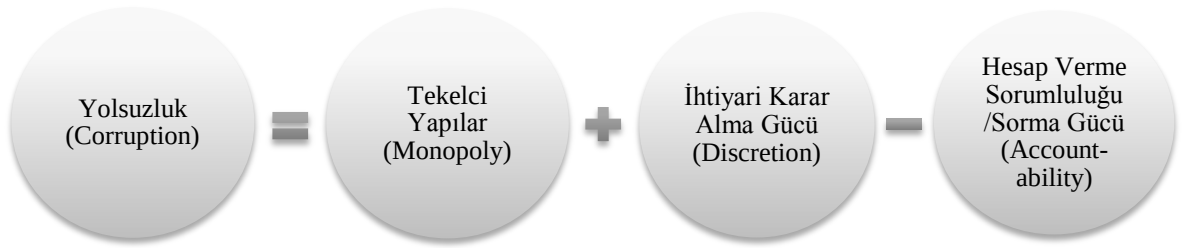
²⁴⁹ **Türkçe Sözlük**, Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, 1998, C.2, s.1640.

²⁵⁰ Susan Rose Ackerman, **Corruption and Government, Causes, Consequences and Reform**, Cambridge University Press 1999, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=XBA1cZlB5AoC&q=self+interest#v=snippet&q=self%20interest> (13 Ocak 2015), s.2 ve s.174.

²⁵¹ T. Gurgur ve A. Shah, "Localization and Corruption: Panacea or Pandora's Box?", World Bank Policy Research Working Paper 3486, 2005, <http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/Localizationandcorruption.pdf> (31 Ocak 2015), s.6.

girmesine sebep olabilir. *Fayda (informal kazanç)* fırsat maliyetinden (resmi gelir miktarı) düşük ise, bireyler suça yönelebilecektir²⁵².

Yolsuzluk, *herhangi bir görevin özel çıkarlar için kötüye kullanılmasını* içerir. Kaynakların kullanılmasında tek elci yetkiye sahip olan, görevleriyle ilgili konularda tek başlarına karar alma yetkilerini kötüye kullanan ve hesap verme mekanizmaları bulunmayan görevlilerin bu süreçte kendi çıkarlarını gözetmeleri yolsuzluğa neden olmaktadır. Klitgaard, yolsuzluğun dinamiklerini Şekil 6'daki gibi açıklamıştır²⁵³;



Şekil 6: Yolsuzluk Dinamikleri

Formülde, yolsuzluk durumunda *yakalanma olasılığı* ve *yakalanıldığı takdirde alınacak cezanın ağırlığının* yolsuzluk üzerinde doğrudan etkisi olduğu görülmektedir. Yakalanma riski ve cezalar o derece ağır olmalıdır ki, yolsuzluk yapanlar üzerinde caydırıcılık etkisi oluştursun. Ackerman'a göre suç davranışından caydırıcılık, bulunma ve cezalandırılma ihtimallerine ve sistem tarafından cezalandırılmaya ya da şöhretini kaybetme veya utanç duyma gibi daha hassas bedeller ödemeye bağlıdır²⁵⁴. Diğer yandan, yüksek oranda ceza yolsuzluk olaylarını azaltsa da rüşvet miktarını artırır²⁵⁵.

Yönetmel fırsatçılık yöneticilerin açgözlü bir şekilde kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri olarak tanımlanmaktadır. Fırsatçılık hem belli davranışları hem de tavırları içermektedir. Asillerin hangi vekillerin fırsatçı bir şekilde davranacaklarını önceden kestirmeleri oldukça zordur. Fırsatçı davranışlar meydana

²⁵² G.S. Becker, "Crime and Punishment: An Economic Approach", *Journal of Political Economy*, 1968, Vol.76, <http://www.nber.org/chapters/c3625.pdf> (31 Ocak 2015), s.177.

²⁵³ Robert Klitgaard, "International Cooperation Against Corruption", *Finance & Development*, Mart 1998, <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/klitgaar.pdf> (31 Ocak 2015), s.4.

²⁵⁴ Ackerman, s.52.

²⁵⁵ Ackerman, s.55.

gelene kadar farkına varılamayabilmektedir. Asillerin vekillere karar verme gücünü delege ettikleri her durumda çatışma çıkabileceği unutulmamalıdır²⁵⁶.

Firmalar gibi, üçüncü sektörde de yolsuzluğun sıklıkla görülüyor olmasının önemli sebeplerinden biri, *aktarılan büyük fonların* (TÜSEV'e göre sadece vakıfların varlıkları 19 milyar TL'nin üzerindedir), bu organizasyonları yolsuzluk açısından bir cazibe merkezi hâline getiriyor olmasıdır. Yolsuzluk büyük ölçüde yaşanan toplumun bir yansımasıdır²⁵⁷. İnfomal ödemelerin yaygın olarak görüldüğü ülkeler genellikle gelişmekte olan ülkelerdir. İnfomal ödemeler başlığının bir diğer konusu da, hediyelerdir. Hediyeler, kimi zaman herhangi bir menfaat beklentisi olmadan, yalnızca kültürel bir memnuniyet göstergesi olarak verilirken; kimi zaman ise kısa ya da uzun vadede bir menfaat planı doğrultusunda verilebilmektedir.

Ekonomide belirsizliğin var olması, yolsuzluğu arttıran bir diğer etkidir. Piyasa hakkında yeterli bilgiye sahip olamama (sınırlı rasyonellik) ve işlem maliyeti-fırsatçılık bu piyasaların başarısızlıkları arasındadır ve bu başarısızlıklar yolsuzluğun sebebini açıklar niteliktedir²⁵⁸.

"*Güven şart, kontrol esastır*" aksiyonu gereği, vekillere güvenmeden vekâlet hizmeti almanın mümkün olmadığı, ancak kontrol ile de bu güveni pekiştirecek veri sağlanması konusunun asilin bir çeşit sorumluluğu olduğu unutulmamalıdır. Vekillere sağlanan menfaatler de, vekillerin kararlarını ve tercihlerini sağlanan menfaatin kaynağı konumundaki asillerin lehine olacak yönde etkilemektedir.

²⁵⁶ Ireland, Hoskisson ve Hitt, s.252.

²⁵⁷ W.D. Savedoff ve K. Hussmann, "Why are Health Systems Prone to Corruption? Transparency Intenational", *Global Corruption Report*, Londra: Pluto Press, 2006, <http://resources.transparency.bg/download.html?id=657>(31 Ocak 2015), s.4.

²⁵⁸ C.W.Gray ve D. Kaufman, "Corruption and Development", *Finance and Development*, 1998, Vol.35, No.1, <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/gray.pdf> (31 Ocak 2015), s.8.

2.3.1.1.9. Ücretlendirme Politikasının Suiistimal Edilmesi

Performansa ve hisse senedi fiyatına dayalı ücretlendirme modelleri içinde, yöneticiler, normal şartlarda açıklamayacakları bilgileri erken açıklamak ya da gerçek bilgi olmadığı gerekçesi ile açıklamayı bir süre bekletmek yoluna gidebileceklerdir²⁵⁹.

Görüldüğü gibi, performansa dayalı ücretlendirme, firma ile yöneticiler arasında çıkar çatışmalarına vücut vermekte olup, kamuya yapılacak açıklamaların manipüle edilmesi suretiyle yöneticilerin çıkarlarının artırılması; hisse senedi opsiyonlarına ilişkin olarak hisse senedi fiyatının opsiyonların verilmesi aşamasında aşağı çekilerek, opsiyonun verilmesinden sonra kullanılması aşamasında da yukarı çekilmek suretiyle manipüle edilmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır²⁶⁰.

2.3.1.1.10. Yönetime Uyarı (The Wall Street Rule)

Hissedarlar ise, Anglo-Sakson literatüründe "*yönetime oy ver veya borsaya git, fiyatları düşür*" (*The Wall Street Rule*) olarak belirtilen yaklaşıma göre, hisse değerini düşürebilecek kadar büyük bloklar halinde hisselerini satarak, yönetime uyarı gönderebilmektedirler. Bu tehdit sonucunda, hisse senedi fiyatı firmayı cazip bir şekilde devralma hedefi haline getirebilecek kadar düşeceğinden karşılaşılabilecek risk, yönetimi hissedarların çıkarlarına yönelik çalışmaya itecektir²⁶¹.

Yöneticiler ve hissedarlar grubunda toplanan vekâlet problemlerin önlenmesinde ve çözümünde kullanılacak stratejilerin temelinde "*vekillerin kendi çıkarlarından ziyade kendilerini görevlendiren hissedarların çıkarlarını dikkate alarak davranmalarının nasıl sağlanacağı*" yer alır. Örneğin, vekillere (yöneticilere), firma sermayesinde küçük oranda paya sahip çok sayıdaki hissedar adına, firmayı *satın alma/ele geçirme teklifinde* bulunan taraf ile bir pazarlık yapma yetkisi verilmiş olabilir. Ancak burada, yöneticilerin kendi çıkarlarını ön planda tutarak karar alma riski de

²⁵⁹ Charles M. Yablon ve Jennifer Hill, "Timing Corporate Disclosures to Maximize PerformanceBased Remuneration: A Case of Misaligned Incentives", *Wake Forest Law Review*, Spring 2000, <http://ssrn.com/abstract=224146> (31 Ocak 2015), s.83.

²⁶⁰ Guido Alessandro Ferrarini, Niamh Moloney ve Cristina Vespro, "Executive Remuneration in the EU: Comparative Law and Practice", *ECGI Law Working Paper*, No.09/2003. <http://www.ecgi.org/wp/l0903.pdf> (31 Ocak 2015), s.15.

²⁶¹ Monks ve Minow, s.99–100.

bulunmaktadır²⁶². Shleifer ve Vishny, vekâlet problemlerinin incelendiği çalışmalarında yöneticilerin *bireysel refahlarının etkilendiği* ele geçirmelere direndiklerini belirtmişlerdir²⁶³.

2.3.1.2. Hâkim Hissedarlar (Ultimate Owners/Controlling Shareholders/ Insiders) ile Azınlık Hissedarlar (Minority Shareholders/Outsiders) Arasındaki Vekâlet Problemleri

Eğer bir firmanın kontrol gücüne sahip herhangi bir hissedarı yoksa bu firma *dağınık sermayeli (widely held)* bir firmadır²⁶⁴. Ancak, özellikle çok ortaklı firmalarda sermaye paylarının çeşitli nedenlerle dengesiz dağılması durumunda, hissedarlar ile yöneticiler arasında yaşanan çıkar çatışmalarına benzer bir durum (*kontrol gücüne sahip*) *hâkim hissedarlar* ile (*yönetimde söz sahibi olmayan*) *azınlık hissedarlar* arasında da yaşanabilmektedir.

Levy, *sahiplik ve kontrol ayrımının* sadece hissedarlar ile yöneticiler arasında gerçekleşmediğini, bu ayrımın hissedarlar arasında da gerçekleşebildiğini; örneğin bazı hissedarların firma sahibi iken, firma kontrolünü de elinde bulundurabildiğini, bazı hissedarların ise firma içinde diğer hissedarlardan daha fazla hisse sahibi olmasına rağmen firma kontrolünde yer alamamakta olduğunu belirtmiştir²⁶⁵.

Dağınık sahiplik yapısı, azınlık hissedarların yönetimde söz sahibi olma olanağını kısıtlamaktadır. *Kontrol gücüne sahip niteliğindeki hissedarlar (içerdekiler)*, firmanın faaliyet performansı üzerine odaklanırlar. *Yatırımcı niteliğindeki daha az paya sahip olan azınlık hissedarlar (dışarıdakiler)* ise hisse senedi portföylerinin risk ve getirisi üzerinde dururlar. Bu nedenle, yatırımcı hissedarlar, birçok firmanın yönetimde aktif olmayan hissedarları olma eğilimini benimseyeceklerdir²⁶⁶. Hissedarlar ile

²⁶² Lucian Bebchuk, "The Case Against Board Veto in Corporate Takeovers", *University of Chicago Law Review*, 2002, Vol.69, <http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2002.Bebchuk.ChicLR.Board-veto.8.21.pdf> (18 Aralık 2014), s.973.

²⁶³ Shleifer ve Vishny, s.747.

²⁶⁴ La Porta, Silanes ve Shleifer, "Corporate Ownership Around the World", s.471.

²⁶⁵ M. Levy, "Control in Pyramidal Structures", *Working Paper*, *Université Libre de Bruxelles – Solvay Business School – Centre Emile Bernheim*, 2006, https://dipot.ulb.ac.be/dspace/bitstream/2013/53918/1/RePEc_sol_wpaper_06-023.pdf (27 Aralık 2014), s.1.

²⁶⁶ Kenneth A. Kim ve John R. Nofsinger, **Corporate Governance**, 3.Basım, USA: Prentice Hall, 2010, <http://www.learningace.com/textbooks/9434-corporate-governance-3rd-edition> (8 Ocak 2015), s.4.

profesyonel yöneticiler üzerine şekillenen vekâlet problemleri benzer bir şekilde firma üzerinde ortaklığı bulunan kişi ve kurumlar arasında da kendisini hissettirmekte, *amaç farklılığı sonucu* aralarında çıkar çatışmaları olabilmektedir.

Sermaye paylarının çeşitli sebeplerle dengesiz dağılması durumunda firma kontrolü hâkim hissedarların eline geçmektedir. Bu durum, hâkim hissedarların ellerindeki yönetim gücünü kullanarak kendi menfaatlerini öne çıkartmaları nedeniyle çıkar çatışmalarının farklı şekilde yaşanmasına sebebiyet vermektedir. Böyle bir durumda hâkim hissedarlar sahip oldukları özel bilgiler sayesinde azınlıkta kalan hissedarlar üzerinden haksız kazanç elde edebilmektedirler. Bu nedenle, azınlık hissedarların, kontrol gücü elinde olan hâkim hissedarlar veya profesyonel yöneticiler tarafından sömürülmelerini önleyici mekanizmalara ihtiyaç duyulmaktadır²⁶⁷. Azınlık hissedarlar, hâkim hissedarı izleme konusunda yeterli güce sahip değildirler. İzleme ile sağlanacak fayda ise, tek bir hissedar için maliyetlerine değmeyecek düzeydedir.

Yüksek orandaki (firmanın kontrolüne ilişkin) oy hakkı yoğunlaşması, hâkim hissedarların özel faydalar elde etmeleri için bir teşvik olacaktır²⁶⁸. Hâkim hissedarlar, doğrudan cezalandırılmaksızın firmanın kendilerine sağladığı avantajları, ikramiyeleri tüketebilmelerini sağlayan sermayeyi saldırgan bir biçimde kullanmayı tercih ediyor gibi görünürler²⁶⁹. Azınlık hissedarların ise sömürülmekten korkması, firmaya yüksek bir sermaye maliyetine sebep olabilir, o yüzden bunu verimsiz yatırımlar takip eder²⁷⁰.

Literatürde, sahiplik ve kontrol ayrımının yanı sıra *"sahiplik ve kontrolün kimler tarafından elde tutulduğu, bu kişi ve kurumlarının farklılaşmasının yatırımcı koruması ile vekâlet maliyetleri bakımından ne gibi etkilerinin olduğu"* da incelenmiştir. Ayrıca sahiplik yapısı ile firma performansı arasında akademisyenler arasında görüş birliği olmadığı söylenebilir;

²⁶⁷ Rafael La Porta, Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. ve Vishny, R. W., "Investor Protection and Corporate Governance", *Journal of Financial Economics*, 2000, Vol.58, No.1-2, http://www.law.yale.edu/documents/pdf/cbl/lopezdesilanes02_Roundtable.pdf (27 Aralık 2014), s.14.

²⁶⁸ B. Arosa, T. Itturalde ve A. Maseda, "Ownership Structure and Firm Performance In Non-Listed Firms: Evidence From Spain", *SSRN Working Paper*, 2010, ss.1-35. <http://ssrn.com/abstract=1505308>, (3 Ocak 2015), s.6.

²⁶⁹ N. Attig, K.P. Fischer ve Y. Gadhoun, "On the Determinants of Pyramidal Ownership: Evidence on Dilution of Minority Interests", *SSRN Working Paper*, 2004, ss.1-35. <http://ssrn.com/abstract=434201> (3 Ocak 2015), s.9.

²⁷⁰ Y. Hu ve S. Izumida, "The Relationship Between Ownership and Performance: A Review of Theory and Evidence", *International Business Research*, 2008, Vol.1, No.4, ss.72-81. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ibr/article/download/808/797> (3 Ocak 2015), s.73.

Morck vd.²⁷¹, McConnell ve Servaes²⁷², çalışmalarında sahiplik yapısı ve firma performansı arasında doğrusal olmayan bir ilişki bulmuşlardır.

Shleifer ve Vishny, vekâlet problemi temelli sorunların çözülebilmesi için beraberinde kurumsal yönetimle ilgili yasal düzenlemenin de sağlanması gerektiğini belirtmiştir. Bu düşüncenin altında azınlık hissedarların hâkim hissedarlar tarafından sömürülebileceği ihtimali yatmaktadır²⁷³.

Dyck ve Zingales; Leuz vd. firma kontrolünün elde tutulmasının hissedarlara bazı özel kârlar sağladığını belirtmiştir. Dolayısı ile firma kontrolünü ele geçirmek için bir savaş vardır, kişi ve kurumlar bu savaşta kazanan taraf olmak için farklı yollara başvururlar²⁷⁴. Bu durum vekâlet problemlerini tırmandırmaktadır.

Enriques ve Volpin, ABD'deki kurumsal yönetimde karşılaşılan temel problemin, dağınık azınlık hissedarlar ile güçlü ve kontrolü elinde bulunduranlar arasındaki çıkar çatışmasının hafifletilmesi olduğunu belirtmişlerdir. Sermaye piyasasında işlem gören firmalar arasında, çok sayıda yatırımcı tarafından *yaygın şekilde sahip olunan* çok az firma vardır. Tipik olarak borsalardaki firmaların, genellikle bir aile ya da kişi olarak beliren baskın bir hissedarı bulunur ve bu hissedar oyların çoğunluğunu kontrol eder²⁷⁵. Örneğin, Kıta Avrupası'nda ve Asya'da bulunan firmalarda hissedarlar piramit yapılar sayesinde nakit akımı haklarından daha fazla oranda kontrol hakkını ellerinde tutabilmektedirler.

Leuz vd. ise, 31 ülkedeki finansal olmayan firmaların kâr yönetimi uygulamalarının, söz konusu ülkelerdeki azınlık hissedarların haklarının korunması

²⁷¹ R. Morck, A. Shleifer ve R. W. Vishny, "Management Ownership and Market Valuation: An Empirical Analysis", *Journal of Financial Economics*, 1988, Vol.20, <http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/mgt-own-mkt-val.pdf> (20 Aralık 2014), s.293.

²⁷² J. J. McConnell ve H. Servaes, "Additional Evidence on Equity Ownership and Corporate Value", *Journal of Financial Economics*, 1990, Vol.27, No.2, <http://webkulia.unimedia.ac.id/ebook/files/mcconnel-servaes.pdf> (20 Aralık 2014), s.595.

²⁷³ Shleifer ve Vishny, s.740.

²⁷⁴ A. A. Dyck ve L. Zingales, "Private Benefits of Control: An International Comparison", *Journal of Finance*, 2004, Vol.59, No.2, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2004.00642.x/pdf> (27 Aralık 2014), s.537; C.Leuz, D. Nanda ve P. D. Wysocki, "Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison", *Journal of Financial Economics*, 2003, Vol.69, No.3, <http://web.mit.edu/wysockip/www/LNW-Ap02.pdf> (27 Aralık 2014), s.505.

²⁷⁵ Luca Enriques ve Paolo Volpin, "Corporate Governance Reforms in Continental Europe", *Journal of Economic Perspectives*, 2007, Vol.21, No.1, <http://ssrn.com/abstract=970796> (11 Ocak 2015), s.117.

açısından *yatırımcı koruma düzeyiyle* bir ilişkisinin olup olmadığını araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, "firma hisselerinin yaygın, yatırımcı korumasının güçlü, finansal piyasalarının gelişmiş olduğu" ülkelerdeki kâr yönetimi uygulamalarının, "sahiplik yoğunluğu yüksek, yatırımcı koruması gelişmemiş ve finansal piyasaları sığ olan" ülkelere kıyasla daha az rastlandığı sonucuna ulaşmışlardır²⁷⁶.

Maury ve Pajuste, hissedarlar arasında oy kullanma hakkının eşit şekilde dağılımının, firma değerine katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu etkileşim, özellikle aile tarafından kontrol edilen firmalarda daha güçlüdür. Aile üyeleri, eğer güçleri karşısında başka bir hissedar grubu yoksa, değer maksimizasyonundan uzak faaliyetleri daha kolay gizleyebilir ve daha çok kişisel çıkar temin edebilirler. Maury ve Pajuste'nin vurguladığı diğer konu, büyük hissedarların varlığının, firma üzerinde iki etki yaratmakta olduğudur; (1) Büyük oranda oy hakkı olduğu için, büyük hissedar en büyük hissedarı izleyebilecek güce ve motivasyona sahiptir; böylece değer maksimizasyonundan uzaklaşan faaliyetleri azaltabilmektedir. (2) Büyük hissedar diğer büyük hissedarlarla işbirliği yaparak, elde edilecek faydaları kendilerine yönlendirecek şekilde hareket edebilmektedir²⁷⁷.

Delgado-Garcia vd., İspanyol firmaları üzerinde yaptıkları çalışmada, firmalardaki büyük hissedarın kendi gücünü artırırken firma itibarını düşürdüğü yönünde bulgulara ulaşmışlardır. Firmalarda hâkim hissedarın varlığı, kontrol gücü anlamına gelmektedir. Kontrol gücünün, beraberinde kişisel kârlar getirme ihtimali paydaşlar için olumsuz bir durumdur. Kendi çıkarlarının arka planda kalacağına inanan paydaşlar firma hakkında olumsuz düşüncelere kapılmakta ve bu durum firma itibarını düşürebilmektedir²⁷⁸.

²⁷⁶ C.Leuz, D. Nanda ve P. D. Wysocki, "Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison", *Journal of Financial Economics*, 2003, Vol.69, No.3, <http://d1c25a6gwz7q5e.cloudfront.net/papers/1045.pdf> (27 Aralık 2014), s.505.

²⁷⁷ Benjamin Maury ve Anete Pajuste, "Multiple Large Shareholders and Firm Value", *Journal of Banking & Finance*, 2005, Vol.29, No.7, <http://ssrn.com/abstract=302240> (12 Ocak 2015), s.1813.

²⁷⁸ J. B.Delgado-García, E. de Quevedo-Puente ve J. M. Fuente-Sabaté, "The Impact of Ownership Structure on Corporate Reputation: Evidence From Spain", *Corporate Governance: An International Review*, 2010, Vol.8, No.6, http://www.researchgate.net/publication/227693597_The_Impact_of_Ownership_Structure_on_Corporate_Reputation_Evidence_From_Spain (27 Aralık 2014), s.540.

Kim vd. göre, sahiplik ve kontrol ne kadar örtüşürse, vekâlet problemlerini azaltıcı etki yaratarak, problemler ortadan kalkacaktır. Ayrıca hissedarlar arasında büyük hissedarların ve kurumsal yatırımcıların bulunması firma operasyonları ve yönetimini hem teşvik edecek hem de üzerlerindeki izleme etkinliğini artıracaktır²⁷⁹.

Shleifer ve Vishny; La Porta vd. ve Claessens vd. firmalarda kontrolü elinde bulunduran büyük hissedarların her ne kadar profesyonel yöneticiler ile ilgili vekâlet problemlerini çözücü etkisi bulunsa da ellerinde bulundurdıkları kontrol gücü ile azınlık hissedarlar üzerinde bir sömürü gerçekleştirebileceklerini vurgulayarak vekâlet problemine yeni bir boyut kazandırmışlardır²⁸⁰. La Porta vd., *kontrol gücüne sahip hissedarların (insider shareholders)*, kişisel çıkarlarını ön plana alarak, firmaya fon yatırımı yapmış olan, *azınlık hissedarlar (minorities)* ve *kreditörler (creditors)* üzerinden bir sömürü gerçekleştirebileceğini belirtmiştir²⁸¹. Firmayı kontrol eden hissedarlar, her zaman firma politikasını kontrol etme gibi bir şansa sahiptir. Bu grupta toplanan problemlerin önlenmesinde ve çözümünde kullanılacak stratejilerin temelinde asıl pozisyonunda yer alan, yani eksik bilgi ile değerlendirme yapmak zorunda olan *yönetimde söz sahibi olmayan hissedarların* haklarının, vekil rolünü üstlenen ve teorik olarak *yönetimde söz sahibi olmayan hissedarların* çıkarlarını dikkate alarak hareket etmesi beklenen, bilgi avantajına sahip *kontrol gücüne sahip hissedarlar* tarafından korunmasının nasıl sağlanacağı yer alır.

Organizasyonlarda, *farklı hisse sahipliği/yoğunluğu yapılarında* vekâlet problemlerinin durumu ile ilgili incelenen araştırmalardan şu sonuçlara ulaşılmıştır;

— Çoğunluğa sahip hâkim hissedarlar veya kontrolü elinde bulunduran hissedarlar, yönetimi izleme konusunda, hem güdüye hem de karar verme sürecini etkileyebilecek

²⁷⁹ Kenneth Kim, P. K. Chatjuthamard ve John R. Nofsinger, "Large Shareholders, Board Independence, and Minority Shareholder Rights: Evidence From Europe", *Journal of Corporate Finance*, 2007, Vol.13, No.5, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1254655 (27 Aralık 2014), s.859.

²⁸⁰ Shleifer ve Vishny, s.740.; La Porta vd., s.14.; Stijn Claessens, Djankoy, S., Joseph P.H. Fan ve Larry H.P. Lang, "Expropriation of Minority Shareholders: Evidence from East Asia", *Social Science Research Network Electronic Library Working Paper*, 1999, http://www.researchgate.net/publication/5098046_Expropriation_of_Minority_Shareholders_in_East_Asia/links/0deec52cb6e394c05a000000.pdf (27 Aralık 2014);

²⁸¹ Rafael La Porta, Florencio Lopez-De-Silanes ve Andrei Shleifer, "Corporate Ownership Around the World," *Journal of Finance*, 1999, Vol.54, https://business.illinois.edu/aguilera/Teaching/ICC/LaPorta.etal_1999_JOF_COaroundWorld.pdf (19 Aralık 2014), s.473.

güce sahiptirler. Yoğunlaşmış sahiplik veya oy kullanma gücü ile ve firmalar arası iç içe geçmiş ilişkiler ve hisse sahiplikleri sisteminde ortaya çıkan temel çatışma, kontrolü elinde bulunduran sahip niteliğindeki hâkim hissedarlar ile azınlık hissedarlar arasındadır²⁸². Azınlık hissedarlar firmaya ilişkin bilgilere ulaşamazken, içerideki hissedarlar tam bilgiye sahip olduklarından, bilgi asimetrisi oldukça fazladır. Bu durum kontrolü elinde bulunduran hissedarların, azınlıktaki hissedarlar aleyhine kendi çıkarlarına yönelik faaliyetlerine zemin hazırlamakta ve azınlıktaki hissedarların haklarının kötüye kullanılması olasılığını kuvvetlendirmektedir.

— Çoğunluğa sahip hissedarın kendi çıkarlarına yönelik politikalar uygulayabilmesi önemli bir vekâlet problemidir. Bu nedenle, yönetim kurulları sadece yoğunlaşmış hissedarların değil, bütün çıkar gruplarının çıkarlarına yönelik bir sistem olarak bütün önemli çıkar gruplarını temsil etmelidir. Eğer küçük yatırımcılar hisselerini korumak için yasal haklara sahip değillerse, zarar görebilmektedirler. Genellikle, yasal girişimde bulunmanın maliyeti getirisini aşar, çünkü davacı katlanacağı maliyet karşısında sadece küçük bir kazanç elde eder. Bu nedenle, yoğunlaşmış sahiplik sisteminde azınlıktaki hissedarların korunması önemli bir unsurdur. Yönetim kurulunun kontrol gücünü elinde bulunduran hissedarlardan bağımsızlığı, genel anlamda firmanın çıkarlarını ve özel olarak azınlıktaki hissedarların çıkarlarını korumak için bir araç niteliğindedir²⁸³.

— Hiçbir hissedarın hisse çoğunluğa sahip olmadığı firmanın hissedarları, firmanın karar alma ve yürütme faaliyetlerine doğrudan müdahale etme olanağına sahip değildir. Firmayı kontrol edebilecek oranda çoğunluk hisseye sahip bulunan hissedarlar ise yönetime doğrudan olarak müdahale etme olanağına sahip olabilmektedir. Bu örnekte çoğunluk hisseye sahip hissedarlar *vekil*, azınlıkta kalan paydaşlar *asil* konumundadır. Bu durum, firmanın tamamına sahip olmayan hissedar-yöneticilerin, firmanın tamamına sahip olmaları durumundan farklı davranmalarına ve firmanın değerini maksimize etmek yerine kişisel çıkarlarını maksimize etme uğraşına girmelerine neden olabilmektedir.

²⁸² Maria Maher ve Thomas Andersson, "Corporate Governance: Effects on Firm Performance and Economic Growth", 2002, *Organisation for Economic Co-Operation and Development*, OECD, <http://www.ecgi.org/research/accession/cgeu.pdf> (11 Ocak 2015), s.24.

²⁸³ Van den Berghe, s.11.

— Hisse sahiplerinin, yöneticileri denetleme dereceleri, firmadaki hisse sahipliği yapısına bağlı etki göstermektedir. Hissedar sayısının az ya da hisse sahipliği yapısının blok olduğu firmalarda, hissedarlar yönetimi denetlemekte daha istekli ve etkin davranmakta, hisse sahipliği yapısının yaygın olduğu firmalarda ise, bir ya da birkaç hissedar firma payları üzerinde kontrol gücüne sahip olmadığından, yöneticileri denetlemeleri güç olduğu gibi, hissedarlar bu fonksiyonu yerine getirmekte isteksizdirler. Bu durum vekâlet maliyetini artırmaktadır²⁸⁴.

— Hisse sahipliği yapısının yaygın olduğu, kontrolü sağlayan hisselerin bir ya da birkaç hissedarın elinde olmadığı ortaklıklarda, hissedarların firma işlerini denetleme yönünde istekleri ve bu denetimi gerçekleştirecek olanakları bulunmamaktadır. Hissedarların bu denetim eksikliği yöneticileri, alacakları kararlarda kendi çıkarları lehine hareket etmeye yöneltebilir. Bu nedenle, hisse sahipliği yapısının yaygın olduğu ortaklıklarda, yöneticileri hissedarlar lehine hareket etmeye sevk edecek teşvik mekanizmalarına ihtiyaç yüksektir. Bu türden ortaklıklarda vekâlet problemi daha belirgin ve vekâlet maliyeti daha fazladır²⁸⁵.

— Blok hisse sahipliği yapısının bulunduğu ortaklıklarda, hâkim hissedarlar ortaklık işlerini yakından takip edip yöneticileri sıkı bir biçimde denetleyebileceği gibi, kendi menfaatleri doğrultusunda hareket ederek firma varlıklarını kendileri lehine harcayabileceklerini, dolayısıyla vekâlet problemi nedeniyle doğan maliyet ile hisse sahipliği yapısı arasında tam bir korelasyon bulunmadığı, blok hisse sahipliği yapısında da hâkim hissedarın firma varlıklarını azınlık aleyhine kötüye kullanma olasılığının mevcut olduğu görülmektedir²⁸⁶. Blok hisse sahipliği yapısının bulunduğu ortaklıklarda, hisse sahipliği yapısının yaygın olduğu şekildeki gibi bir vekâlet maliyeti ortaya çıkmamakla birlikte, hâkim hissedarın gücünü azınlık aleyhine kullanmasının ortaklık toplam değerini düşürdüğü kabul edilmektedir²⁸⁷.

²⁸⁴ Ian M. Ramsay, "Directors and Officers' Remuneration: The Role of the Law", *Journal Of Business Law*, July 1993, <http://ssrn.com/abstract=928807> (8 Ocak 2015), s.366.

²⁸⁵ Guido Alessandro Ferrarini ve Niamh Moloney, "Executive Remuneration in the EU: The Context For Reform", *ECGI-Law Working Paper*, No.32/2005, Nisan 2005, <http://ssrn.com/abstract=715862> (8 Ocak 2015), s.2–3.

²⁸⁶ Depken, Nguyen ve Sarkar, s.3.

²⁸⁷ Depken, Nguyen ve Sarkar, s.7.

— Hâkim hissedarla azınlık hissedarlar arasındaki ilişki, Dharwadkar vd.'nin de incelediği önemli bir araştırma konusudur²⁸⁸. Halka açık firmalarda, çoğunluk hisseyi elinde bulunduran firma sahiplerinin, azınlık hissedarlar olan halkın menfaatlerini göz ardı edecek şekilde yönetim üzerinde etkili olmaları çok önemli problemlere yol açmaktadır. Özellikle aile firmalarında hâkim ve azınlık ortaklar arasında ciddi bir çıkar mücadelesi yaşandığı ve hâkim ortağın kendi menfaatleri uğruna azınlık ortağın kaynaklarını istismar etmeye çalıştığı görülmektedir.

Görüldüğü gibi, firmayı dışarıdan finanse eden *azınlık hissedarlar* ve *borç verenlerin* haklarına, *kontrol gücüne sahip hissedarlar* tarafından el konulması pek çok durumda görülmektedir. *İçeridekilerin (insiders)*, *dışarıdakilerin (outsiders)* haklarına el koyması, firmanın kârını doğrudan zimmete geçirmek yoluyla olabileceği gibi, firma ürünlerini ve varlıklarını veya firmada sahip oldukları menkul kıymetleri kendi sahip oldukları başka bir firmaya piyasa fiyatının altında satarak da olabilmektedir. Firmanın sahip olduğu fırsatlardan yararlanmamak, yönetsel pozisyonlara nitelikli olmayan aile üyelerinin getirilmesi veya üst düzey yöneticilere aşırı yüksek maaş ödenmesi de, dışarıdan yatırım yapanların haklarına dolaylı yoldan el konulması anlamına gelmektedir. İçeridekilerin, dışarıdakilerin haklarına el koyması, kârın dış yatırımcılara getiri olarak döndürmek yerine kendilerine çıkar sağlamak üzere kullanmaları olarak örneklenebilir²⁸⁹. Aşağıda söz konusu durumlara yer verilmiştir.

2.3.1.2.1. Ele Geçirme (Acquisition, Takeover, Hostile Takeover)

Hissedarlar arasındaki önemli bir vekâlet problemi, bir grup yatırımcı hissedarın, firma yönetimini ele geçirmeye yetecek kadar oy hakkına ulaşmak amacıyla, diğer hissedarların elinde bulunan hisse senetlerine sahip olmak için girişimde bulunmalarıdır⁽ⁱ⁾. Firma kontrolünün ele geçirilmesi girişimi temel olarak şu biçimlerde gelişebilir (*bu girişim biçimlerinin, savunma mekanizması olarak kullanılması bir*

²⁸⁸ Bavi Dharwadkar, Gerald George ve Pamela Brandes, "Privatization in Emerging Economies: An Agency Theory Perspective", *Academy of Management Review*, 2000, Vol.25, No.3, <http://www.jstor.org/stable/259316>, (22 Ocak 2015), s.650.

²⁸⁹ Rafael La Porta, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny, "Investor Protection and Corporate Governance", *Journal of Financial Economics*, 2000, Vol.58, No.1–2, http://www.law.yale.edu/documents/pdf/cbl/lopezdesilanes02_Roundtable.pdf (27 Aralık 2014), s.4.

⁽ⁱ⁾ Literatürde, düşmanca ele geçirme (ele geçirme tehditleri) ve dostça ele geçirme (birleşme, devralma) kavramları kullanılmaktadır. Burada, ele geçirme kavramı, *düşmanca ele geçirme* anlamında kullanılmaktadır.

paradokstur): (1) Hissedarların kendi aralarında vekâletname toplanarak hisse devri yolu ile firma kontrolü el değiştirebilir (takeover)²⁹⁰, (2) Firma kontrolünü ele geçirmek isteyen taraf firmanın hisse senetlerini piyasadan toplayabilir (*acquisitions of stock*)²⁹¹, Bu girişim *açık pazar işlemleri*²⁹² olarak da adlandırılır. (3) Firma kontrolünü ele geçirmek isteyen taraf, firmanın hedef şirket yönetimine, hisse senetlerini almak üzere reddedemeyeceği bir teklifte bulunabilir²⁹³, (4) Kontrolü ele geçirmek isteyen taraf, doğrudan hedef şirket hissedarlarına teklifte bulunabilir²⁹⁴, (5) Sermaye piyasasında yapay piyasa ve fiyat oluşturulabilir²⁹⁵. Paradoksal olarak, firma kontrolünü ele geçirmeye niyetlenen taraf, bu niyetini sonuçlandırabilmek için kendisi de bazı vekâlet problemleri ile uğraşmak zorunda kalacaktır. Pratikte büyük hissedarların karar alma süreci içerisinde güçlerini birleştirerek beraber hareket etmeleri sık gözlenmeyen maliyetli bir durumdur.

Yönetim konusunda yeteneksiz olan yöneticilerin yönettiği firmaların ele geçirmeye maruz kalacağı söylenebilir²⁹⁶. Ele geçirmelerin hedef firma yönetiminin hissedarlarının servetini maksimize etmeyen, yönetimlerin değişimi için bir araç olabileceği söylenebilir. 395 ABD firması üzerinde yapılan bir araştırmada, firmayı ele geçiren tarafın hissedarlarının ise refahının arttığı gösterilmiştir²⁹⁷.

Ülkeler arasında, firma ele geçirmelerine ilişkin düzenlemelerde gözlenen farklılıkların nedeni ise azınlık hissedarların haklarının korunması açısından ülkeler

²⁹⁰ John Harold Mulherin ve Annette B.Poulsen, "Proxy Contests and Corporate Change: Implications for Shareholder Wealth", *Journal of Financial Economics*, 1998, Vol.47, s.280–282.

²⁹¹ Jeannette Gorzala, **The Art of Hostile Takeover Defense**, Hamburg: İgel Verlag, 2010, <https://books.google.com.tr/books?id=9Pb5AwAAQBAJ> (11 Mart 2015), s.24.

²⁹² Olaf Stotz, Gabrielle Wanzenried ve Döhnert Karsten, "Open-Market Purchases of Public Equity by Private Equity Investors: Size and Home-Bias Effects", *Journal of Economics and Business*, 2010, Vol.62, s.562–564.

²⁹³ Hongxia Wang, Sakr Sameh, Ning-Wallace Yixi ve N. Davidson, "Board Composition After Mergers, Does it Matter to Target Shareholders?", *Journal of Empirical Finance*, 2010, Vol.17, s.837.

²⁹⁴ Lucian Bebchuk ve Oliver Hart, "Takeover Bids vs. Proxy Fights in Contests for Corporate Control", SSRN Working Paper, 2001, No.8633, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=290584 (5 Mart 2015), s.1.

²⁹⁵ Mark Bagnoli ve Barton Lipman, "Stock Price Manipulation Through Takeover Bids", *RAND Journal of Economics*, 1996, Vol.27, No.1, s.124–126.

²⁹⁶ Mingchao Cai, Yue Li, Yongxiang Wang ve Rong Xu, "Is the More able Manager Always Safer from Takeover?", **Economic Modelling**, Vol.27, 2010, s.28.

²⁹⁷ John Harold Mulherin ve Audra L. Bone, Comparing Acquisitions and Divestitures, *Journal of Corporate Finance*, 2000, Vol.6, <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/jmas/doctor/mulherin.pdf> (18 Aralık 2014), s.117

arasındaki farklılaşmadır. La Porta vd. azınlık hissedarların haklarının güçlü şekilde korunduğu sistemlerde firma ele geçirmelerinin daha kolay olduğu ortaya koymuştur²⁹⁸.

2.3.1.2.2. Piyasadan Bilgi Saklama (Going-Private Transactions)

Kâr payı ödemeleri ile ilgili olarak, firma bilgilerinin piyasalardan saklanması, kâr paylarındaki artışın her zaman kâr artışından kaynaklanmaması ve dağıtım maliyetinin de her zaman düşük olmaması nedeniyle, kâr payı ödemeleri kararlarının asillerin bilgiye ulaşmalarının maliyetli olacağı bir başka örnek olduğu söylenebilir²⁹⁹.

2.3.1.2.3. Hortumlama (Tunnelling)

Kontrol gücüne sahip hissedarların, firmanın varlıklarını ve kârlarını kişisel çıkarları için firma dışına çıkardıkları sonucuna varılan bir çalışmada, hortumlama olarak tanımlanan bu problem iki şekilde ortaya çıkmaktadır³⁰⁰; (1) *Kontrol gücüne sahip hissedarlar*, firmanın kaynaklarını kişisel çıkarları doğrultusunda (self-dealing) davranış ve uygulamalarla transfer edebilir. Bu işlem sıradan hırsızlık ve dolandırıcılık biçiminde olabilir. Hırsızlık ve dolandırıcılık dünyanın her yerinde yasalara aykırı olmakla birlikte (reputation risk: itibar riski ve asimetrik bilgi ortamı nedeniyle) sıklıkla ortaya çıkarılamamakta ve cezalandırılmamaktadır. (2) Varlık satışları, yöneticilere yüksek ücretler, firma varlıklarının teminat gösterildiği krediler, firmanın olanaklarına el koyma ve benzerleri de problemin diğer biçimleridir.

2.3.1.2.4. İçerden Bilgiye Dayalı İşlemler (Insider Trading)

Kontrol gücüne sahip hissedarlar; hisse ihraçları, içerden bilgiyle finansal işlemler (insider trading), ele geçirmeler ve rüşhan haklarını dondurma gibi *yönetimde söz sahibi olmayan hissedarların* haklarını zedeleyici işlemlerle herhangi bir varlık koymaksızın paylarını artırabilirler. *Yönetimde söz sahibi olmayan (yatırımcı) hissedarların* içerden bilgiyle finansal işlemler yapanlara nazaran daha az bilgi sahibi

²⁹⁸ La Porta vd., s.471.

²⁹⁹ Jensen ve Meckling, s.309.

³⁰⁰ Simon Johnson, Rafael La Porta, Florencio Lopez De Silanes ve Andrei Shleifer, "Tunnelling", *American Economic Review Papers & Proceedings*, 2000, Vol.90, No.2, <http://piketty.pse.ens.fr/files/Johnsonetal2000.pdf> (22 Aralık 2014), s.3.

olduğu durumlarda da piyasalarda menkul kıymetlerin yanlış fiyatlandırıldığı görülmüştür³⁰¹.

2.3.1.2.5. Hazıra Konanlar Problemi (Free Rider Problem)

Hazıra konanlar problemi, "firmanın takibine önem veren ve bunun için bir izleme maliyetine katlanan hissedarlar" ile "izleme faaliyeti ile ilgisi olmayan hissedarlar" arasında yaşanır. İzleme işlemini yaptıran hissedarlar sayesinde diğer hissedarlar hazıra konmuş olurlar ve bu durum *hazıra konanlar problemi* olarak adlandırılır³⁰². *Hazıra konanlar problemi* çerçevesinde Jensen ve Meckling, sahip-yöneticinin kârlı yatırım olanaklarını araştırmak gibi yaratıcı çabaları sonucunda doğacak ek gelirin diğer hissedarlar arasında da paylaşılacak olmasının, sahip-yöneticinin finansal geri dönüşü olan faaliyetler için göstereceği çabayı azaltacağını öne sürmüştür. Bu nedenle, hisselerinin bir bölümü devredilen firmanın toplam değeri, tek kişinin mülkiyetinde olduğu durumdakinden daha düşük olacaktır³⁰³.

Easterbrook'un görüşü Peterson ve Fabozzi'ye paraleldir. Easterbrook, firmalarda yüksek oranda hisse oranına sahip olan ve yönetimde temsil edilen bir hissedar ya da hissedar grubu bulunduğunda, yöneticilerin faaliyetlerinin azınlık hissedarlar tarafından denetlenmesi ve gözetlenmesi ihtiyacının daha az olduğunu vurgulamaktadır. Çünkü yüksek oranda paya sahip olan hissedarlar, izleme faaliyetlerini küçük hissedarların da yararlanacağı şekilde yerine getirmek durumunda kalmaktadır³⁰⁴.

2.3.1.2.6. Nakit Akımlarının Sömürülmesi (Cash Flow Risk)

Firmaya sağlanan kaynaklar gerçekçi yatırımlar için harcanmadan, kontrol hakkı elinde olan hissedarlar veya yöneticiler tarafından sömürülebilmektedir. Sömürü farklı şekillerde gerçekleşebilir; kimi zaman finansal hilelerle kârı makyajlamak şeklinde olabileceği gibi, kimi zaman da transfer fiyatlaması, hisse senedini değersizleştirme ve varlık satışı gibi yollarla kaynakların, kontrol hakkı elinde bulunan

³⁰¹ Myers ve Majluf, s.187.

³⁰² Peterson ve Fabozzi, s.21.

³⁰³ Jensen ve Meckling, s.309.

³⁰⁴ Easterbrook, s.1420, s.1423.

hissedar ve yöneticilerin, sahip oldukları diğer firmalara transfer etmesi şeklinde olabilir³⁰⁵. Dünya Bankası, azınlık hissedarların çıkarlarının korunmasının boyutlarından birini *sahiplik ve finansal bilgilerin açıklanması (disclosure of ownership and financial information)* olarak belirlemiştir³⁰⁶.

Kontrol gücüne sahip hâkim hissedarlar ile azınlık durumundaki hissedarlar arasında söz konusu olabilecek vekâlet problemleri açısından, kontrol gücünü elinde tutan hissedarların nakit akımları üzerindeki haklarının (örn. imtiyaz hakkı), oy haklarından önemli ölçüde farklı olup olmadığına dikkat edilmesi gerekir³⁰⁷.

Shleifer ve Vishny, hâkim hissedarların, kendi refahlarını maksimum kılmak için, kontrol haklarını kullanarak firma varlıklarını etkin olmayacak şekilde yeniden dağıtabildiğini vurgulamıştır. Özellikle kontrol hakları nakit akımı haklarından fazla ise, hâkim hissedarların bunu gerçekleştirme güçleri daha da artmaktadır. Bu durumda hâkim hissedarlar, bütün hissedarlara oransal bir dağıtım yerine, nakit akımlarının sadece kendilerine dağıtılması konusunda büyük güce sahip olurlar³⁰⁸.

2.3.1.2.7. *Kâr Payı Politikalarının Suiistimal Edilmesi*

Faccio vd. Batı Avrupa firmalarını referans alarak, Doğu Asya firmalarındaki sahiplik ve kontrol yapısının kapsamlı bir analizini yapmışlardır. Kâr payı politikasının sahiplik ve kontrol yapısı ile ilişkini inceleyerek, sahipliğin yoğunlaşmış olduğu firmalarda, dışarıdaki azınlık hissedarların haklarının sistematik şekilde kötüye kullanıldığına ilişkin kanıtlar bulmuşlardır. Kontrolü elinde bulunduran hâkim hissedarlar, firma için negatif getiri sağlayan projelerden yüksek getiriler elde edebilmektedirler³⁰⁹.

³⁰⁵ Rafael La Porta, F. Lopez-de-Silanes, Andrei Shleifer ve R. W. Vishny, "Investor Protection and Corporate Governance", *Journal of Financial Economics*, 2000, Vol.58, No.1–2, http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/ip_corpgov.pdf (27 Aralık 2014), s.3.

³⁰⁶ The World Bank Business Extent Of Disclosure Index, <http://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.DISC.XQ> (27 Aralık 2014)

³⁰⁷ La Porta, Silanes ve Shleifer, "Corporate Ownership Around the World", s.471.

³⁰⁸ Shleifer ve Vishny, s.737.

³⁰⁹ Faccio ve Lang, s.365.

2.3.1.3. Borç Verenler (Tahvil Sahipleri/Kreditörler/Sigorta Kuruluşları) ile Yöneticiler veya Hissedarlar Arasındaki Vekâlet Problemleri

Vekâlet problemleri açısından, *tahvil sahipleri (bondholders)*, banka ve sigorta kuruluşları gibi finans kurumlarından oluşan *kredi verenler (creditors)* ile birlikte, *borç verenler (debtholder)* kavramı içerisinde ele alınabilir. Peterson ve Fabozzi, borç verenler ile yöneticiler arasında yaşanan vekâlet problemini firmanın yükümlülüklerini yerine getiremediği zaman ortaya çıkan sorun olarak belirtmiştir. Firma borç verenlere anapara ve faiz ödemesi yapamadığı zaman firmanın tasfiyesine kadar gidebilecek sorunlarla karşılaşmaktadır³¹⁰. Dolayısıyla bu gruptaki problemlerin neden olduğu vekâlet maliyetleri *Borcun Vekâlet Maliyeti (Agency Cost of Debt)*³¹¹ olarak tanımlanmaktadır.

Vekâlet problemleri değerlendirilirken, firmanın hissedar yapısı kadar, borçlanma ve finansman ihtiyacını hangi kaynaklardan sağladığının da dikkate alınması gerekmektedir. Diamond, borçlanma ile finansman ihtiyacının karşılanmasının, yönetimin üzerinde ne şekilde kontrol fonksiyonu oluşturduğunu incelemiştir³¹². Firmaya finansman ihtiyacının karşılanması için kredi veren kurumlar, bu ilişki sayesinde kendilerinden borç alan firma hakkında kritik bilgilere ulaşma imkânına kavuşur. Böylece kendilerinden kredi alan firmayı yakından izleyerek, *firmanın doğru yatırım tercihleri yapıp yapmadığı* gibi hususları kontrol edebilirler. Bu ayrıcalıklar, borçlanan firma (vekil) ile kredi veren kurum (asil) arasında yapılacak sözleşmede yer alan hükümlerle ortaya konur.

Borç verenlerin güçleri, firmalar ödeme güçlüğüne düştüklerinde elde edebildikleri kontrol haklarından kaynaklanmaktadır. Borç verenleri güçlü kılan ikinci özellik ise, genellikle kısa vadeli borç verme stratejileridir. Kısa vadeli olarak borç alabilen firmalar, daha fazla fon için düzenli kısa aralıklarla borç verenlere gelmek

³¹⁰ Peterson ve Fabozzi, s.16.

³¹¹ Jensen ve Meckling, s.347.

³¹² Douglas Diamond, "Debt Maturity Structure and Liquidity Risk," *Quarterly Journal of Economics*, 1991, Vol.439, ss.709–737. <http://www.jstor.org/stable/2937924> (19 Aralık 2014);

Raghuram G. Rajan, "Insiders and Outsiders: The Choice Between Relationship and Arms-Length Debt," *Journal of Finance*, 1992, Vol.47, ss.1367–400. <http://faculty.chicagobooth.edu/raghuram.rajan/research/papers/io.pdf> (19 Aralık 2014)

zorundadır. Alacakların tahsil edilememe riski, yönetimin izlenmesi konusunda *borç verenleri* güdülemekte ve güçlendirmektedir. Bu anlamda bankalar ve diğer alacaklılar, hâkim hissedarlara benzemektedirler.

Asıl konumundaki *kredi veren kurumlar/borç verenler/kreditörler*⁽ⁱ⁾, firmaya verdikleri borcun geri ödenmesini sağlama amacıyla, yapılacak izlemenin sonuçlarına ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda nakit akımlarının yönetilmesinde vekâlet probleminin rolü ele alınmış ve finansman ihtiyacının karşılanmasında borçlanma yolunun tercih edilmesinin vekâlet maliyetlerini azalttığı, bunun temel sebebinin ise borç verenlerin, nakit akımları üzerinde izleme mekanizması oluşturarak, nakit akımlarından öncelikle verdikleri kredinin ödenmesini sağladıkları ortaya konulmuştur³¹³. Böylece yönetimin, yaratılan nakit akımlarını verimsiz şekilde kullanması önlenmiş olmaktadır. Özellikle banka ve sigorta kuruluşları, firmanın faaliyetlerini izlemesi için denetçi istihdam ederler ve bu da izleme maliyeti olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer ifadeyle, bankalar, firmanın temel alacaklısı olduğu kadar, adeta hissedarlar gibi önemli bir rol oynamaktadır³¹⁴.

2.3.1.3.1. Amaç Uyumsuzluğu Problemi

Firmaya borç vererek kaynak sağlayanlar ile firma arasındaki ilişkiye bakıldığında, yöneticiler hissedarların çıkarları doğrultusunda hareket edecekleri için, hissedarların vekil, borç verenlerin ise asıl konumunda oldukları görülmektedir. *Hissedarların servetini maksimize etmek* olarak nitelendirilen amaç, *hisselerin maksimize edilmesi* anlamına gelmektedir. Finansal borçlanmadan yararlanan bir firmada ise *firma değerinin maksimize edilmesi* ile *özsermayenin değerinin maksimize edilmesi* amaçları birbiriyle çelişebilmektedir.

Firma faaliyetlerinde ne kadar başarılı olursa firmanın değeri o kadar artacak, hissedarların kazançları da o derecede yükselecektir. Diğer bir ifadeyle, hissedarların

⁽ⁱ⁾ Vekiller ve hak sahipleri olan asiller arasında söz konusu olan ayrım, vekâlet problemlerinin şeklini de belirlemektedir. Firmaya özsermaye şeklinde kaynak sağlayan hak sahipleriyle yöneticiler arasındaki çıkar çatışması özsermayeye ilişkin vekâlet problemi, firmaya borç şeklinde kaynak sağlayan hak sahipleriyle paydaşlar arasındaki çıkar çatışması da borca ilişkin vekâlet problemi olarak nitelendirilmektedir.

³¹³ Jensen, "Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Take-Overs", s.323–324.

³¹⁴ Van den Berghe, s.11.

firmadan sağlayabilecekleri çıkarların ucu kapalı değildir. Firmaya borç verenler ise, firmanın ne derecede başarılı olduğuyla değil, firmaya sağladıkları anapara ve faizi geri alabilecekleri ölçüde başarılı olmasıyla ilgilidirler. Çünkü borç verenlerin firmadan sağlayabilecekleri çıkarların ucu kapalıdır.

Yöneticilerin borçlanma alternatifini tercih etmesi, yönetimin çıkarlarının hissedarların çıkarları ile ne ölçüde örtüştüğüne ve kişisel faydalarının büyüklüğüne bağlıdır. Yönetim finansman ihtiyacının karşılanmasında, borçlanma alternatifini tercih ettiğinde, firmanın *başarı şansı yüksek yatırım alternatifini tercih etmesi* garanti altına alınmış olur.

2.3.1.3.2. Risk Tercihi Problemi

Borçlandıktan sonra, hissedarlar güvenli yatırımlardan daha riskli yatırımlara dönerek, borç verenlerden zenginlik transferi yapabilirler. Çünkü firmanın faaliyet riskinden bağımsız olarak, hissedarların sorumlulukları ve potansiyel kayıpları firmaya yatırdıkları sermayeyle sınırlıdır³¹⁵.

Firmaya borç verenler ile özsermaye şeklinde kaynak sağlayanların (hissedarlar), firmanın varlıkları ve gelirleri üzerindeki hak sahipliği farklılığı, risk tercihlerinin de değişik olması sonucunu doğurmaktadır. Yüksek riskli projelere yatırım yapılması, hissedarlar tarafından kabul edilebilir bir durumdur. Çünkü başarılı olunduğu takdirde, hisse getirisi de artacaktır. Ancak, yüksek riskli projelerin kabul edilmesi, borca ilişkin yükümlülüklerin yerine getirilebilme ihtimalini düşürmektedir.

2.3.1.3.3. Firmanın Zararına Olacak Şekilde Kâr Payı Ödenmesi

Borç verenler, firmanın mevcut kâr payı politikasını sürdürerek faaliyetlerini devam ettirecekleri düşüncesiyle bir risk primi belirlemekte ve bu risk primi üzerinden borç vermektedirler. Yöneticilerin, borç verenler tarafından beklenmeyen kâr payı ödemesine gitmeleri ve bu kâr payı ödemelerini de yatırımların kısılması veya yeni

³¹⁵ Pierre Vernimmen, P.Quiry, Y.Le Fur, M. Dallochio ve A. Salvi, **Corporate Finance: Theory and Practice**, 6.Basım, England: John Wiley&Sons, 2005, http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/CORPORATE%20FINANCE%20Corporate%20finance%20Theory%20and%20Practice.pdf (11 Ocak 2015), s.684.

borçlanma yoluyla gerçekleştirmeleri, mevcut tahvillerin değerinin düşmesine ve borç verenlerin zarar görmesine neden olmaktadır³¹⁶.

Kalay'a göre, hissedarların yüksek oranda kâr payı ödemesi yoluyla kendilerine servet transferi yapabileceğinin farkında olan borç verenler de, firmanın yapabileceği kâr payı dağıtımı üzerine kısıtlamalar koyabilmektedir. Dolayısıyla hissedarlar, bu kısıtlamaların verdiği ölçüde kâr payı alabilmektedir. Kâr payı dağıtımı, firmanın varlık havuzundan hissedarlara kaynak aktarımı yapılması anlamına gelmektedir³¹⁷. Bu kaynak aktarımının maliyeti, firmanın toplam değerinin gerilemesine neden olarak hem borç verenler hem de hissedarlar tarafından paylaşılırken, getiri sadece hissedarların olmaktadır. Dolayısıyla, kâr payı dağıtımı borç verenlerin çıkarına bir durum ortaya çıkarmamaktadır. Zira hissedarlara kâr payı dağıtımı yapılması, firmaya borç şeklinde sağlanan kaynağın güvencesi durumundaki varlıkların değerinin azalmasına neden olarak, borcun pazar değerinin gerilemesine neden olabilmektedir.

2.3.1.3.4. Varlıkların Sağılması (Milking the Property)

Olası bir iflas durumundan önce hissedarlar ve/veya yöneticiler, borç verenler firma varlıkları üzerinde bir hak iddia etmeden önce kendileri için yüksek kâr payı sağlamak ve maaş harici ek ödemeler, ikramiyeler vs. sağlayabilirler. Bu durumda borç verenler için firmada daha az şey bırakmış olurlar³¹⁸.

2.3.1.3.5. Bilgi Asimetrisinin Finansman Maliyetlerini Yükseltmesi

Borca ilişkin vekâlet problemlerinin önlenmesinde ve çözümünde kullanılacak stratejilerin özünü asimetrik bilgiyle hareket ederek borç veren/kaynak sağlayan asil pozisyonundaki tarafların çıkarlarının, açık şekilde bilgi üstünlüğüne sahip hissedarlar veya yöneticiler tarafından zarar görmesinin önüne nasıl geçileceği oluşturur.

Bankalar, devlet, yatırımcılar ve diğer çıkar grupları firmanın finansal sağlığına ilişkin bilgilere güçlü şekilde ilgi duyarlar. Çünkü bankalar ve diğer alacaklılar firmanın

³¹⁶ Stewart C. Myers, "Capital Structure", *Journal of Economic Perspectives*, 2001, Vol.15, No.2, <http://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.15.2.81> (14 Ocak 2015), s.96.

³¹⁷ Avner Kalay, "Stockholder-Bondholder Conflict And Dividend Constraints", *Journal of Financial Economics*, Vol.10, 1982, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X82900149> (5 Ocak 2015), s.211.

³¹⁸ Vernimmen vd., s.684-685.

borçlarını ödeme yeteneğinin bulunup bulunmadığını, yatırımcılar firmanın ne kadar kârlı olduğunu ve gelecekteki kâr potansiyelini bilmek isterler³¹⁹. Kreditörlerin kredi verilecek firma hakkında yöneticilerden daha az bilgiye sahip olmaları verilecek krediyi riskli hale getirmekte ve talep edilecek faiz oranının (firma açısından düşünüldüğünde borçlanma maliyetinin) artmasına neden olmaktadır³²⁰.

Bilgi asimetrisi firma ölçeğine göre farklılık göstermekte, büyük ölçekli firmaların yöneticilerinin, küçük ölçeklilere oranla kreditorlerle daha az bilgi asimetrisine sahip oldukları görülmektedir. Küçük ölçekli firmalar da bilgi asimetrisinden dolayı, kredi kısıtlamalarına maruz kalmaktadırlar. Büyük ölçekli firmalar, bilgi asimetrisinin az olması nedeniyle kolay fon bulabilmekte ve daha az nakitle faaliyetlerini yerine getirebilmektedirler³²¹.

Sermaye içerisinde borca yer verilmesi durumunda hissedar ve yöneticiler getiri potansiyeli yüksek olan riskli projelere yatırım yapmaya meyilli olabileceklerdir. Zira başarısızlık borç verenlerle paylaşılacak, başarı ve refah artışı ise büyük ölçüde firmaya özsermaye şeklinde kaynak sağlayan hissedarların olacaktır. Firmaya borç sağlayanlar, hissedar ve yöneticilerin bu eğilimlerinin önceden farkında olacakları için bu durumu borcun maliyetine yansıtacaklardır. Böylelikle de sermaye yapısı içerisinde borç bulunmasına bağlı olarak ortaya çıkan vekâlet maliyeti hissedar ve yöneticilere aktarılmış, yani tamamen onlar tarafından üstlenilmiş olacaktır.

2.3.1.3.6. Uzun Vadeli Borçlanamama Problemi

Gelişmekte olan ülkelerde finans sisteminde bankaların baskın olduğu görülmektedir. Finansal sistemin ve alt yapının az gelişmiş olduğu ülkelerde bankalar,

³¹⁹ Kim ve Nofsinger, s.23.

³²⁰ Jarrad Harford, "Corporate Cash Reserves and Acquisitions", *The Journal of Finance*, 2002, Vol.54, No.6, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/0022-1082.00179/pdf> (15 Ocak 2015), s.1969.

³²¹ Michael Faulkender, "Cash Holdings Among Small Businesses", *Working Paper, Washington University, St Louis-John M. Olin School of Business*, 2004, Mart, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=305179 (14 Ocak 2015), s.20.

firmaları kontrol altında tutabilmek amacı ile bunlara kısa vadeli borç sağlamayı bir araç olarak kullanmaktadırlar³²²⁽ⁱ⁾.

2.3.2. Vekâlet Problemlerinin Çözüm Stratejileri

Canlı bir varlık olarak tanımlanan organizasyonların devamlılığı ve gelişimi için, zamana ve koşullara göre değişen pazarlık gücüne sahip çıkar grupları arasındaki problemlerin azaltılarak, adil sayılabilecek bir çıkar paylaşımı ve dağıtımını öngören optimal bir dengenin sağlanması gerekmektedir.

Yönetimin çeşitli organlara delege edilmesi sonucunda ortaya çıkan vekâlet maliyetlerini düşürmek için çeşitli stratejiler geliştirilmiştir. Fama ve Jensen, rekabet ortamı içerisinde ayakta kalabilmek için vekâlet problemi kaynaklı maliyetlerin kontrolünün mutlaka sağlanması gerektiğini vurgulamışlardır³²³.

Eisenhardt'a göre vekâlet teorisinin odaklanması gereken nokta; bireyler, organizasyonlar ve bilgi hakkında önermelerde bulunmak ve asil-vekil ilişkisine dayanak sağlayacak en etkin sözleşmeyi ortaya koymaktır. Söz konusu sözleşmeler, *"davranış odaklı sözleşmeler mi (hiyerarşik yönetim gibi), yoksa sonuç/gelir odaklı sözleşmeler mi (komisyon, hisse senedi opsiyonları gibi) vekilin kendi çıkarlarına uygun fırsatçı davranışta bulunmasını engelleme konusunda daha etkindir"* sorusuna yanıt aramaktadır³²⁴. Hughes da, asillerin vekillerden sözleşmelerle korunabileceğini, çıkarların izlemekle savunulabileceğini ve performans ölçütlerinin kullanılması gerektiğini vurgulamıştır³²⁵.

Depken vd. ve Harvey vd. vekâlet problemleri nedeniyle ortaya çıkan vekâlet maliyetlerinin azaltılması için firma içi ve firma dışı mekanizmalar öngörmüştür.

(i) Türk firmaları için *hissedarlar ve borç verenler arasında vekâlet problemlerinin* varlığını tartışmak için firmaların hangi kaynaklardan borçlandığının ortaya konması gerekmektedir. Türkiye'deki sermaye piyasasının gelişmişlik düzeyi düşünüldüğünde Türk firmalarının çoğunlukla yabancı kaynak temininde bankacılık sektörünü kullandığı ortaya çıkmaktadır. Türk firmaları için borçlu alacaklı yapısının çeşitlenemediği ve firmaların vekâlet maliyetleri yerine bankaların firmaların risk yapısına göre yansıttığı maliyetlerle karşı karşıya kaldığı ifade edilebilir.

A.L.Yener, Türk Firmalarının Sermaye Yapısını Etkileyen Faktörler, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi SBE, 2002.

³²² Diamond, s.709.

³²³ Fama ve Jensen, "Agency Problems and Residual Claims", s.327.

³²⁴ Eisenhardt, s.64.

³²⁵ Owen E. Hughes ve Deirdre O'Neill, **Business, Government and Globalization**, New York: Palgrave Macmillan, 2008, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=oPAcBQAAQBAJ&q=agent> (3 şubat 2015),s.30-31.

Vekâlet maliyetlerinin azaltılmasına yönelik mekanizmalar "mali haklara yönelik sözleşmeler, firma içi denetim etkinliğinin sağlanması (örn. hâkim hissedarların yöneticileri denetlemesi, yönetim kurulunda bağımsız üyelerin bulunması)" gibi *iç mekanizmalar* olabileceği gibi, "sermaye piyasaları, kanun koyucu ve düzenleyiciler, profesyonel yatırımcıların denetimi" gibi *dış mekanizmalar* da olabilir³²⁶.

Moldoveanu ve Martin'e göre, vekâlet ilişkisi içerisinde firmanın değerini olumsuz etkileyecek isteyerek (yalanlar, uydurmalar, zimmetine para geçirmeler, kendi hesabına iş yapma) ya da istemeyerek (gerçek hatalar ve yanlış hesaplamalar) oluşan *yönetici hataları* olabilmektedir. Hissedarlar kendilerini bu tür hatalardan korumak için *onay, ceza ve izleme* mekanizmalarını kullanırlar. *Onay* mekanizmaları vekilin yapacağı uygulanabilir planların son onayını ya da vetosunu gerçekleştirmek için uygulanan mekanizmalardır. *İzleme* mekanizmaları vekilin gayret ve çabalarının sonuçlarını gözlemleme, ölçme ve kaydetmek için kullanılan mekanizmalardır. *Ceza* mekanizmaları ise, yöneticilerin hissedarların lehine çaba sarf etmelerini motive edecek ceza ve ödüllerin sağlanmasıyla alakalı mekanizmalardır³²⁷.

Genel olarak değerlendirildiğinde, vekâlet teorisinde amaçların çatışmasından kaynaklanan maliyetlerin en aza indirilmesinin amaçlandığı görülmektedir. Bu bölümde, özetlenen görüşler çerçevesinde, vekâlet problemlerine ilişkin çözüm stratejileri açıklanmaya çalışılacaktır. Çözüm stratejilerine farklı şekilde sınıflandırma yapmak, konuya analitik bir bakış ile yaklaşabilme açısından önemlidir. Bu çalışmada, vekâlet probleminin çözümünde kullanılabilecek stratejiler, (1) *Düzenlemelere İlişkin Stratejiler*, (2) *Kurumsal Yönetime İlişkin Stratejiler* (3) *Sahiplik Yoğunluğuna İlişkin Korunma Stratejileri* (4) *Borç Verenlerin Korunma Stratejileri* başlıkları altında toplanmıştır;

³²⁶ Craig A. Depken, Giao X. Nguyen ve Salil K. Sarkar, "Agency Costs, Executive Compensation, Bonding and Monitoring: A Stochastic Frontier Approach", *Finance Management Association*, Research Paper, 2006, http://www.researchgate.net/publication/228420375_Agency_Costs_Executive_Compensation_Bonding_and_Monitoring_A_Stochastic_Frontier_Approach (22 Aralık 2014), s.2; Keith D. Harvey ve Ronald E. Shrieves, "Executive Compensation Structure and Corporate Governance Choices", *Journal of Financial Research*, 2001, Vol.24, No.4, http://www.researchgate.net/publication/227375040_Executive_Compensation_Structure_and_Corporate_Governance_Choices (15 Ocak 2015), s.496.

³²⁷ M. Moldoveanu ve R. Martin, "Agency Theory and the Design of Efficient Governance Mechanisms", *Working Paper*, University of Toronto, 2001, <http://www-2.rotman.utoronto.ca/rogermartin/Agencytheory.pdf> (1 Şubat 2015), s.2-3.

2.3.2.1. Düzenlemelere İlişkin Stratejiler

Asil-vekil ilişkilerindeki bozulmayı önlemenin yolu paydaşlar arasında çıkar birlikteliğini arttıracak, çıkar çatışmalarını azaltacak düzenlemelerdir. Düzenlemelere ilişkin stratejiler ile *vekilin hareket alanı* belirlenmektedir.

Organizasyonlardaki yönetim kurullarının ve icracı yöneticilerin gerek kişisel gerek mesleki ahlaksızlıkları küresel finansal krizlerin meydana gelmesine zemin hazırlamıştır. Düzenleyici kuruluşlar ise, kaybolan güveni tekrar kazanmak adına organizasyonlar üzerinde yönetim mekanizmalarını güçlendirmeleri için baskı kurmaya başlamışlardır³²⁸.

2.3.2.1.1. Kurallar ve Standartlar

Kurallar ve standartlarla, hissedarlar ile yöneticiler arasındaki ilişkinin nasıl düzenleneceği, nasıl başlatılıp bitirileceği ve nasıl işleyeceği konularında uygulanabilecek stratejiler ortaya konulur. Hazırlık (ex-ante) stratejileri vekil işlem yapmadan etkisini gösterirken; nihai (ex-post) stratejiler, potansiyel olarak vekil işlemi gerçekleştirdikten sonra uygulanabilir. *Kurallar, nelerin yapılp yapılamayacağını* önceden belirler. *Standartlar* ise olay gerçekleşikten sonra *süreç içerisindeki uygulamaların standartlara uyup uymadığını* anlamaya yardımcı olur.

Kurallar ve standartlar vekiller üzerinde bazı sınırlamalar oluşturarak, vekillerin asillerin çıkarlarını zedeleyecek kararlar almalarının ve işlemler yapmalarının önüne geçer. Kurallar, firmaya kredi verenler ve yatırımcıları koruma amacıyla da kullanılır. Yapıları itibarıyla önceden tahmin edilebilir, yani olası riskler belirlenerek, bunları önlemeye yönelik tanımlar geliştirilerek kuralların işlerlik kazanması sağlanır³²⁹. Standartlar, kredi verenleri ve küçük yatırımcıları korumak için de kullanılabilir. Yöneticilerin firmayla ilişkili kişisel işlemlerini düzenleyen standartlar uyarınca yöneticilerin firmayla yaptıkları işlemler tamamen adil ve iyi niyetli olmalıdır.

³²⁸ Igor Filatotchev ve Chizu Nakajima, "Internal and External Corporate Governance: An Interface between an Organization and its Environment", *British Journal of Management*, 2010, Vol.21, No.3, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1660024 (26 Aralık 2014), s.591.

³²⁹ Louis Kaplow, "Rules versus Standards: An Economic Analysis", *Duke Law Review*, 1992, Vol.42, No.3, http://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/10611784/Kaplow_RulesStandards.pdf?sequence=2 (1 Ocak 2015), s.557.

2.3.2.1.2. Hukuk ve Yasal Düzenlemeler

Vekâlet problemlerine getirilen çözüm yollarından diğeri yasal güvencelerdir. Yasalar, yatırımcıları firmanın sahip ve yöneticilerin suiistimallerinden korumak amacıyla önlem niteliğindedir. Yasal önlemler, hissedarların içerdekilerle aynı kâr payı haklarına sahip olmaları, oy kullanma hakları ve firmanın uğradığı zararlar nedeniyle yöneticilere dava açabilme hakları şeklindedir. Becht vd., yasal ve düzenleyici uygulamaların gerekliliği noktasındaki temel argümanı, tüm paydaşların firma üzerindeki menfaatlerinin koruma altına alınması şeklindedir³³⁰.

Yasal düzenlemeler firmanın, hissedarların uzun dönemli çıkarlarının en iyi biçimde korunmasını sağlayacak şekilde yönetilmesini garanti etmek için, yönetim kuruluna kesin ve güven esasına dayalı görevler yüklemektedir³³¹.

ABD hukuk sisteminde ise, hissedarlardan ziyade, yöneticilerin çıkarlarını koruyucu bir yaklaşım sergilendiği konusunda görüş birliği vardır³³². Örneğin, firmanın hisse senetlerinin, daha kapsamlı kamuyu aydınlatma yükümlülükleri olan yabancı ülke borsasında işlem görmesi, *yönetimin onaylamadığı ele geçirmelere (hostile takeover)* karşı önlem niteliği taşımaktadır. Yasalar, istenmeyen kontrolü ele geçirme tehditlerine karşı yöneticilerin gücünü artırmaktadır. Bu durum, muhtemelen yöneticiler ve hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarını üst düzeye çıkaran yasal düzenlemelerdir³³³.

Yasal düzenlemelerin, piyasaların kendini yeni sisteme uyarlaması, uyumun maliyeti ve kapsanan alanın büyüklüğü gibi faktörler nedeni ile ilk aşamada firma yolsuzluklarını önlemede katkısının fazla olmadığı yönünde sonuçlara ulaşan çalışmalar mevcuttur. Örneğin, kurumsal yönetim konusunda dünyada en fazla dikkat çeken düzenleme, ABD ekonomisinin büyüklüğü nedeni ile Sarbanes Oxley Yasası olmuştur. Enron, World.com ve diğerlerinin yolsuzluk ve iflasları, kurumsal yönetimin yasal

³³⁰ Marco Becht, P. Bolton ve A. Röell, "Corporate Governance and Control, National Bureau of Economic Research Working Paper 9371, 2002, <http://www.nber.org/papers/w9371.pdf> (26 Aralık 2014)

³³¹ Monks ve Minow, s.164.

³³² Amir N.Licht, "Genie In A Bottle? Assessing Managerial Opportunism in International Securities Transactions", *Colombia Business LawReview*, Vol.2000, No.1, http://www.faculty.idc.ac.il/licht/GIB.pdf?origin=publication_detail (18 Aralık 2014), s.51.

³³³ Diane K. Denis, "Twenty Five Years of Corporate Governance Research and Counting", *Review of Financial Economics*, 2001, No.10, <http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/review-corpo-gov.pdf> (26.12.2014), s.193.

olarak düzenlenmesi tartışmalarını hızlandırmış, bu faaliyetler sermaye piyasalarına güvenin tekrar sağlanması açısından gerekli olmuştur. Ne etkin piyasalar ne de yöneticilerle yapılan sözleşmeler yaşanan olumsuz gelişmeleri önleyememiştir³³⁴.

La Porta vd., 49 farklı ülke üzerinde hissedarların ve borç verenlerin yasal olarak ne seviyede korunduklarını inceledikleri *hukuk ve finans* adlı çalışmalarında, uluslararası yasal korumanın o ülkelerdeki hukuk sistemlerinin kökeni ile ilişkisinin olduğunu savunmuşlardır. Aynı çalışmada İngiltere ve ABD gibi ortak hukuk ülkelerinde yatırımcı korumasının güçlü, Alman ve İskandinav ülkelerinde orta ve Fransız Hukuk Sistemine bağlı ülkelere yatırımcı korumasının zayıf olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca sahiplik yoğunluğunun özellikle yasal korumanın olmadığı ülkelere oldukça yüksek oranda olduğunu belirtmişlerdir³³⁵. La Porta vd., aynı makalede Türkiye'nin yatırımcı koruması bakımından oldukça zayıf olduğu söylenen Fransız Hukuk Sisteminde yer aldığını ve bu hukuk sistemini benimsemiş 21 ülke arasından hissedar hakları korunması bakımından 19. sırada olduğunu belirtmiştir³³⁶.

Kurumsal yönetim sistemlerine ilişkin yapılan çalışmalarda da, ülkelerin hukuk sistemlerindeki farklılaşmanın yatırımcı hissedarların haklarını korumada ne ölçüde etkili olduğunun önemi vurgulanmıştır³³⁷. *Ortaklık yapısının yaygın (widely held), sermaye piyasalarının gelişmiş olduğu ülkelere* hissedar haklarının daha iyi korunduğunu ortaya koyan başka çalışmalar da mevcuttur³³⁸. Sermayenin tabana yayılması, yatırımcı hissedarların haklarının korunmasına ilişkin uygulamalara paralel artmaktadır. Hukuki sistemlerde hissedarların haklarının nasıl düzenlendiği konusunda yapılan çalışmalarda, hissedar haklarını koruyan düzenlemelerdeki gelişmişlik düzeyi arttıkça, firma sahipliğinin tabana yayılmasının da arttığı gösterilmiştir³³⁹.

³³⁴ Larry E. Ribstein, "Market vs. Regulatory Responses to Corporate Fraud: A Critique of the Sarbanes-Oxley Act of 2002", *Journal of Corporation Law*, 2002, Vol.28, No.1, <http://ssrn.com/abstract=332681> (11 Ocak 2015), s.1.

³³⁵ Rafael La Porta, F. Lopez-De-Silanes, A. Shleifer ve R.W. Vishny, "Law and Finance", *Journal of Political Economy*, 1998, Vol.106, No.6, <http://piketty.pse.ens.fr/files/LaPortaetal1998.pdf> (19 Aralık 2014), s.1113.

³³⁶ Rafael La Porta, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve R.W. Vishny, "Law and Finance", *Journal of Political Economy*, 1998, Vol.106, No.6, <http://piketty.pse.ens.fr/files/LaPortaetal1998.pdf> (19 Aralık 2014), s.1113.

³³⁷ R. La Porta, F. Lopez-De-Silanes, A. Shleifer ve R.W. Vishny, "Investor Protection and Corporate Valuation", *Journal of Finance*, 2002, June, http://m.wu.ac.at/iqv/mitarbeiter/gugler/cg_llsv1.pdf (18 Aralık 2014), s.1054.

³³⁸ Andrei Shleifer ve D. Wolfenzon, "Investor Protection and Equity Market", *Journal of Financial Economics*, 2002, Vol.66, <http://pages.stern.nyu.edu/~dwolfenz/investor.pdf> (19 Aralık 2014), s.3.

³³⁹ Rafael La Porta, F. Lopez-De-Silanes, A. Shleifer ve R.W. Vishny, "Law and Finance", *Journal of Political Economy*, 1998, Vol.106, <http://piketty.pse.ens.fr/files/LaPortaetal1998.pdf> (19 Aralık 2014), s.1113.

Yatırımcıların haklarının korunması ile ilgili anlaşmazlıklarda, sözleşmelerin davalara konu olması oldukça güçtür. Potansiyel hissedarların ve borç verenlerin haklarının, yasalar ile korunması halinde firmayı finanse etme eğilimleri artacaktır³⁴⁰.

Shinong vd. ise, *devlet kontrolündeki firmalar* için sahiplik ve yasal koruma arasındaki tipik ilişkinin var olmadığını iddia etmişlerdir. Bu karşıt görüşe göre, devlet politik gücünü kullanarak firma yönetimi üzerinde izleme faaliyetlerini yürütebilmekte ve diğer hissedarların haklarını koruyabilmektedir³⁴¹.

2.3.2.1.3. Giriş-Çıkış Koşullarının Belirlenmesi

Asil, vekille ilişkisinin nasıl başlatılıp nasıl bitirileceğine ilişkin düzenlemeler yapar. Burada, kanun hükümleri kullanılarak, vekile bazı hususları kabul ettirme söz konusudur. Vekilden, asille sözleşme yapmadan önce vereceği hizmetin kalitesi, performansı hakkında bilgi vermesi istenerek, bu hususlar yapılan sözleşme hükümleri içine dâhil edilebilir. Kanun hükümleri ile ayrılma/çıkış stratejileri oluşturularak, asilin, firmanın satışı gibi durumlarda firmadan ayrılma şansına sahip olması da sağlanabilir. *Giriş stratejisi* fırsatçı ve kötü niyetli vekilleri sermaye piyasalarından uzak tutmak amacıyla da kullanılabilir. *Çıkış stratejileri* ise, asillere, vekillerin fırsatçı davranışları ortaya çıktıktan sonra işbirliğinden vazgeçme şansı veren ve sık kullanılan bir mekanizmadır.

2.3.2.1.4. Zehirli Haplar (Poison Pills)

Firmaların farklı firmalar ile yaptıkları birleşmelerin nedenleri araştırıldığında bu durumun daha çok hissedarların sahiplerinin değil, yöneticilerin tercihi olduğu görülmektedir. Firma birleşmeleri, hissedarlar ve yöneticilerin ilgi alanlarının ve tercihlerinin farklılaştığı bir karar noktası olarak karşımıza çıkmaktadır³⁴².

³⁴⁰ La Porta vd. "Investor Protection and Corporate Valuation", s.7.

³⁴¹ W. Shinong, X. Nianhang ve Y. Qingbo, "State Control Investor Protection, and Ownership Concentration: Evidence From China", *Corporate Governance: An International Review*, 2009, Vol.17, No.2, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1375916 (27 Aralık 2014), s.176.

³⁴² Yakov Amihud ve Baruch Lev, "Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers", *Bell Journal of Economics*, 1981, Vol.12, <http://www.jstor.org/stable/3003575> (22 Aralık 2014), s.608–609.

En yaygın savunma taktiklerinden olan zehirli haplar³⁴³, hedef firma yönetimi tarafından ele geçirme girişimini önlemek amacıyla *firmanın hissedarlarına verdiği haklar* olarak tanımlanmaktadır³⁴⁴.

Zehirli haplar savunmaya dayalı bir sözleşmedir. Yönetim kurulunun zehirli hapların kullanımına yönelik kararı, ana sözleşmedeki bir hükme dayandırılmalıdır³⁴⁵. Bu hak sayesinde hisse senedi sahiplerine düşük maliyetle hisse senedi sahipliği ya da oy hakkının yükseltilmesi sağlanmaktadır³⁴⁶. Bu hak hissedarın onayı alınmaksızın, yöneticinin istediği herhangi bir zaman hissedarlara tanınmaktadır³⁴⁷. Zehirli haplar ele geçirme teklifinin daha yüksek fiyattan oluşmasına katkıda bulunur, ancak ele geçirme olasılığını değiştirmez³⁴⁸.

Firmanın kontrolünü ele geçirmek isteyen taraf, hedefteki firmanın oy haklarının yüzde 50'sinden fazlasını elde etmeyi, bu şekilde yönetim kurulunda ve dolayısıyla firma yönetiminde söz sahibi olmayı hedeflemektedir. Firma, düşmanca ele geçirilme tehlikesi olduğu durumlarda kullanabileceği zehirli hap tekniklerini kullanmak için düzenlemeler oluşturulabilir. *Zehirli hap* ilk olarak 1982'de, düşmanca firma ele geçirmelerine karşı kullanılabilecek bir yöntem olarak, firma birleşme ve ele geçirmelerinde uzman Gilson tarafından geliştirilmiş ve 80'lerin başında popüler olmuştur³⁴⁹. Popülerliğin ardında firma yönetimlerini ele geçirdikten sonra firma aktiflerini çeşitli şekillerde elden çıkaran ve bunun için *firma avları (corporate raids)*⁽ⁱ⁾ olarak adlandırılan teknikler kullanan ve bu sayede yönetimini elde ettiği firmaları yok etme pahasına büyük paralar kazanan Carl Icahn (global spekülör ve hedge fon

³⁴³ Tatyana Sokolyk, "The Effects of Antitakeover Provisions on Acquisition Targets", *Journal of Corporate Finance*, Vol.17, No.2011, ss. 612–627, s.619

³⁴⁴ Lucian A Bebchuk ve Alleen Alma Cohen, "What Matters in Corporate Governance?" *Review of Financial Studies*, 2009, Vol.22, No.2, http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2008_What-Matters-Review-of-Financial-Studies.pdf (2 Ocak 2015), s.792.

³⁴⁵ Sunwoo Hwang ve Woochan Kim, "Managerial Entrenchment of Anti-takeover Devices: Quasi-experimental Evidence from Korea", *Pacific-Basin Finance Journal*, 2012, Vol.20, <http://ssrn.com/abstract=1740370> (2 Ocak 2015), s.617.

³⁴⁶ Gompers vd., s.149.

³⁴⁷ M.G. Danielson ve J.M. Karpoff, "On the Uses of Corporate Governance Provisions", *Journal of Corporate Finance*, 1998, Vol.4, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119998000121> (11 Ocak 2015), s.537.

³⁴⁸ Randall A. Heron ve Erik Lie, "On the Use of Poison Pills and Defensive Payouts by Takeover Targets", *The Journal of Business*, 2006, Vol.79, No.4, <https://www.biz.uiowa.edu/faculty/erie/Pills.pdf> (22 Aralık 2014), s.1783.

³⁴⁹ Martin Lipton ve Paul K. Rowe, "Pills, Polls and Professors: A Reply to Professor Gilson", *The Delaware Journal of Corporate Law*, 2002, Vol.27, No.1, <http://ssrn.com/abstract=398060> (18 Aralık 2014), s.1.

⁽ⁱ⁾ Firma Avı: Değeri düşen prestijli şirketlerin hisselerini toplamak ve yönetimini ele geçirmek.

yöneticisi) gibi yatırımcılara duyulan tepki yatmaktadır. Zehirli hap oluşturan ve düşmanca firma ele geçirmelerine başarı ile karşı koyan her bir firmaya karşın, zehirli hapa sahip olan ama yönetimi el değiştiren yirmi firma vardır³⁵⁰.

Zehirli hap stratejileri şu şekildedir; (1) Hedefteki firma çok sayıda, imtiyazlı hisse senedi şeklinde, menkul kıymet ihracı yapar. Bu menkul kıymetler bazı ciddi geri alım haklarını (örneğin, firmanın ele geçirmesi olursa bu imtiyazlı payların çok sayıda adi hisse senedi ile dönüştürülebileceği koşulunu) içerir. Oy haklarının yüzde 50'sinden fazlasını elinde tuttuğunu ve firmayı ele geçirdiğini düşünen tarafın gücü budanmış olur. Bu risk oy hakkının yüzde 50'sinden daha fazlasını elde etmek ve ek maliyet demektir. (2) Hedefteki firmanın, yüksek miktarda borçlanarak potansiyel ele geçirmeler için cazip olmaktan uzaklaşmasıdır. Yapılacak düzenlemeler ile firmada yönetimin değişmesi durumunda bu borçların acilen ödenecek hale gelmesi sağlanabilir. (3) Hedefteki firmanın, çalışanlarına ve müşterilerine, firma yönetiminin el değiştirmesi durumunda acilen kullanabilecekleri seçenekler sunulur. İleri teknoloji firmalarının çoğunda, yetenekli çalışanların firmadan ayrılması demek, firmanın yeni sahibinin en iyi beyinlerden yoksun bir firmaya sahip olması demektir.

2.3.2.2. Kurumsal Yönetim ve Hak Stratejileri

Kurumsal yönetimi; Mulherin³⁵¹, firmaların içerdiği birçok potansiyel çıkar çatışmasına yanıt olarak oluşturulmuş kontrol araçları seti; Garay ve Gonzales³⁵², yöneticiler, yönetim kurulu üyeleri, çoğunluk hissedarları gibi firmanın içindekiler ve azınlık hissedarları ve borç verenler gibi firmanın dışındakilerin aralarında oluşabilecek potansiyel çıkar çatışmalarını dengelemek için kullanılan içsel ve dışsal

³⁵⁰ Kris Frieswick, "Posion Pill Popping", *CFO Magazine*, October Issue 2001, <http://ww2.cfo.com/banking-capital-markets/2001/10/poison-pill-popping/> (19 Aralık 2014)

³⁵¹ John Harold Mulherin, "Corporations, Collective Action and Corporate Governance: One Size Does Not Fit All", *Public Choice, Springer*, 2005, Vol.124, No.1, <http://link.springer.com/article/10.1007/s11127-005-4761-0#page-1> (11 Ocak 2015), s.179–180

³⁵² Urbi Garay ve Maximiliano Gonzalez, "Corporate Governance and Firm Value: The Case of Venezuela", *Corporate Governance International Review*, 2008, Vol.16, No.3, <http://ssrn.com/abstract=1755611> (11 Ocak 2015), s.194.

mekanizmalar kümesi; Chen vd.³⁵³, *vekâlet maliyetlerini azaltmak için kullanılan mekanizma* olarak tanımlamaktadır.

Chen vd., firmalarda kurumsal yönetim uygulamaları iyi olduğu zaman, bunun yatırımcılara bilgi asimetrisi kaynaklı problemlerin daha az olacağını işaret ettiğini belirterek, dolayısıyla yöneticiler ve hissedarlar arasındaki zıt isteklerin azalacağı yönünde etkisinin olduğuna vurgu yapmışlardır. Bu etki ile hissedarların kazançlarında artış meydana geleceğini ve firmanın yatırım çeşitliliğinin artacağını, böylelikle fon arz eden kesimden kolay ve az maliyetli şekilde finansman ihtiyacının karşılanabileceğini belirtmişlerdir. Kurumsal yönetim uygulamaları iyi olan firmaların piyasa likiditelerinin daha iyi olması muhtemeldir. Aynı şekilde bu firmalar için sermaye maliyetleri oldukça düşüktür. Araştırmacılar, finansmana ihtiyaç duyan firmaların bilgi asimetrisinden kaynaklanan maliyetleri azaltmak için kurumsal yönetim uygulamalarının kalitesini artırmaya çalıştıklarını belirtmişlerdir. Çalışma sonucunda finansman ihtiyaçları ile kurumsal yönetim kalitesi arasında pozitif ilişki olduğuna ilişkin kanıtlar sunmuşlardır³⁵⁴.

Vekâlet maliyetleri, finansal performansı olumsuz etkileyebilmektedir. Klapper ve Love; Gompers vd., kurumsal yönetim uygulamalarının firmalardaki vekâlet maliyetlerini azaltarak firma performansını arttırdığını ifade etmişlerdir³⁵⁵. Gompers vd., ABD'deki 1500 firmanın kurumsal yönetim yapısı ile performans arasındaki ilişki incelenmiştir. Kurumsal yönetim kalitesini, *yöneticiler ve hissedarlar arasındaki güç dengesinin kurulması* olarak kabul eden araştırmacılar, çalışmalarının sonucunda kurumsal yönetim ile borsa hâsılatı ve firma değeri ilişkisinin pozitif yönde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı çalışmada firmalardaki düşük hissedar hakları

³⁵³ Kevin C. W Chen, Zhihong Chen ve K. C. John Wei, "Legal Protection of Investors, Corporate Governance, and the Cost of Equity Capital", *Journal of Corporate Finance*, 2009, Vol.15, <http://ssrn.com/abstract=1375410> (11 Ocak 2015), s.273.

³⁵⁴ W.P.Chen, H. Chung, T. L. Hsu ve T. L. Wu, "External Financing Needs, Corporate Governance, and Firm Value", *Corporate Governance: An International Review*, 2010, Vol.18, No.3, http://www.researchgate.net/publication/228265946_External_Financing_Needs_Corporate_Governance_and_Firm_Value (27 Aralık 2014), s.234.

³⁵⁵ Klapper vd., s.717.; Gompers vd., s.21.

korumasının, düşük kârlılık, düşük satış büyümesi ve yüksek sermaye giderlerine neden olacağına dair kanıtlar sunmuşlardır³⁵⁶.

Aşağıdaki bölümde, kurumsal yönetim uygulamaları olarak değerlendirilen değişkenlerin, vekâlet problemlerinin çözümündeki etkisi, teorik ve ampirik çalışmalar referans alınarak ortaya konulmaya çalışılmıştır;

2.3.2.2.1. Mali Hak Sözleşmeleri (Contracting Financial Rights)

Asillerin çıkarlarının korunmasında vekillerin mali haklar mekanizması, sözleşmeler yolu ile sağlanır. Vekillerin, asillerin çıkarları doğrultusunda işlem yapması çeşitli ödüllendirme mekanizmaları oluşturularak teşvik edilir³⁵⁷. Mali haklar paketleri çoğunlukla sabit ücret, prim, hisse senedi opsiyonları, emeklilik planları ve diğer mali haklardan oluşur³⁵⁸. Bu temel kalemlerin yanında bazı firmaların üst kademe yöneticilerine ve özellikle CEO'larına, hayat sigortası, seyahat sigortası, sağlık sigortası, bireysel emeklilik primi ödemeleri, first-class uçuşlar, ücretsiz telefon görüşmeleri, bilgisayar ve otomobil gibi ek menfaatler de sağladığına sıkça rastlanmaktadır³⁵⁹.

Kurumsal yönetim stratejileri çerçevesinde, *yöneticilerin mali haklarını* açıklayan iki yaklaşımdan söz edilecektir: *Optimal sözleşme yaklaşımına göre*, mali haklar, CEO'ları ve yöneticileri firmada kalmaya ikna edecek düzeyde ve emeğinin karşılığı olacak şekilde belirlenir. *Yönetimsel güç yaklaşımına göre*, yöneticilerin mali hakları olabilecek en yüksek şekilde belirlenir; bunun önündeki sınır ise belirlenen miktarın firma ile ilişkili kişiler ve kamu üzerindeki etkisidir³⁶⁰.

(1) *Optimal Sözleşme Yaklaşımı (Optimal Contracting Approach)*: Bu yaklaşım, yöneticiler ile hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarını vekâlet problemi olarak adlandırmaktadır. Yöneticiler, kendiliğinden hissedarlar lehine hareket

³⁵⁶ Paul A.Gompers, Joy L. Ishii ve Andrew Metrick, "Corporate Governance and Equity Prices", Quarterly Journal of Economics, 2003, Vol.118, No.1, <http://www.nber.org/papers/w8449.pdf> (26 Aralık 2014), s.107.

³⁵⁷ Core, vd., s.27.

³⁵⁸ Murphy, s.5.

³⁵⁹ Charles M. Elson, "Director Compensation and The Management-Captured Board-The History of A Symptom and Cure", Southern Methodist University Law Review, Eylül/Ekim 1996, ss.127-175.

<http://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/smulr50&div=16&id> (31 Ocak 2015), s.130-131.

³⁶⁰ Weisbach, s.423.

etmeyecekleri için, yapılacak iyi düzenlenmiş bir mali haklar anlaşması, yöneticileri hissedarlar lehine hareket etmeye teşvik etmede önemli bir mekanizma niteliğindedir³⁶¹.

Yaklaşım, yöneticiler ile hissedarlar çıkarlarının uzlaştırılması amacını gerçekleştirmesi için, yöneticiler ile hissedarlar adına yönetim kurulu üyeleri arasında eşit koşullar altında yapılacak *mali haklar anlaşması (arm's length bargaining)* sonucu belirlenmesi gerektiğini kabul eder³⁶². Buna göre, hissedarlığın değerinin artırılması amacıyla, hissedarlar adına yönetim kurulu üyeleri ile yöneticiler ve başta CEO ile yapılacak anlaşmanın hükümleri, tarafların pazarlık gücü ve ilgili mevzuat ile belirlenen kurallar ve sınırlamalar çerçevesinde şekillenir³⁶³. Yaklaşım iki temel esasa dayanır³⁶⁴: (1) Mali haklar, çıkarları birbirleri ile farklılaşan hissedarlar ile yöneticilerin çıkarlarını uzlaştırma amacı taşır. (2) Çıkarların uzlaştırılması amacına yönelik olarak mali haklar paketlerinin performansa dayalı şekilde hazırlanması gerekir.

Anglo-Amerikan sistemde, sermaye piyasaları gelişmiş ve hisseler, bir hissedar ya da hissedar grubunun tek başına ortaklığı kontrol edemeyeceği şekilde çok sayıda hissedara dağılmıştır. Dolayısıyla, bu sistemde hissedarların firma işlerini kontrol etme olanağı ve gücü düşük olduğundan, hissedar değerinin artırılması amacı ön plana çıkmıştır. Diğer taraftan Kıta Avrupası'nda, sermaye piyasaları daha az gelişmiş ve hissedarlık Anglo-Amerikan sistemden farklı olarak daha blok yapı sergilemektedir. Büyük hissedarların, firma işlerini yakından denetlemeleri ve yönetim üzerindeki güç ve etkileri daha belirgindir. Bu durumun sonucu olarak Kıta Avrupası'nda çıkar sahiplerinin yararlarının Anglo-Amerikan sisteme göre daha fazla dikkate alındığı söylenebilir³⁶⁵. Hissedarlık yapısının yaygın olduğu Anglo-Amerikan hukuk sisteminde hissedarların çıkarlarının korunması ve vekâlet probleminin çözülmesi amacıyla

³⁶¹ John E.Core, Wayne R. Guay ve David F.Larcker, "Executive Equity Compensation and Incentives: A Survey", *FRBNY Economic Policy Review*, Nisan, 2003, https://www.uts.edu.au/sites/default/files/ADG_Cons2015_Core%20Guay%20Larcker%20NY%20Fed.pdf (28 Ocak 2015), s.27.

³⁶² Stephen M. Bainbridge, "Executive Compensation: Who Decides?", *University of California, Los Angeles School of Law, Law&Economics Research Paper Series*, 2005, Research Paper No:05-3, <http://ssrn.com/abstract=653383> (17 Aralık 2014), s.12.

³⁶³ Alexander Gümbel, "Managerial Power and Executive Pay", *Oxford Journal of Legal Studies*, 2006, Vol.26, No.1, <http://ssrn.com/abstract=916290> (17 Aralık 2014), s.223.

³⁶⁴ Alistair Bruce, Trevor Buck ve G.M. Brian, "Main: Top Executive Remuneration: A View From Europe", *Journal of Management Studies*, 2005, Vol.42, No.7, <http://ssrn.com/abstract=857671> (17 Aralık 2014), s.1494.

³⁶⁵ Gelter, s.20-21.

yöneticiler için teşvik niteliğindeki, mali haklara yönelik sözleşmelerin hazırlanması zorunlu hale gelmiştir. Oysa Kıta Avrupası'nın tipik blok hisse sahipliği yapısında bankalar, kurumsal yatırımcılar, aileler ve diğer firmalar, firma içinde hâkim ortak olarak ortaya çıktığından, bilgiye kolaylıkla erişmekte ve yöneticilerin performansını değerlendirmekte, böylelikle hâkim ortağın denetim gücü nedeniyle firma yöneticilerine menfaat aktarılması olasılığı ve buna bağlı olarak teşvik amacıyla mali haklar paketlerine duyulan ihtiyaç azalmaktadır³⁶⁶.

(2) *Yönetimsel Güç/Çıkar Sağlama Yaklaşımı (Managerial Power/Rent Extraction Approach)*: Bebchuk ve Fried³⁶⁷ tarafından ortaya atılan yönetimsel güç yaklaşımı, optimal sözleşme yaklaşımındaki gibi vekâlet problemini esas alır ve sahiplik-kontrol ayırımından kaynaklanan vekâlet maliyetini firma yönetimindeki temel problem olarak kabul eder. Ancak, optimal sözleşme yaklaşımının aksine, yöneticilere sağlanan mali hakları (ve mali haklar sözleşmelerini) yöneticiler ile hissedarlar arasındaki vekâlet problemini çözecek bir araç olarak değil, ayrı bir vekâlet maliyeti olarak kabul eder. Bu yaklaşım, yöneticilere sağlanan mali hakların yüksekliğini değil; yöneticilerin, konumlarını kullanarak yüksek ücretler belirlenmesini sağlamaları hususunu eleştirir³⁶⁸. Bu yaklaşıma göre, mali haklar paketleri ve bunları belirleyen anlaşmalar esasen firmalardaki yönetim kadrosuna, diğer menfaat sahipleri aleyhine çıkar sağlama amacı taşıyan araçlardır. Yöneticiler de, ellerindeki yetkileri, kendi çıkarlarını artırmak amacıyla kullanırlar³⁶⁹.

Halka açıklık oranlarının yüksek olduğu halka açık anonim ortaklıklarda, CEO'lar, yönetim kurulu üzerinde, dolayısıyla yönetici mali haklarının belirlenmesinde kontrol gücüne sahiptir. Bu nedenle, üst düzey yöneticilerin ve CEO'ların mali haklarını belirleyen anlaşmalar, tarafların tamamen eşit koşullar altında yaptıkları ve hissedarlığın değerinin artırılması amacını güden anlaşmalar olmaktan çıkmakta, optimal bir sözleşme niteliğinde olmadığı gibi, yöneticilerin büyük ücretler kazanmalarını ve yüksek çıkarlar temin etmelerini sağlayan araçlar haline gelmektedirler. Bu nedenle

³⁶⁶ Udo C. Braendle ve Juergen Noll, "Alignment of Interests: Alternative Corporate Governance Through Penalties", *Social Science Research Network Working Paper Series*, 2004, <http://ssrn.com/abstract=523082> (1 Ocak 2015), s.3.

³⁶⁷ Bebchuk ve Fried, s.71.

³⁶⁸ Bainbridge, s.12.

³⁶⁹ Bruce, Buck ve Brian, s.1495.

mali haklar sözleşmelerini, optimal sözleşme yaklaşımındaki gibi, hissedarlar (hissedarlar adına yönetim kurulu üyeleri) ile yöneticiler arasında eşit koşullar altında ve karşılıklı müzakerelerle ortaya çıkan; hissedarlar ile yöneticilerin çıkar çatışmalarını uzlaştıran optimal bir anlaşma olarak tanımlamaya imkan yoktur³⁷⁰.

Firmada, yönetim kadrosunda yer alanlar dışında büyük pay sahibi yok ise, yöneticilerin ücretlerinin daha yüksek olduğu görülmekte; yönetimde yer almayan büyük bir pay sahibi var ise, büyük pay sahibinin firma işlerini ve yönetimi denetlemekteki arzusu yöneticilerin ücretlerini azaltmaktadır³⁷¹. Yöneticiler el değiştirmelere karşı korunmakta ise (görevlerine son verilme olasılığı az ise), ücretlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun optimum sözleşme yaklaşımı ile açıklanması mümkün değildir. Bu yaklaşıma göre, yöneticiler el değiştirme hallerinde korunuyor ise, firma tarafından yöneticilere ödenecek risk primi ve dolayısıyla toplam ücretlerin de daha düşük olması gerekir³⁷².

Bebchuk ve Fried'e göre, CEO'ların ve üst düzey yöneticilerin etkisi altındaki yönetim kurulu ile yöneticiler arasında yapılacak mali haklar sözleşmelerinde tarafların dilediklerince hareket etmelerinin önünde bazı kısıtlamalar bulunmaktadır. Bunların başında, *kamu baskısı maliyeti (public outrage costs)* gelmektedir. Buna göre, yöneticilere sağlanacak mali hakların belirlenmesinde, yapılacak anlaşmaların firma ile ilişkili kişiler üzerinde yarattığı etki önemlidir. Özellikle hissedarların, mali haklar sözleşmelerinin makul olduğuna kanaat getirmemeleri halinde yönetim kurulu üyeleri yöneticilerin mali haklarına ilişkin önerilen miktarları kabul etmekte isteksiz ve yöneticiler de teklif etmekte tereddütlü olacaklardır. Oysa başta hissedarlar ve hatta medya dahil diğer kişi ve grupların iyi bulduğu ve destekledikleri anlaşmalarda, anlaşma hükümleri hissedarların çıkarlarından çok yöneticilerin lehine olsa dahi anlaşmaların yapılmasının kolay olduğu görülmektedir³⁷³.

³⁷⁰ Michael S. Weisbach, "Optimal Executive Compensation vs. Managerial Power: A Review of Lucian Bebchuk and Jesse Fried's Pay Without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation", *Journal of Economic Literature*, 2007, Vol.45, http://www.pay-without-performance.com/Weisbach_review.pdf (17 Aralık 2014), s.420–421.

³⁷¹ Bebchuk ve Fried, s.77.

³⁷² Bebchuk ve Fried, s.78.

³⁷³ Bebchuk ve Fried, s.71.

Profesyonel yöneticilerin ücretlerinin astronomik rakamlara ulaşması, içeriği, yapısı ve kötüye kullanılması gibi hususlar, halka açıklık oranlarının yüksek, sermaye piyasalarının derin ve gelişmiş olduğu ABD ve İngiltere gibi gelişmiş ülke ekonomilerinde daha çok öne çıkan konulardır. Halka açıklık oranlarının yüksek olduğu ve hisselerin tek başına firmayı kontrol etme gücünü elinde tutan bir hissedar ve hissedar grubunda olmadığı (yaygın hissedarlık yapısının olduğu) ABD ve İngiltere'deki firmalarda, profesyonel firma yöneticilerinin rolleri ve etkileri daha büyük olup, çoğu kez yönetim kurulu başkanı sıfatını da taşıyan CEO'lar firmanın tek hâkimi haline gelmekte, CEO'ları denetleyen yönetim kurulu üyeleri ise, yine kendilerinin hissedarlık oranlarının düşüklüğüne bağlı çıkar eksikliği ve CEO seçildikten sonra yönetim kurulu üyeliği seçimlerinde CEO'ların etkin rolü sebebiyle bunları denetlemekte isteksiz davranmaktadırlar³⁷⁴. Bu durumdan en çok hissedarlar zarar görmektedir. O halde bu yapıdaki firmalarda olayın mali hakları belirleyen yönetim kurulu ile CEO'lar arasında danışıklı dövüşe dönüşmemesi için üst düzey yöneticilerin mali hakları yakından incelenmeli, hissedarların haklarının ve firma çıkarlarının korunması için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Ayrıca, konu ortaya çıkıp geliştiği ABD'de genellikle aynı zamanda yönetim kurulunun da başı olan CEO'lar esas alınarak irdelenmiştir. Zira, CEO dışı üst düzey yöneticilerin ücretleri, bu yöneticilerin mali haklarında CEO kadar hisse senedine bağlı parasal haklar yer almadığından, CEO'lara kıyasen daha sınırlı kalmış, bu nedenle de kamunun, medyanın ve düzenleyici otoritelerin ilgisini fazla çekmemiştir³⁷⁵. Vekâlet teorisi, sahiplik ve kontrol ayrımını esas alarak CEO'ların vekil olduğunu kabul eder; ancak CEO'ların etkin denetimi için yönetim kurulu başkanlığı ve CEO sıfatlarının ayrılması gerektiğini savunur.

2.3.2.2.2. Ödüllendirme/Teşvik (Rewards/Incentives)

Çok ortaklı modern organizasyonlarda, yöneticilerin, *hissedarlığın değerinin artırılması (shareholder value maximization)* amacından uzaklaştığı, yöneticileri hissedarların çıkarları lehine hareket etmeye sevk etmek ve *hissedarlar ile yöneticilerin*

³⁷⁴ Martin Gelter, "The Dark Side of Shareholder Influence: Toward A Holdup Theory Of Stakeholders In Comparative Corporate Governance", *Harvard Law School Discussion Paper*, No.17, <http://ssrn.com/abstract=1106008> (31 Ocak 2015), s.20.

³⁷⁵ Bo James Howell, "Executive Fraud and Canada's Regulation of Executive Compensation", *University of Miami Inter-American Law Review*, Vol.39, No.1, <http://repository.law.miami.edu/umialr/vol39/iss1/4> (31 Ocak 2015), s.4.

çıkartlarının uzlaştırılması (aligning the interests of the managers and shareholders) için teşviklere ihtiyaç olduğu; uygun teşvikler ve kurallar içeren bir yönetim sistemi benimsenmedike, yöneticilerin hissedarların çıkarları için alışmayacakları ve kendi çıkarlarını hissedarların çıkarlarının önünde tutacakları kabul edilir³⁷⁶.

Barney ve Hesterly, profesyonel yönetici kullanmanın vekâlet teorisi ile ilişkili olduğunu ve fırsat eğilimin vekâlet problemi yarattığını belirtmektedir³⁷⁷. Vekâlet teorisinin temel yaklaşımı da, kendi çıkarlarını düşünen fırsat yapılarından uzaklaştırılabilmeleri ve risk davranışlarının değişebilmesi için vekillerin motive edilmelerinin gerektiğidir. Kendi çıkarları yerine firma çıkarlarını düşünen ve asil ile amaç birliği olan bir vekil ancak motive edici etkenler altında bu davranışı sergiler³⁷⁸.

Ödüllendirme/teşvik stratejisi, vekillerin (yönetici) tercihlerini, asillerin (hissedar) ıkarları ile uyumlaştırmaya çalışmaktadır. Bu stratejiler, isimlerinden de anlaşılacağı üzere vekilleri, asiller lehine yaptıkları işlemler karşılığında *dllendirme mekanizması*⁽ⁱ⁾ olarak çalışmaktadır. İki tip ödüllendirme stratejisinden söz edilebilir³⁷⁹: (1) *ıkarların uyumlaştırılması stratejisi* kullanılarak vekillerin çıkarları, asillerin çıkarları ile paralel hale getirilir. Örneğin azınlık hissedarlar açısından, payları oranında kâr payı dağıtımı yapılmasının sağlanması, azınlık hissedarların haklarının korunması açısından önemlidir. Hâkim hissedar vekil, azınlık hissedar asil kabul edilirse önemli bir çıkar atışması problemine çözüm üretilmiş olur. (2) *Performansa göre cretlendirme* olarak adlandırılan sistem, diğer ödüllendirme stratejisidir³⁸⁰. Eğer yöneticilerin ücret ve teşvik sistemleri ile gösterdikleri gayret ve firma performansı arasında güçlü bir

³⁷⁶ Donaldson ve Davis, s.50.

³⁷⁷ Barney ve Hesterly, s.124–125.

³⁷⁸ Anja Tuschke, "Convincing Stakeholders, Owner and Manager Relationship", *Working Paper*, The Faculty of Strategic Management, Ludwig Maximilians University, 2009, http://www.ism.bwl.uni-muenchen.de/files/aushaenge_ws1011/convinc_ws1011.pdf (23 Aralık 2014), s.15.

⁽ⁱ⁾ Finansal kriz sırasında yönetici maaş ödemeleri, hisse sahipliği ve banka performansı arasındaki ilişkinin aydınlatılmasının amaçlandığı bir araştırma sonucuna göre, yöneticiler ile hissedarlar arasındaki amaç birliğini daha iyi sağlayan ödüllü maaşlara sahip yöneticiler küresel finansal kriz sırasında daha düşük performans göstermişler ve daha iyi performans gösterdiklerine dair bir sonuca ulaşılmamıştır.

Rudiger Fahlenbrach ve Rene M.Stulz, "Bank CEO Incentives and Credit Crisis", *Journal of Financial Economics*, 2011, Vol.99, No.1, <http://www.nber.org/papers/w15212> (25 Aralık 2014), s.12.

³⁷⁹ Bengt Holmstream ve Paul Milgram, "The Firm as an Incentive System", *American Economic Review*, 1994, Vol.84, No.4,

<http://web.stanford.edu/~milgrom/publishedarticles/The%20Firm%20as%20an%20Incentive%20System.pdf> (17 Aralık 2014), s.972.

³⁸⁰ Holmstream ve Milgram, s.972.

paralellik bulunursa, yöneticiler ve hissedarların arasındaki çıkar çatışması azaltılabilecektir. Yönetimde kontrolü elinde bulunduran vekil veya yöneticilerin ücret ve teşvik sistemleri, performansa göre değişken bir hale getirilerek etkin bir kurumsal yönetim mekanizması olarak kullanılabilir^{381 (i)}.

Vekâlet problemlerinin çözümünde bir strateji olarak benimsenen *ödüllü ücret yapıları*, asil ve vekil arasında amaç birliğinin sağlanmasını sağlamaktadır. Ödüllü ücret yapılarının konfigürasyonunda ise risk alma davranışına ve performansa olan etkilerinin ortaya çıkarılması önem taşımaktadır. *Performans değerlendirmesi* ile, vekilin başarısı hakkında fikir elde edilebileceği düşünülse de, performansı etkileyen farklı değişkenler olduğundan, doğrudan performansa bakarak vekilin başarısı hakkında bu ilişkiyle kesin bir değerlendirme yapmak mümkün olmayacaktır. Bu nedenle, asil-vekil arasındaki sözleşmede uygulanacak *en iyi ücretlendirme stratejisinin*, önceden belirlenen bir performans düzeyi için *sabit ücret*, bu performans düzeyi üzerindeki performans için de *değişken teşvik* verilmesi şeklinde bir sistem kurulabileceği düşünülebilir. Ancak bu sistemin zayıf noktasını da, vekilin riske yaklaşımının firma performansı üzerinde yaratabileceği olumsuz sonuçlar oluşturur. Eğer vekil sunulan asgari performans seviyesinde alacağı ücretten tatmin olmuşsa, firma için önemli getiri sağlama olasılığı bulunan ama kendi risk değerlendirmesi açısından almaya gönüllü olmayacağı bir risk seviyesinde bulunan yatırım alternatiflerini tercih etmede isteksiz davranacaktır. İkinci uç örneği de risk almaya aşırı istekli olan bir vekilin durumunu inceleyerek ulaşabiliriz. Sunulan sabit ücrete ek olarak, göstereceği performans neticesinde elde edeceği kazanç konusunda risk almaya hazır bir vekil, getiri olasılığı düşük-riski yüksek projelere yatırım yapma konusunda istekli davranır. Bu iki örnek, vekilin risk algılamasının firma performansı üzerinde ne ölçüde önemli olabileceğini ortaya koymaktadır.

³⁸¹ Mulherin, s.182.

⁽ⁱ⁾ Bear Stearns ve Lehman Brothers'ın çöküşü sonucu ortaya çıkan varsayım, üst kademe yöneticilerin servetlerinin de firmaların değer düşüşü ile birlikte yok olduğudur. Bu varsayımdan hareketle kanun koyucular, firmaların maaş politikalarını ve risk alım davranışını nasıl etkilediğini maaş politikalarında reformlar geliştirip olumsuz etkileri ortadan kaldırmak için ayrıntılı olarak analiz etmişlerdir. 2000–2008 yılları arasında söz konusu firmalardaki yönetici maaş politikaları analiz edildiğinde bu firmalardaki yöneticilerin performansa dayalı büyük miktarlarda ödemeler aldıkları gözlemlenmiştir. Bu ödemelerin çoğu hisse senedi opsiyonlarına dayanan ödemelerdir.

Lucian A. Bebchuk, Alma Cohen ve Holger Spamann, "The Wages of Failure: Executive Compensation at Bear Stearns and Lehman 2000–2008", *Yale Journal on Regulation*, 2010, Vol.27, No.2, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1513522 (25 Aralık 2014), s.258–260.

Potansiyel yeni yöneticiler, performanslarının değerlendirilmesi ve takdir edilerek ödüllendirilmesini beklerler. Rekabetçi yönetici işgücü piyasasında firmalar yöneticilerinin performanslarını ödüllendirmede başarılı değillerse firma yöneticilerini kaybedecektir ve ilk ayrılan yönetici en iyi yönetici olacaktır³⁸².

Ortaklık yapısı çok dağınık olduğunda, hissedarlar yöneticileri izleme maliyetine katlanmak istemez. Bu zafiyet de yöneticilere sağlanacak ücret, tazminat ve ödüllerle hafifletilebilir. Özellikle firma ele geçirme piyasasının aktif olduğu ülkelerde, yani sermayenin tabana yayıldığı ekonomilerde, mevcut ortaklar firmayı çok yakından izleyemiyorsa, ödüllendirme stratejisi oldukça yararlı olmaktadır³⁸³. Tosi vd., özendiricilerin yöneticilerin sahiplerin çıkarlarına göre davranmasını sağlamada izlemeden daha etkili olduğunu, ayrıca yüksek seviyede özendirici ve izleme bileşiminin uzun dönemde daha önceki kötü tercihler üzerine daha çok yatırım yapma eğilimini azaltmada da yararlı olduğunu bulmuşlardır³⁸⁴.

Ödüllendirmelerin eksikliğinde ise, yöneticiler riskten kaçınan ve çekingen bir davranış sergileyecektir. Ancak, hissedarlar yani kaynak sahipleri, risk nötr olan eğilimlerinden dolayı, yöneticilerin beklenen getirisi en yüksek aksiyonları tercih etmelerini isteyecektir. Yöneticilerin karar almalarında tıpkı hissedarlar gibi düşünmeleri için, onlara ağırlıklı hisse senedine dayalı ödemeler yapılmıştır ve bunun vekâlet problemini çözmeye yönelik bir yol olacağı düşünülmüştür. Fakat çok fazla hisse senedine dayanan bir ödeme sisteminin, yöneticileri beklenenin aksine *riski göz ardı eden, riski seven* bir davranış biçimine sokacağı belirtilmelidir. Bu durum, onların riskin derecesini hesap etmeden risk alan birey haline gelmeleri ile sonuçlanacaktır³⁸⁵.

³⁸² Eugene F. Fama, "Agency Problems and Theory of the Firm", *Journal of Political Economy*, 1980, Vol.88, No.2, [https://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%205/Fama%20\(1980\).pdf](https://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%205/Fama%20(1980).pdf) (1 Aralık 2014), s.292.

³⁸³ Marcel Kahan ve Edward Rock, "How I learned to Stop Worrying and Love the Pill: Adaptive Responses to Takeover Law", *University of Chicago Law Review*, 2002, Vol.69, No.3, http://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2281&context=faculty_scholarship (1 Aralık 2014), s. 897–898.

³⁸⁴ H.L. Tosi, S.Werner, J.P.Katz ve L.R. Gomez-Mejia, "How much does performance matter? A meta-analysis of CEO pay studies", *Journal of Management*, 2000, Vol.26, No.2, <http://jom.sagepub.com/content/26/2/301.full.pdf+html> (31 Ocak 2015), s.329–330.

³⁸⁵ Gerard Sanders ve Donald C.Hambrick, "Swinging for the Fences: The Effects of CEO Stock Options on Company Risk Taking and Performance", *Academy of Management Journal*, 2007, Vol.50, No.5, <http://journals.aomonline.org/InPress/pdf/done/291.pdf> (25 Aralık 2014), s.1057–1059.

2.3.2.2.3. Hisse Senedi Opsiyonları (Stock Options/Share Options)

Hisse senedi opsiyonları, yöneticiler ile firma arasında şahsi bir çıkar ilişkisi kurar. Böylelikle yöneticiler firmaya aynı zamanda bir hissedar gözüyle bakmaya başlayacaklarından, opsiyonlar, hissedarlar ile yöneticilerin çıkarlarının uzlaştırılmasına aracılık eder. İşte hisse senedi opsiyonlarının yöneticilere aynı zamanda bir hissedar bakış açısı kazandırmaları nedeniyle mali hakların diğer kalemleri olan primler, sabit ücret gibi unsurlardan daha üstün bir nitelik taşıdığı kabul edilir³⁸⁶.

Yöneticilerin mali hakları, *sabit ödemelerden ve hisse senedine dayalı değişken ödemelerden* oluşmaktadır. Sabit ücretler yanında hisse senedine dayalı değişken ödemelerin belirlenmesinin çıkış noktası, hissedarlar ile yöneticiler arasındaki çıkar çatışmalarının uzlaştırılması için ücretlerin bir kısmının performansa bağlı olarak belirlenmesi gerektiği, zira hisse senedine bağlı ödeme kalemlerinin, yöneticilerin mali haklarını firma ve hisse senedi performansı ile ilişkilendirmesi nedeniyle, vekâlet probleminin çözümünde daha etkin bir mekanizma olduğu yönündeki düşüncedir. Ancak hisse senedi opsiyonlarına ilişkin teşvik planlarının çok etkin olduğu düşünülse de, vekâlet probleminin çözümünde ne ölçüde başarılı oldukları tartışmalıdır³⁸⁷.

Yöneticiler ve hissedarların çıkarlarını dengeleme konusunda kullanılan diğer mekanizma, yöneticileri hissedar olmaları için özendirmektir. Kârlılık durumuna göre verilen ikramiyeler ile firma performansına göre verilen hisse senetleri veya yöneticiye belirli bir zamanda belirli bir fiyattan hisse senedi alma hakkı tanıyan hisse senedi opsiyonları gibi menfaatler bu grup içinde değerlendirilmiştir. Hissedarların mali haklar konusunda kontrol güçlerinin artırılması için, hisse senedine dayalı mali hakların içeriği ve sonuçları hakkında hissedarların tam olarak bilgilendirilmeleri sağlanmalıdır³⁸⁸.

Hisse senedi opsiyonlarının *kullanma fiyatı (exercise price)*, *hisse senedi opsiyonun tanındığı tarihteki fiyat (grant date price)* ya da bu fiyatın altında veya

³⁸⁶ Kenneth J. Martin ve Randall S. Thomas, "The Determinants of Shareholder Voting on Stock Option Plans", *Wake Forest Law Review*, 2000, Vol.35, <http://discoverarchive.vanderbilt.edu/bitstream/handle/1803/6551/Determinants%20of%20Shareholder.pdf> (19 Ocak 2015), s.42-44.

³⁸⁷ Depken, Nguyen ve Sarkar, s.3.

³⁸⁸ Eugenia Jackson, "Directors' Remuneration – A Pan-European Perspective", *SSRN Working Paper Series*, Temmuz 2006, ss.1-127. <http://ssrn.com/abstract=998295> (31 Ocak 2015), s.82-83.

üstünde bir fiyat olarak belirlenebilir. Yaygın olan, *opsiyonu kullanma fiyatının opsiyonun tanındığı tarihteki piyasa fiyatı (grant date market price)* olarak belirlenmesidir. Bazı ülkelerde genel uygulama, hisse senedi opsiyonunu belli bir süre sonrasında kullanma hakkı tanınması (performanstan bağımsız ve zaman kriteri esas alınarak) iken, bazı firmalarda ise belli bir performans eşiğine ulaşılması halinde hisse senedi opsiyonları kullanılabilir hale gelmektedir³⁸⁹. Hisse senedi opsiyonları doğrudan hisse senedi fiyatına bağlıdır. Hisse senedi fiyatının yükselmesi ile opsiyon verilen yöneticiler, opsiyonun tanındığı fiyatla piyasa fiyatı arasındaki miktar kadar kazanç elde ederler. Aynı şekilde, hisse senedi fiyatının, opsiyon kullanma fiyatının altına düşmesi halinde, opsiyon kullanılması söz konusu olmayacaktır. Bu durumun ortaya çıktığı hallerde bazı firmaların, yöneticilerin mali haklarının azalmasını önlemek amacıyla opsiyonları yeniden fiyatlandırma yoluna gittiği görülmektedir³⁹⁰.

Hisse senedi opsiyonları, yöneticiler ile hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarından doğan vekâlet problemini çözmede önemli bir mekanizmadır. Ancak bu opsiyonların, vekâlet problemini çözme fonksiyonunu, ancak opsiyonların belli bir süreden çıkarılmasının önlenmesi halinde yerine getirebileceğini kabul etmek gerekir. Bu opsiyonların elden çıkarılması ya da vadeli işlem sözleşmelerine konu edilmesi imkan dahilinde ise, yöneticiler, hisse senedi fiyatının düşüşü nedeniyle yüklenecekleri zararı ortadan kaldıracaklarından, mali haklar paketlerinin en önemli kısmı olan opsiyonlar, teşvik fonksiyonunu yerine getiremeyecektir³⁹¹.

Hisse senedi opsiyonlarının tamamen menfaatleri uzlaştıracı bir ödeme kalemi olduğunu söylemek güçtür. Zira hisse senedi opsiyonları iyi yapılandırılmazlar ise, yöneticiler tarafından hissedarlar aleyhine kötüye kullanılabilir ya da iyi performans göstermeseler dahi yöneticiler lehine haksız kazanç yaratabilecek araçlardır³⁹². Diğer taraftan, hisse senedi fiyat artışına bağlı olarak yöneticiler hisse senedi opsiyonlarını kullanmak isteyecekler, opsiyonun karşılanması için ihraç edilecek hisse senetlerinin

³⁸⁹ Jensen, Murphy ve Wruck, s.57.

³⁹⁰ Kevin J.Murphy, "Executive Compensation", Nisan1998, <http://ssrn.com/abstract=163914> (2 Ocak 2015), s.16–18. (*Çalışmada, yöneticilere sağlanan avantajlar kapsamlı şekilde incelenmiştir.*)

³⁹¹ Weisbach, s.425.

³⁹² Ferrarini ve Moloney, s.9.

fiyatları, arzın artışına bağlı olarak düşüş gösterecek, bu da mevcut hissedarların değer artış ya da alım satım kazancında düşüşü beraberinde getirecektir³⁹³.

Hisse senedi opsiyonları, yöneticilerin riskten kaçınma eğilimlerine karşı güçlü ödül araçları olarak belirtilirken, kişisel çıkarları yerine risk alma eğilimi yönünde hareket edecekleri varsayımının da göz önüne alınması gerektiği ileri sürülmektedir³⁹⁴. Hisse senedi opsiyonlarına dayanan teşvik sistemlerinin risk alma davranışı ile pozitif yönlü ilişkisi bulunmakta olup, hisse senedi opsiyonları, riske dayalı vekâlet problemlerinin bir çözüm yoludur. Hisse senedi opsiyonları biçiminde yapılan ödemeler firma riskini arttırmaktadır³⁹⁵.

Hisse senedi opsiyonlarının, *performansa bağlı* bir ödeme kalemi niteliğinde olması sebebiyle önemli bir fonksiyona sahip oldukları ve firma değerinin artırıldığı kabul edilmektedir. Ancak, yöneticilerin hisse senedi opsiyonlarıyla ödüllendirilmesi, finansal raporların üç aylık dönemler itibarıyla sunulması ve hisse senedi piyasası miyopluğu nedeniyle, yöneticilerin kısa vadeli amaçlar edinmesine neden olabilmektedir³⁹⁶.

2.3.2.2.4. Kâr Payı Politikaları (Dividend Policies)

Firmaların kâr payı ödeme politikaları, vekâlet problemlerini azaltmaya yönelik olarak kullanılabilecek kurumsal yönetim mekanizmalarından bir tanesidir. Kâr payı ödemeleri hissedarlar ve yöneticiler arasında bir sözleşme niteliğindedir³⁹⁷. Literatürde, *kâr payı politikaları ile vekâlet maliyetleri ilişkisini* inceleyen çok sayıda çalışma mevcuttur;

Price vd., kurumsal yönetim uygulamalarının finansal performans ve şeffaflık üzerinde olan etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, kurumsal yönetim ve firma performansı arasında ilişki tespit edememişlerdir. İlişki tespit edilememesinin nedenini

³⁹³ Martin ve Thomas, s.40–41.

³⁹⁴ Cynthia E.Devers, Gerry McNamara, Robert Wiseman ve Mathias Arrfelt, "Moving closer to the action, Examining Compensation Design Effects on Firm Risk", *Organization Science*, 2008, Vol.19, No.4, <http://ssrn.com/abstract=1310464> (23 Aralık 2014), s.550–552.

³⁹⁵ Shivaram Rajgopal ve Terry Shevlin, "Empirical Evidence on the Relation Between Stock Option Compensation and Risk Taking", *Journal of Accounting and Economics*, 2002, Vol.33, s.147, s.168.

³⁹⁶ Van den Berghe, s.10.

³⁹⁷ Frankfurter ve Wood, "Dividend Policy Theories and their Empirical Tests", s.111.

azınlık hissedarlar ve hâkim hissedarlar arasındaki vekâlet maliyet problemini, firmaların *kâr dağıtım politikaları* ile çözmüş olmaları olarak açıklamışlardır³⁹⁸.

Jensen ve Meckling'in vekâlet problemi yaklaşımından yola çıkan Rozeff, vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında kâr payı politikalarının etkin rol oynayabileceğini savunmuştur. Bununla birlikte firmanın yatırım politikası sabit iken, yeni fonlara ihtiyacı olacağı ve bunun da işlem maliyetlerini artıracaklarını ileri sürmektedir. Yüksek kâr payı dağıtımı yapılması, yöneticilerin inisiyatiflerindeki kaynakları azaltarak, yeni yatırımların finansmanı için yeni kaynak sağlamayı gerektirebilecektir. Böylelikle yöneticilerin, kendi çıkarlarını ön planda tutan davranışlar sergilemeleri ve sadece firma ölçeğini artırmaya yönelik olup firma değerinin gerilemesine yol açacak yatırımları üstlenebilme olanakları kısıtlanacaktır³⁹⁹. Yüksek oranda kâr payı dağıtımı yapılması, yeni yatırımların finansmanı için firmanın sermaye piyasasına daha sık başvurmasını gerektirecektir. Bu hissedarlar açısından arzu edilen bir durumdur. Zira firma yöneticileri yeni dışsal kaynak arayışına gittiklerinde sermaye piyasasının artan izleme faaliyetleriyle karşılaşacaklardır ve yeni kaynağın hangi şartlarda sağlandığı mevcut paydaşlar açısından değerli bir bilgi olacaktır. Rozeff'e göre, yüksek oranda kâr payı ödemesi yapılması, bir taraftan vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında rol oynarken diğer taraftan da dış kaynak maliyetlerinin yükselmesine yol açmaktadır.

Gugler'a göre, regülasyona tabi sektörlerde faaliyet gösteren firmalarda kâr payı dağıtım oranları, regülasyon görevi gören üst kurullar vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında önemli rol oynadığından, regülasyona tabi olmayan firmalara kıyasla daha düşük gerçekleşmektedir^{400 (i)}.

³⁹⁸ Richard Price, F. J. Roma'n ve B. Rountree, "The Impact of Governance Reform on Performance and Transparency", *Journal of Financial Economics*, 2011, Vol.99, No.1, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1014158 (27 Aralık 2014), s.76.

³⁹⁹ Rozeff, s.249.

⁴⁰⁰ Klaus Gugler, "Corporate Governance, Dividend Payout Policy, and The Interrelation between Dividends, R&D, and Capital Investment", *Journal of Banking & Finance*, 2003, Vol.27, <http://www.wu.ac.at/privatrecht/iqv/mitarbeiter/gugler/jbf2003.pdf> (6 Ocak 2015), s.1317.

(i) Gugler, kâr payı politikası ile hissedar-yöneticilerin hisse payı ve kontrol gücü arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Firmaların hissedarlık yapılarıyla kâr payı politikası arasında yakın ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir. Belirli bir ailenin kontrolünde bulunan ya da hissedar-yöneticilerin paylarının yüksek olduğu firmalarda hedef kâr payı dağıtım oranları, hissedarlık yapıları yaygın olan firmalara kıyasla düşük olmaktadır.

Mitton, gelişmekte olan piyasalarda kurumsal yönetim ve kâr payı politikası ilişkisini incelediği 19 ülkeden 365 firmayı içeren çalışmasında, güçlü kurumsal yönetim yapısına sahip firmaların daha yüksek kâr payı ödemesine yöneldiğini göstermektedir. Bu sonuç, kâr payı ödemelerinin vekâlet maliyetlerini azaltmada etkin bir mekanizma olarak kullanıldığının bir göstergesidir⁴⁰¹.

Ross vd.'ye göre, serbest nakit akımı da yönetici ve hissedar çatışmasından kaynaklanan vekâlet problemlerine neden olmaktadır. Serbest nakit akımının yüksek olduğu firmalarda yöneticiler tarafından savurgan harcamalar yapılma olasılığı, diğer firmalara kıyasla daha yüksektir. Serbest nakit akımlarının olumsuz etkisini azaltmak amacıyla, kâr payı ödeme veya firmayı borçlandırma yollarına gidilmektedir⁴⁰².

2.3.2.2.5. Hisse Verme Politikaları (Allocation Policies)

Murphy, yönetimin, firma sermayesinde bir paya sahip olduğunda, firmanın değerindeki artışların hissedarlar ile birlikte vekillerin de çıkarına olacağını göstermiştir⁴⁰³. Murphy ve Jensen, yöneticinin performansı ve üst yönetim teşvikleri ile ilgili olarak ortak yürüttükleri araştırmada ise, yönetici ve hissedar refahı arasındaki ilişkinin düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmada en geniş yönetici teşviklerinin yöneticilerin firmalarının hisselerine sahip olmasından kaynaklandığı fakat bunun da küçük firmalar için geçerli olduğu ifade edilmiştir. Büyük firmalarda yöneticilerin ortalama hisse sahiplik oranları daha düşüktür⁴⁰⁴. Küçük firmalarda yönetimin sahip olduğu pay ne kadar büyükse, yönetimin ve hissedarların çıkarlarının birbirine o derece uyumlu olduğu, yöneticilerin performansının, yine vekillerin sermayede sahip olduğu payın miktarı ve sahip oldukları *hisse senedi opsiyonları* ile yakından ilişkili olduğu ortaya konulmuştur⁴⁰⁵.

⁴⁰¹ Todd Mitton, "Corporate Governance and Dividend Policy in Emerging Markets", *Emerging Markets Review*, 2004, Vol.5, No.4, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=809404 (12 Ocak 2015), s.409.

⁴⁰² Stephen A Ross, Randolph W. Westerfield ve Jeffrey Jaffe, **Corporate Finance**, 6.Basım, McGraw Hill, 2002, <http://www.feg.unesp.br/dpd/cegp/2009/Pamplona/finan%E7as%20corporativas/Livro%20Ross%206ed%20ingles/Corporate%20Finance%206Th%20Ed%20-%20Ross%20Westerfield%20Jaffe%20-%20Full.pdf> (1 Ocak 2015), s.513.

⁴⁰³ Murphy, s.1.

⁴⁰⁴ Michael Jensen ve K. Murphy, "Performance Pay and Top Management Incentives", *Journal of Political Economy*, 1990, Vol.98, <http://leeds-faculty.colorado.edu/bhagat/Jensen-Murphy.pdf> (19 Aralık 2014), s.261.

⁴⁰⁵ Jensen ve Murphy, s.263.

Risk kavramı, *hisse senedi opsiyonları* ve *hisse senedi sahipliğinde* değişmektedir. Hisse senedi sahipliğinde kaybetme riski de kazanma riski kadar vardır. Fakat hisse senedi opsiyonlarında işletim hakkı verilen zaman aralığında yöneticinin bu hakkı kullanması zorunlu olmadığından; yönetici yalnızca hisse senedi fiyatının bugünkü değeri, işletim hakkı verilen tutardan yüksek olduğunda bu hakkı kullanacaktır. Bu durumda kaybetme riski sınırlandırılmış olmaktadır. Hisse senedi sahipliği, riskten kaçınma davranışını arttırırken, hisse senedi opsiyonları ise risk seven yapıya eğilimi arttırmaktadır. Yöneticileri hisse senedi opsiyonlarına dayalı ödemeler alan firmalar satın alımlar yapma konusuna daha yakın iken, yöneticileri hisse senedi sahibi olan firmalar ise bu aksiyona daha az yakın bir davranış sergilemektedirler⁴⁰⁶.

Yöneticiler ve hissedarlar arasındaki vekâlet ilişkisi, değer ve güç gibi firma karakteristiklerini etkileyen kararların alınmasını etkileyebilecek potansiyele sahiptir. Brailsford vd., yöneticilerin hisse sahipliğinin, vekâlet çatışmalarını azaltarak; hissedarlar ve yöneticilerin çıkarları arasında uyum sağlayacak bir mekanizma olarak tavsiye etmektedir⁴⁰⁷.

Core vd. vekâlet problemleri yüksek olan firmalarda performansın düşük olduğunu ve yöneticilerin daha yüksek yönetici maaşı aldıklarını göstermişlerdir. Ayrıca, önemli vekâlet problemlerine sahip firmaların performanslarının da olumsuz olacağı sonucuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte, yöneticilik bedellerinin, yöneticilerin hisse payı arttıkça düştüğünü bulmuşlardır⁴⁰⁸. Bulguları *hisse verme politikalarını* destekler niteliktedir.

Combs vd., yöneticilerin sahipliğinin önemli bir güç kaynağı olduğunu ve yönetici ile hissedarların sermayelerini birleştirerek, güçlü bir performans teşviki sağladığını belirtmişlerdir. Bunun yanında, sahiplik gücünü elde eden yöneticiler çıkar

⁴⁰⁶ Gerard Sanders, "Behavioral responses of CEOs to stock ownership and stock option pay", *Academy of Management Journal*, 2001, Vol.44, <http://www.jstor.org/stable/3069365> (25 Aralık 2014), s.488–490.

⁴⁰⁷ Timothy Brailsford, Barry R. Oliver ve Sandra L.H. Pua, "On the Relation Between Ownership Structure and Capital Structure", *Accounting and Finance*, 2002, Vol.42, <https://digitalcollections.anu.edu.au/bitstream/1885/40688/3/Workingpaper99-01.pdf> (11 Ocak 2015), s.1; s.3.

⁴⁰⁸ John E. Core, Robert W. Holthausen ve David F. Larcker, "Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation and Firm Performance", *Journal of Financial Economics*, 1999, Vol.51, <http://fisher.osu.edu/~young.53/Core-Holthausen-Larcker.pdf> (16 Ocak 2015), s.371.

maksimizasyonu yerine, pozisyonlarını korumaya yönelik davranışlarda bulunacaklardır⁴⁰⁹.

2.3.2.2.6. Göreve Atama ve Görevden Alma Stratejileri (Vekilin Değiştirilmesi Tehdidi)

Kurumsal yönetim felsefesinin merkezinde yer alan stratejilerdir. Firma kontrolünde, görevlendirilen yöneticilere verilen rol dikkate alındığında, yöneticileri atama ya da görevden alma çok önemli bir güç olarak ortaya çıkar.

Vekiller ile yapılan sözleşmeler vekâlet probleminin çözümüne teorik açıdan tam olarak açıklama getirememektedir. Pratikte vekilin yüksek performans göstermesini sağlayabilecek farklı stratejiler ortaya konmuştur. Bu stratejilerden biri firmanın başka yatırımcılar tarafından ele geçirilerek başarısız olduğu düşünülen "*vekilin değiştirilmesi tehdidinin*" vekili en üst performans düzeyini göstermesi konusunda zorlayacaktır⁴¹⁰. Ürün piyasasındaki rekabet, borçlanma piyasasındaki şartlar ve rekabetçi iş piyasasının da benzer etkiler yapacağı yönünde görüşler mevcuttur⁴¹¹.

Yönetim kurulunun yapısı, kimlerden oluşacağı, üyelerin görevden alınabilme şartları ve karar sürecinin karakteristik özellikleri halka açık şirketler açısından önemli hukuk sistemlerinde büyük ölçüde birbirine benzerdir. Hissedarlar çoğunluğu sağladığında, ABD, Fransa ve Japonya'daki firmalarda istemedikleri bir yöneticiyi görevden alabilir. Buna karşın, Almanya'da hissedarlar çoğunluğu sağlamış olsalar bile yönetim kurulu üyelerini görevden almak için beklemek zorunda kalabilirler⁴¹². ABD hukukunda zorlayıcı düzenlemeler olmasa da yönetim kurulu üyelerinin firma dışından kişilerin olması teşvik edilmektedir. Ayrıca bağımsız yönetim kurulu üyelerine ödenen

⁴⁰⁹ James G. Combs, David J. Ketchen Jr, Alexa A. Perryman ve Maura S. Donahue, "The Moderating Effect of CEO Power on the Board Composition - Firm Performance Relationship", *Journal of Management Studies*, 2007, Vol.44, No.8, <http://iln.cite.hku.hk/com/1401/users/kyleung6/j14676486200700708.pdf> (11 Ocak 2015), s.1307.

⁴¹⁰ Michael C. Jensen, "Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Take-Overs", *American Economic Review*, 1986, Vol.76, No.2, <http://www57.homepage.villanova.edu/shelly.howton/appliedcorporate/jensenfcf.pdf> (10 Aralık 2014), s.323-324.

⁴¹¹ Oliver D. Hart, "The Market Mechanism as an Incentive Scheme", *Bell Journal of Economics*, 1983, Vol.74, <http://homepages.vub.ac.be/~plegros/documents/classes/IO-Ecore/hart.pdf> (10 Aralık 2014), s.321; Jensen, s.323; Fama, s.288.

⁴¹² Lucian Bebchuk, John Ceates IV ve Guhan Subramanian, "The Powerful Anti Takeover Force of Stopped Boards:Theory Evidence & Policy", *Stanford Law Review*, 2002, Vol.54, <http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2002.Bebchuk-Coates-Guhan.staggered.boards.pdf> (18 Aralık 2014), s.887.

Ücretler ve firmadan ayrılmaları durumunda ödenecek tazminatlar konusunda da daha esnek davranılmaktadır⁴¹³.

2.3.2.2.7. Onaylama veya Onaylamama Stratejileri

Firma, yönetim kurulunun uhdesinde olan bazı yetkileri yöneticinin otoritesine ve gücüne devretme ilkesi üzerine kurulmuştur. Bu stratejiler asilin, vekile (firma yönetimine) müdahale etme gücüdür. Bunlar *karar verme* haklarıdır. Bu haklar asile, vekilin kararlarını onaylama ya da reddetme gücü vermektedir.

Yönetim kurulu yeleri ve yöneticiler arasındaki farklılık nedeniyle firma kararlarının alınması ve uygulanmasında yöneticiler etkili olurken, yöneticilerin aldığı kararların kontrolü ve onayının yapılması ile yöneticilerin işe alınması yönetim kurulunun yetkisindedir. Bu ayrım işe alınan yöneticilerin aldığı kararların kontrolü aısından önemli bir avantaj yaratır⁴¹⁴.

Benzer şekilde, kurumsal yönetim yapısı ve ortak karar alma ilkesinin sonucu olarak, "alınan kararların hem üst hem de alt yönetim organlarının onayından geçmesi" ile oluşturulan çapraz kontrol sayesinde, hissedarlar çıkar çatışmalarından korunmak amacıyla karar alma sürecine dâhil olmaktadır⁴¹⁵.

2.3.2.2.8. Hisse Senetlerini Geri Satın Alma Politikası (Share Buyback)

Nakit tutmanın vekâlet maliyeti, yöneticilerin savurgan harcamalar yapma olasılıklarının ve buna bağlı olarak yönetici ve hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarının artmasıdır. *Serbest nakit akımlarının vekâlet maliyetlerini azaltmada* kâr payı ödemeleri ve borçlanmanın yanı sıra firmanın hisse senetlerinin geri satın alınması yolu da kullanılmaktadır. Hisse senetlerini geri satın alma duyurusu, firmadaki atıl nakit miktarını azaltmaktadır. Bu yolla yöneticiler, fazla nakdi kendi çıkarları doğrultusunda

⁴¹³ Henry Hansmann ve Reiner Kraakman, **The Basic Governance Structure**, Anatomy of Corporate Law, Oxford, 2004, http://www.law.yale.edu/documents/pdf/CBL_Symposium10_05/S3-4%20Basic%20Governance%20Structure_Hansmann-Kraakman.pdf (18 Aralık 2014), s.50.

⁴¹⁴ Fama ve Jensen, "Agency Problems and Residual Claims", s.327.

⁴¹⁵ Lawrence A. Hamermesh, "Corporate Democracy and Shareholder-Adopted By Laws; Taking Bank to Street?", *Tulane Law Review*, 2009 (rev.), Vol.73, <http://ssrn.com/abstract=156308> (18 Aralık 2014), s.454.

kullanmak gibi bir güdüye sahip olmadıklarını göstermekte ve firma değerini arttırmaktadırlar⁴¹⁶.

2.3.2.2.9. Likidite

Faleye, zehirli hap stratejilerinin yanında, *likiditenin de* ele geçirme operasyonlarına karşı güvence anlamına geldiğini ve yüksek nakit varlıklara sahip olan firmaların ele geçirme operasyonlarına karşı korunduklarını belirtmektedir⁴¹⁷. Hedefteki firmanın hissedarlarını korumayı amaçlayan bu stratejilerin sonucunda, hedefteki firmanın yönetimi için de bir koruma yaratılır⁴¹⁸.

2.3.2.2.10. Varlık Çeşitlendirme Stratejisi (Asset Diversification)

Firma, hissedarlar için yatırım portföyleri içinde yer alan sadece bir yatırım kalemini temsil etmektedir⁴¹⁹. Jensen ve Meckling bir kişinin varlığını farklı varlıklar arasında bölüştürerek, örneğin çeşitlendirme yoluna giderek riski azaltabileceğini belirtmektedir⁴²⁰. Dolayısıyla, hissedarlar farklı hisselerden oluşan bir portföyle, tek bir yönetimin faaliyetlerinden doğacak riski dağıtabilmektedir. Yöneticiler ise, tek bir firma adına çalıştıkları için faaliyetlerinden kaynaklanan riski dağıtabilme olanağına sahip değildir⁴²¹. Bu nedenle, iş güvenceleri ve gelirleri tek firmaya bağlı olan yöneticiler, kişisel refahlarına yönelik riski azaltmak amacıyla firmayı riskten uzak tutma eğilimi gösterecektir⁴²². Yöneticilerin bu amaçla uygulayabileceği stratejilerin başında ise faaliyet çeşitlendirmesi yer almaktadır.

⁴¹⁶ Gustavo Grullon ve David L. Ikenberry, "What Do We Know About Stock Repurchases?", *Journal of Applied Corporate Finance*, 2000, Vol.13, No.1, http://burridgecenter.colorado.edu/html/images/Guest_Speakers/jacfsurvey.pdf (14 Ocak 2015), s.38–39.

⁴¹⁷ Olubunmi Faleye, "Cash and Corporate Control", *The Journal of Finance*, 2004, Vol.59, No.5, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2004.00691.x/pdf> (15 Ocak 2015), s.2041.

⁴¹⁸ Sanford J. Grossman ve Oliver Hart, "An Analysis of the Principle-Agent Problem", *Econometrica*, 1983, Vol.51, <http://classes.maxwell.syr.edu/ecn611/GrossmanHart83.pdf> (18 Aralık 2014), s.7.

⁴¹⁹ Keith D. Harvey ve Ronald E. Shrieves, "Executive Compensation Structure and Corporate Governance Choices", *Journal of Financial Research*, 2001, Vol.24, No.4, http://www.researchgate.net/publication/227375040_Executive_Compensation_Structure_and_Corporate_Governance_Choices (15 Ocak 2015), s.496.

⁴²⁰ Jensen ve Meckling, "Theory of The Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure", s.60.

⁴²¹ Barry Baysinger ve Robert E. Hoskisson, "The Composition of Board of Directors and Strategic Control: Effects on Corporate Strategy", *Academy of Management Review*, 1990, Vol.5, No:1, <http://www.jstor.org/stable/258106> (15 Ocak 2015), s.75

⁴²² Robert M. Wiseman ve Luis R. Gomez-Mejia, "A Behavioral Agency Model of Managerial Risk Taking", *Academy of Management Review*, 1998, Vol.23, <http://www.jstor.org/stable/259103> (23 Aralık 2014), s. 133

2.3.2.2.11. Güvenilir Kişi Stratejisi (Trusteeship Strategy)

Bu strateji, saygınlığın ödül ve ceza aracı olarak kullanılmasıdır. Güvenilir kişi stratejisi ise, vekilin, hissedarların çıkarlarını göz ardı eden kararlarının ödüllendirilemeyeceğinin ortaya konularak bu davranışların önlenmeye çalışılmasıdır. Bu stratejinin başarı ile uygulanmasında maddi ve maddi olmayan ödüllendirmelerin önemi açıktır. Çok güçlü maddi ödüllendirmeler yanında tanınmışlık, güç ve saygınlık gibi faktörler de vekilleri motive etmekte kullanılabilir⁴²³.

2.3.2.2.12. Aktif Firma Kontrol Piyasaları ve Firma Devralmaları

Azınlık hissedarlar firma yönetimini izleme eğiliminde olmayabilirler. Bu vekâlet problemi, firma satın alma tehditleriyle giderilebilir. Bu görüşe göre, eğer yönetim verimsizse veya düzgün çalışmıyorsa, başka bir firma o firmayı düşük bir fiyattan alıp, iyi bir şekilde yönetip, yüksek bir fiyattan satabilir⁴²⁴.

2.3.2.2.13. Finansal Tablo ve Beyanlar (Financial Statements)

Organizasyonlarda, firma sahipleri ve işe aldıkları yöneticiler çıkarlarını maksimize etmek istemekte, sonuç olarak da sahipler, finansal tablolara, kontrol mekanizması olarak ihtiyaç duymaktadırlar. Gray ve Manson'a göre, vekiller de finansal tabloların hazırlanmasını olumlu karşılamaktadırlar. Aksi durumda, asiller, vekillerin doğru söylediklerine inanmak istemeyeceklerdir. Vekiller, performansları hakkındaki raporlara asillerin inanması için, bağımsız bir doğrulamaya ihtiyaç duymaktadırlar⁴²⁵. Bunun yanında, yönetici (ve firma sahipleri), bağımsız denetimin, finansal tablolardaki iddialara ve beyanlara kattığı kredibilitiyi de isteyebilmektedir.

2.3.2.2.14. Risk Değerlendirmeleri

Kriz dönemlerinde, hissedarlar ve yöneticiler arasındaki vekâlet problemleri de belirgin bir şekilde artma yönünde eğilimli olduğundan, teşvik yapıları bu aşamada

⁴²³ Holmstream vd., s.972.

⁴²⁴ J. Farinha, "Corporate Governance: A Survey Of The Literature", CETE Discussion Papers, No.306, Universidade do Porto, 2003, <http://www.fep.up.pt/investigacao/cete/papers/dp0306.pdf> (11 Ocak 2015), s.14–15.

⁴²⁵ L. Gray ve S. Manson, **The Audit Process—Principles, Practice and Cases**, 4.Basım, UK: Thomson Learning, 2008, http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=Xx_yAAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency (10 Ocak 2015), s.11; s.27.

artan sorunları çözümlmeye yönelik olarak devreye girmektedir. Okamoto ve Edwards'ın önerileri, risk değerlendirmesinde göz önüne alınan hususların tanımlamalarının yapılması ve riskli her kararda risk değerlendirmesi yapılması, kayıpların değerlendirilmesi ve risk değerlendirme sürecinin gözden geçirilmesi, uyumlu olmayan kısımların analizinin yapılması, yöneticilerin tedbirsiz risk alımları için bireysel engeller oluşturulması şeklindedir⁴²⁶.

2.3.2.3. Sahiplik Yoğunluğu Ekseninde Korunma Stratejileri

Yasal koruması gelişmemiş ülkelerde, "*sahiplik yoğunluğu*" yasal korumanın ikamesi olarak kabul edilmektedir. Shleifer ve Vishny, sahiplik korumasının vekâlet teorisi kaynaklı problemleri çözmede oldukça etkin olduğunu ortaya koymuşlardır. Ancak aynı çalışmada, *sahiplik yoğunluğunun yüksekliği* vekâlet problemlerini minimize etse de kontrol hakkı elinde olan büyük hissedarların elinde bulundurdıkları güç ile kişisel çıkarlarını ön plana alıp azınlık hissedar haklarını ihlal edebilecekleri yönünde bulgulara da ulaşmışlardır⁴²⁷.

Hissedarların yöneticileri denetleme arzularının ve imkanlarının olmadığı, hissedarlarca yöneticiler üzerinde etkin bir denetim mekanizmasının kurulamadığı, *yaygın hisse sahipliği yapısının bulunduğu ortaklıklarda*, yöneticileri hissedarların çıkarları doğrultusunda hareket etmeye sevk etmek için bir teşvik mekanizmasına ihtiyaç duyulmakta; bu teşviki sağlamak üzere de daha fazla maliyet getiren mali haklar sözleşmesi yapılması gerekmektedir. Ancak böyle bir teşvik mekanizması ihtiyacı blok hisse sahipliği yapısındaki ortaklıklarda daha az ve önemsizdir⁴²⁸.

La Porta vd., 27 gelişmiş ülkede *büyük firmaların sahiplik yapısını ve son kontrol sahibi hissedarlarını* inceledikleri çalışma, yatırımcı koruması gelişmiş ülkeler haricinde, firmaların genellikle ailelerin ve devletin elinde olduğunu göstermektedir. Hisseleri dağılmış firmaların ise azınlıkta kaldıkları görülmüştür. Bu çalışmadaki diğer sonuç, kontrolü elinde bulunduran hissedarların ellerindeki kontrol gücünün piramit

⁴²⁶ Karl S. Okamoto ve Douglas O. Edwards, "Risk Taking", *Cardozo Law Review*, 2010, Vol.32, No.1, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1562018 (26 Aralık 2014), s.160–161.

⁴²⁷ Shleifer ve Vishny, s.737.

⁴²⁸ Ferrarini ve Moloney, s.4.

yapılar sayesinde nakit akımı haklarını aştığı yönündedir⁴²⁹. La Porta vd., kâr payı politikaları ile vekâlet maliyetleri ilişkisini, azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçeve dahilinde analiz etmişlerdir. Hisse değeri ile yasal koruma arasında yakın ilişki bulunduğunu savunan çalışmada, (1) azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçevenin güçlü olması ile hisse değeri arasında pozitif, (2) azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçevenin zayıf olduğu durumlarda, kontrol gücüne sahip hissedarların hisse oranı ile hisse değeri arasında pozitif ilişki gözlemlenmiştir.

La Porta vd.'nin, azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçevenin farklılık gösterdiği 33 ülkede, sermaye piyasalarında işlem görmekte olan firmalar üzerinde yaptıkları bir diğer çalışmada; kâr payı dağıtım oranları üzerinde en fazla etkili olan etmenin, azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçeve olduğu bulunmuştur. Çalışmada, etkin bir yasal çerçevenin bulunduğu durumlarda azınlık hissedarların, yöneticilerin kâr payı politikalarıyla kendi menfaatlerini korumadığını düşündükleri takdirde (1) firmanın yöneticilerini değiştirerek, (2) sahip oldukları hisse senetlerini firmayı daha iyi yönetebileceklerini düşündükleri potansiyel alıcılara satarak, (3) kendi menfaatlerini azınlık hissedarların menfaatlerinin önünde tuttuklarını düşündükleri yönetici hissedarlar hakkında dava açarak kâr payı dağıtımını üzerinde etkili olabildikleri savunulmaktadır. La Porta, vd.'ye göre bu durum, azınlık hissedarların haklarının etkin olarak korunduğu ülkelerde yöneticilerin daha yüksek oranlarda kâr payı dağıtımını yapmalarını da teşvik etmektedir⁴³⁰.

La Porta vd. bir diğer çalışmalarında, yatırımcıların korunmasına yönelik yasal düzenlemelerin, sermaye piyasalarının gelişmesinde önemli bir belirleyici etken olduğu ve yatırımcıların büyük hissedarların suiistimallerine (azınlığın mülksüzleştirilmesine) karşı korundukları yapılarda yatırımcıların tasarruflarını sermaye piyasalarında değerlendirmekte gönüllü olacakları üzerinde durulmuştur⁴³¹.

⁴²⁹ La Porta, Silanes ve Shleifer, "Corporate Ownership Around the World," s.471.

⁴³⁰ Rafael F. La Porta, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny, "Agency Problems and Dividend Policies around the World", *Journal of Finance*, 2000, Vol.55, http://faculty.tuck.dartmouth.edu/images/uploads/faculty/rafael-laporta/Agency_Problems.pdf (6 Ocak 2015), s.24–26.

⁴³¹ Rafael F. La Porta, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny, "Legal Determinants of External Finance", NBER Working Paper Series, 1997, No. w5879, <http://www.nber.org/papers/w5879.pdf> (16 Ocak 2015), s.19–20.

Kim vd., 14 Avrupa ülkesinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, azınlık haklarının korunması ile sahiplik yapısı arasındaki ters yönlü ilişkiyi ispatlarken, azınlık hakları koruması ile bağımsız yönetim kurulları arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir. Bir ülkedeki yatırımcı koruması ne kadar iyiye, firmaların yönetim kurullarında o kadar bağımsız yönetim kurulu üyesi olduğu ile ilgili önemli kanıtlar sunmuşlardır⁴³².⁽ⁱ⁾

2.3.2.4. Borç Verenlerin Korunma Stratejileri

Jensen ve Meckling'e göre, vekâlet maliyetlerini minimum kılarak optimum sermaye yapısına ulaşmak mümkündür. Nitekim optimum sermaye yapısı da *özsermayeye ilişkin vekâlet maliyetlerinin ve borca ilişkin vekâlet maliyetlerinin bileşiminin en düşük olduğu seviyede oluşmaktadır*⁴³³.

D'Mello vd.'ye göre, yüksek büyüme hızına sahip firmalarda, *borç verenler ve hissedarlar arasındaki vekâlet problemleri* daha fazladır. Bu tür firmaların nakit varlıklara yatırım yapmaları, daha az borçlanmalarına ve hissedarlar ile borç verenler arasındaki vekâlet problemlerinin azalmasına yardımcı olacaktır⁴³⁴. Dolayısıyla bu küçük ölçekli firmaların nakit tutma yoluyla elde ettikleri fayda büyük ölçekli firmalarinkinden daha fazladır⁴³⁵.

Hissedarlar ile borç verenler arasındaki vekâlet problemleri, çeşitli yollarla azaltılabilmektedir. Bu yollardan en çok kullanılanı *borç sözleşmeleridir (Bond Covenants)*. Borç sözleşmeleri yoluyla borç verenler kendilerini borç alanlardan gelebilecek zarar verici davranışlara karşı korumaktadırlar. Diğer bir koruma yolu, *servetin borç verenlerden hissedarlara kaymasını engelleyen yeni menkul kıymetlerin çıkarılmasıdır (Security Innovations)*. Borç verenler, mevcut menkul kıymetlerdeki

⁴³² Kenneth Kim, P. K. Chatjuthamard ve John R. Nofsinger, "Large Shareholders, Board Independence, and Minority Shareholder Rights: Evidence From Europe", *Journal of Corporate Finance*, 2007, Vol.13, No.5, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1254655 (27 Aralık 2014), s.859.

⁽ⁱ⁾ Denetleyici hissedarlar, büyük firmaları denetlerler ve kısmen de yönetirler. Sonuç olarak, büyük firmalarda mülkiyet ve denetimin ayrılması sorunu vardır. Bu firmalar, özsermaye mülkiyeti olmayan profesyonel yöneticiler tarafından değil, çıkarları azınlık hissedarlarıyla olasılıkla aynı olmayan denetleyici hissedarlar tarafından yönetilirler. Büyük firmaların denetimine sahip olma konusunda denetleyici hissedarlar tek kalmış görünmektedirler ve bundan dolayı azınlık hakları (mülksüzleştirme) konusunda yetki ve çıkara sahip olabilirler.

⁴³³ Jensen ve Meckling, s.322.

⁴³⁴ Ranjan D'Mello, Sudha Krishnaswami ve Patrick J. Larkin, "An Analysis of The Corporate Cash Holding Decision", *University of New Orleans, Department of Economics and Finance Working Papers*, 1991–2006, Paper 35, http://scholarworks.uno.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1034&context=econ_wp (15 Ocak 2015), s.9.

⁴³⁵ D'Mello, s.6.

kendilerini korumaya yönelik maddeleri yeterli görmemeleri halinde ihraç edilecek menkul kıymetlere ek maddeler koydurarak farklı türde bir menkul kıymet ortaya çıkarabilmektedirler. Borç verenlerin korunma yollarından sonuncusu ise, *hisse senedine dönüştürülebilir tahvil ihracıdır (Equity Stoker)*. Bu menkul kıymetler yardımıyla borç verenler, kârlı projelerden elde edecekleri sınırlı kazançlarını hissedar konumuna geçerek artırabilmektedirler⁴³⁶.

Anderson vd., borç verenlerin davranışları üzerinden, *kurucu aile yapısındaki firmalarda borçların vekâlet maliyetlerini* incelemiştir. Lehman Brothers Bond Database ve S&P500 (sanayi endeksi)'deki firmalar üzerine yaptıkları çalışmalarının sonucunda kurucu aile yapısı içerisindeki firmalarda borçların vekâlet maliyetleri üzerinde belirgin azaltıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde bağımsız yönetim kurullarının da borçların vekâlet maliyetleri üzerinde azaltıcı etkisinin mevcut olduğunu söylemişlerdir. Ancak CEO'nun aile üyesi olması durumunda bu maliyetlerin arttığını söylemelerine rağmen yine de aile firması olmayanlara göre daha düşük seviyede olduğunu eklemiştir. Bu pozitif ilişkinin temelinde firma riski yatmaktadır. Firma riski ne kadar yüksek olursa borç verenler bu riski karşılamak üzere o kadar yüksek faiz oranları isteyecek ve dolayısı ile borç maliyetleri artacaktır⁴³⁷.

Borç verenlerin yatırım kararlarına, firma kurumsal düzeyi açısından bakıldığında, firma kontrolü yanında firma şeffaflık düzeyi, ideal yönetim kurulu yapıları gibi firma riskini etkileyen diğer unsurlar da önem arz etmektedir. Örnek olarak Mangena ve Tauringana'nın, Afrika'nın en büyük ikinci borsası Zimbabve'deki 67 firma üzerinde yapmış oldukları çalışmaları gösterilebilir. Araştırmacılar, firma hisselerindeki kurumsal yatırımcı sahipliğinin oranı, yönetim kurullarındaki icracı olmayan yöneticilerin yüzdesi ve denetim kurulundaki bağımsız üyelerin sayısı ile firma hisselerinin yabancı sahipliği arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır⁴³⁸.

⁴³⁶ Damodaran, s.34-35

⁴³⁷ R. C.Anderson, S.A. Mansib ve M.R. Reeb, "Founding Family Ownership and The Agency Cost of Debt", *Journal of Financial Economics*, 2003, Vol.68, No.2, http://www1.american.edu/academic.depts/ksb/finance_realestate/mrobe/Seminar/family_debt.pdf (27 Aralık 2014), s.263.

⁴³⁸ M.Mangena ve V. Tauringana, "Disclousure, Corporate Governance and Foreign Share Ownership on Zimbabwe Stock Exchange", *Journal of International Financial Management and Accounting*, 2007, Vol.18, No.2, <http://ssrn.com/abstract=990122> (27 Aralık 2014), s.53.

2.4. VEKÂLET TEORİSİNİN ORGANİZASYON TEORİLERİNE KATKI VE ELEŞTİRİLERİ

Vekâlet ilişkisinin, ekonomik hayatın yaygın bir gerçeği olmasıyla birlikte, vekâlet teorisi ekonomi açısından fenomen haline gelmiştir. Organizasyonel Ekonomi alanının, vekâlet teorisi yaklaşımlarının ekonominin içinde de yer aldığını fark etmesi yakın bir zamanda olmuştur⁴³⁹;

2.4.1. Vekâlet Teorisinin Organizasyonel Ekonomi Alanına Katkısı

Organizasyonel ekonomi alanı [*işlem maliyeti kuramı (transactions cost economics), vekâlet teorisi (agency theory), stratejik yönetim teorisi (strategic management theory), organizasyonel işbirliği ekonomisi (cooperative organizational economics)*] literatürde farklı şekillerde tanımlanmakta olan, araştırmacılara göre farklılık gösteren bir alandır. Organizasyonel ekonomi alanı, ampirik metotları kendine dayanak alması, rekabet kavramını organizasyonel bakış açısıyla birleştirmesi ve çıkar maksimizasyonu odaklı yönetici kavramlarına ilişkin varsayımlarıyla diğer organizasyon teorilerinden ayrılmaktadır⁴⁴⁰. Organizasyonel ekonomi, incelemelerini klasik organizasyon çalışmaları dışında, yönetsel yaklaşımlarla ekonomi yaklaşımlarını sentezlemektedir. Organizasyonel ekonomi, salt iktisadi durumlar ile ilgilenmek yerine organizasyonların yapı, fonksiyon, rekabet, ilişki ve süreçlerini konu edinir.

Vekâlet teorisi, sadece sosyal olaylar üzerinde değil, matematiksel verilere dayalı analiz yapma imkânı sağlamasından ötürü ampirik araştırmalara da konu olmaktadır. Organizasyonel ekonomi konusuna önemli yenilikler getiren vekâlet teorisi, organizasyonları sadece yapısal yönden ya da sadece kârlılık açısından değerlendiren teorilerin yerine, bu iki anlayışı sentezleyerek bütünsel bir bakışa imkan vermektedir.

Vekâlet teorisi, temel asıl-vekil ilişkisinden yola çıkarak, kompleks yapı sergileyen hissedar-yönetici ilişkisine ekonomik çözümler üretme konusunda oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır. Klasik bilimsel bakış açısının aksine, insan odaklı fayda-maliyet yaklaşımı, organizasyonel yapılanmanın irdelenmesi ile sınırlı kalmış

⁴³⁹ Arrow, s.32.

⁴⁴⁰ Barney ve Hesterly, s.118.

klasik organizasyon teorisinin yerine, dinamik bir organizasyonel ekonomi dalının gelişmesine ve yönetime uygulanmasına katkıda bulunmuştur.

Ekonomik amaçla kurulmuş organizasyonlar vekâlet teorisinin katkısıyla, yönetsel ve organizasyonel yapılarının incelenmesi yanında, *çıkar grupları* açısından da incelemeye konu olmaktadır.

Vekâlet teorisinin, gizli bilgi, gizli aksiyon, bilgi asimetrisi gibi *temel vekâlet problemlerine* ürettiği çözümler, kendilerini organizasyonel ekonomi alanında göstermektedir. Söz konusu çözümler kısaca; bilgi asimetrisinin ortadan kaldırılması ve vekilleri asilin çıkarlarıyla çelişen davranışlardan alıkoymak için yapılacak sözleşmeler olarak ifade edilebilir.

Vekâlet verme durumundaki asil ile vekilin çıkarlarını aynılaştırmak ya da benzeştirmek, söz konusu çıkarları birleştirirken vekâlet maliyetini de asgari seviyede tutmak için vekilin pozisyonu önem arz etmektedir. Bu noktada bir organizasyonda yöneticilerin sergilediği üst düzey performansların, hemen maaş artışına çevrilmemesi gerektiği vurgulanmaktadır. Buradaki görüş, başarılı organizasyonların yöneticilerinin değerinin, organizasyonun başarısına paralel olarak artacağı, böylece asil ve vekilin çıkarlarının paralel konuma getirileceğidir⁴⁴¹.

Piyasa yapısının güçlü ve şeffaf olması, *vekâlet teorisi ile organizasyonel ekonomi yaklaşımının ortak paydasını* oluşturmaktadır. Örneğin, yönetimin aldığı kararların, firmanın piyasa değerini doğrudan etkilemesi ve bu etkinin hisse senedi değerine doğrudan yansması durumunda bilgi asimetrisi problemi ve asil-vekil çıkar çatışması ortadan kalkacaktır. Kötü yönetilen ve piyasa değeri giderek azalan bir firmanın yönetimine, firmayı daha iyi yöneteceğine inanan yöneticilerin talip olması, daha düşük maliyetle daha iyi yöneticilerin getirilebilmesi avantajını oluşturacaktır⁴⁴².

Firmanın piyasa değeri maksimizasyonunda entelektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanmasının gerekliliği de vekâlet teorisiyle açıklanmaktadır. Teoriye göre

⁴⁴¹ Barney ve Hesterly, s.124.

⁴⁴² Jay Barney ve William Ouchi, **Organizational Economics**, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1986, http://books.google.com.tr/books/about/Organizational_economics.html?id=TddfAAAAIAAJ (14 Aralık 2014), s.99.

sahipler firmanın değerini maksimize etmesi için yetkilerini devreder. İzlemeye fonksiyonel analiz açısından baktığımızda, vekâlet teorisi entelektüel sermayenin raporlanmasını mükemmel şekilde tanımlamaktadır. Yöneticiler, yatırımcılar ve sahipler adına hareket ettikleri için entelektüel sermayeyi raporlamaya motive olurlar. Çünkü yatırımcılar ve sahipler, firma hakkında her şeyi bilmek isterler. Yatırımcılar da, yaptıkları yatırımla firmanın piyasa değerini maksimize ederek vekilleri ödüllendirir. Yatırımcılar alacakları kararda hangi yöneticiye güveneceklerini entelektüel sermayenin raporlanmasına verilen önemle belirlemektedirler⁴⁴³.

2.4.2. Vekâlet Teorisinin Kurumsal Yönetim Kavramına Katkısı

Kurumsal yönetim kavramı vekâlet teorisi ile yakından ilişkilidir. Klapper ve Love ile Gompers vd., kurumsal yönetim uygulamalarının vekâlet maliyetlerini azaltarak firma performansını arttırdığını ifade etmişlerdir⁴⁴⁴. Teorinin yöneldiği konu, firmaya fon sağlayanların yatırımları karşılığında getiri elde etmelerinin nasıl sağlanabileceğidir⁴⁴⁵. Sahiplik ve kontrol kavramlarının veya firmadan beklentileri olanlar ile faaliyetleri yönetenlerin birbirinden ayrılmış olması durumunda, ilgili tarafların yönetimi nasıl kontrol ettikleri kurumsal yönetimin konusudur. Bu nedenle, kurumsal yönetimin varlığı için ilk neden, sahiplik ve kontrolün ayrılması ve bunun ortaya çıkardığı vekâlet problemleridir⁴⁴⁶. Mallin'e göre kurumsal yönetim, uygun kontrol sistemlerinin uygulanmasına ve varlıkların korunabilmesine yardımcı olur, kişilerin etki yaratabilecek ölçüde fazla güç sahibi olmalarını engellemeyi hedefler, hissedarların ve diğer çıkar gruplarının çıkarlarına yönelik yönetilmesini garantiye almayı amaçlar; şeffaflık ve hesap verebilirliği geliştirmeyi öngörür⁴⁴⁷.

⁴⁴³ Indra Abeysekera, "Intellectual Capital Practices of Firms and The Commodification of Labour", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2008, Vol.21, No.1, <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1576&context=commpapers> (31 Aralık 2014), s.43.

⁴⁴⁴ Gompers, s.107; Leora F. Klapper ve Inessa Love, "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Market", *Journal of Corporate Finance*, 2004, Vol.10, No.5, <http://arifupower.files.wordpress.com/2012/04/1-s2-0-s0929119903000464-main.pdf> (26 Aralık 2014), s.713.

⁴⁴⁵ Shleifer ve Vishny, s.773.

⁴⁴⁶ John ve Senbet, s.371.

⁴⁴⁷ Christine A. Mallin, **Corporate Governance**, 4.Basım, New York: Oxford University Press, 2013, <http://books.google.com.tr/books?id=bYzLPdyIqpcC&pg=PA1> (11 Ocak 2015), s.8.

2.4.3. Vekâlet Teorisinin Organizasyon Teorilerine Eleştirileri

Önceleri, ekonomik çerçevede üretilen organizasyon teorileri birçok ekonomik gelişmeyi açıklamakta yetersiz kalırken, vekâlet teorisi karmaşık organizasyonel ilişkileri anlaşılır kılmıştır. Klasik ekonomi teorilerinin incelemiş olduğu mal değişiminden çok daha karmaşık olan sözleşmeye dayalı olan ilişkileri açıklığa kavuşturmak, vekâlet teorisinin katkısı ile olmuştur⁴⁴⁸.

Araştırmacılara, araştırma konularına ilişkin olarak hatırlatmalarda bulunmuştur. Bilimsel araştırmaların dar kapsamlı konulara yönelik gerçekleştirilmesinin alışkanlık haline geldiği dönemde, sadece teoriye yönelik yapılan çalışmaların başlı başına sorun olduğu gerçeğini açığa çıkarmıştır⁴⁴⁹.

Vekâlet teorisi, organizasyonel düşünce biçimine iki yenilik kazandırmıştır; ilki, *bilginin yeniden konumlandırılmasıdır*. Vekâlet teorisinde bilgi, ticari bir meta olarak değerlendirilmekte ve belirli bir maliyete sahip, satın alınabilir bir ürün olarak görülmektedir. Bu durum, farklı bilgi gruplarına önemli roller yüklemiştir. İkincisi, *risk anlayışı* bakımından gerçekleştirilen katkıdır. Klasik organizasyon teorisyenleri, gelirdeki belirsizliği, öngörme şansı bulunmayan bir planlama eksiği olarak görmekteydi. Vekâlet teorisi ise, teknolojik gelişmeler, yeni rekabet şartları ve devlet regülasyonlarının doğuracağı gelişmeler gibi önceden öngörülemeyen ve organizasyonun gelirini doğrudan etkileyebilecek gelişmeleri "risk" olarak algılar ve satın alır. Bu yeni bakış açısı, organizasyonel düşünüş açısından yeni ve önemlidir⁴⁵⁰.

Vekâlet teorisi, kişisel çıkarların ve bireysel motivasyonların, organizasyon teorilerindeki önemini yeniden ortaya çıkarmıştır⁴⁵¹. Vekâlet teorisi, organizasyon kavramına rasyonel insan temelinde yaklaşarak (epistemolojik felsefe olarak rasyonalizm) rekabet unsurunu ön plana çıkarmakta, organizasyonel ekonomi alanını salt nicel verilerden, organizasyonları da salt yapılanmadan ibaret görmemekte (epistemolojik felsefe olarak ampirizm) ve her iki gerçeği insan faktörü ile

⁴⁴⁸ Pratt ve Zeckhauser, s.23.

⁴⁴⁹ Barney ve Ouchi, s.99.

⁴⁵⁰ Eisenhardt, s.36.

⁴⁵¹ Charles Perrow, **Complex Organizations: A Critical Essay**, Random House, New York, 1986, http://books.google.com.tr/books/about/Complex_organizations.html?id=19VkAAAAIAAJ (14 Aralık 2014), s.19.

ilişkilendirmektedir. İlişki kalıplarını ve organizasyonları rasyonellik açısından değerlendirirken tek bir bakış açısına bağlı kalmamaktadır.

2.4.4. Vekâlet Teorisinin Uygulanma Alanları

Vekâlet teorisi, asimetrik bilgiyi kötüye kullanmaktan kaynaklanabilecek fırsatçı davranışları düzeltmek için hesap verilebilirliği tesis etmek üzerine odaklanmıştır. Bu nedenle asil-vekil modeli; organizasyonlar arası sözleşmesel ilişkiler, yönetim kurulları ve üst düzey yöneticiler, *firmalar*, *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar* ve *kamu organizasyonlarını* kapsayan geniş bir yelpazede uygulanmaktadır⁴⁵². Vekâlet teorisi, temelde bu organizasyonlardaki vekâlet ilişkisinden kaynaklanan sorunların çözümü ile ilgilenmektedir. Bu sorunlar, asil ile vekilin çıkarları ya da beklentileri çatıştığında ve asil için vekilin gerçekte ne yaptığının doğrulanması ya çok zor ya da çok masraflı olduğunda ortaya çıkmaktadır. Çıkarları için hareket edilen ve kuralları belirleyen aktör ile, belirlenen kurallar dâhilinde, diğerinin faydası için hareket etmesi beklenen aktör arasındaki ilişkileri asil-vekil varsayımları çerçevesinde ifade eden vekâlet teorisi, sosyo-ekonomik hayatın birçok yönünü kendi perspektifinden açıklayabilme iddiasındadır.

Vekâlet teorisi literatürde yer edinirken, teoriden bağımsız olarak makro yapı değerlendirildiğinde dünyada yaşanan yeni akımlarla bütünlük arz eden paradigmlar doğrultusunda, *yeni organizasyon yapıları* ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu noktada, asil-vekil ilişkilerini "firmalar" ve "kâr amacı gütmeyen organizasyonlar" açısından değerlendirdiğimizde, birbirlerinden ayrıldıkları pek çok nokta vardır. Benzerliklerinin olduğu alanlar ise çok net değildir.

Fama ve Jensen ise, sahiplik ve kontrolün ayrılmasıyla bu kurumların nasıl ayakta kalacağını açıklayarak, büyük firmalarda gözlenen 'karar ve risk taşıyan işlevlerin birbirinden ayrılmasının' *büyük profesyonel ortaklıklar*, *finansal kurumlar* ve *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar* için de geçerli olduğunu; bu ayrıştırmanın mevcut olmasının nedeninin 'yönetim ve risk konusunda uzmanlaşmanın yararları' ile 'yönetim

⁴⁵² D.M. Van Slyke, "Agents or Stewards: Using Theory to Understand the Government-Nonprofit Social Service Contracting Relationship", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2006, Vol.17, No.2, ss.1-43. <http://www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/VanSlyke.pdf> (17 Ocak 2015), s.10-11.

ve risk üstlenen birimlerin ayrışmasından kaynaklanan vekâlet problemlerini kontrol altına almaya yönelik' etkili ortak yaklaşım olduğunu belirtmektedirler⁴⁵³.

Bu bağlamda, sonraki bölümde teori, araştırmanın konusu gereği, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar çerçevesinde incelenecektir.

⁴⁵³ Fama ve Jensen, "Seperation of Ownership and Control", s.302.

3. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA VEKÂLET PROBLEMLERİ VE FİLANTROPİNİN ASİL-VEKİL İLİŞKİLERİNE ETKİLERİ

Organizasyonlardaki vekâlet ilişkisi, sadece mülkiyeti elinde bulunduran hisse sahipleri, kaynak sağlayan kreditorler ve yöneticiler arasında bulunmamaktadır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların paydaş yapılarının, firmalardan farklılıkları sonucu, asil-vekil problemleri bağışçılar (kaynak sahipleri) ve yönetici ilişkisinde bulunur. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyet alanları arttıkça, yapıları karmaşılaşmakta, yönetimleri zorlaşmakta, bağışçılar tarafından kabul görmeleri daha önemli hale gelmekte ve haklarında yapılan tartışmalar daha ileri boyutlara ulaşmaktadır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, yöneticiler ve bağışçılar arasındaki *çıkâr uyuşmazlıklarını (conflict of interest)* doğru anlayabilmek için öncelikle ikinci bölümde vekâlet teorisi üzerinde durulmuştur. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda yöneticilerin potansiyel hileli, hatalı, uygunsuz veya özensiz faaliyetlerinden kaynaklanan kaynak israfı ve etkilerine dair artan kaygı, organizasyon yöneticilerinin sorumluluğun önemsenmesini arttırmıştır. Üçüncü bölümde, ikinci bölümde yaptığımız tanımlamalar çerçevesinde "kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda vekâlet ilişkisi ve bağışçıların yöneticilerden hesap sorma eğilimi" yakından incelenmeye çalışılacaktır.

Bu bölümde ilk olarak *"Üçüncü sektörün anlamı ve Filantropi kavramı ile ilişkisi nedir? Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar neyi ifade etmekte ve hangi unsurlardan oluşmaktadır? Hangi tip organizasyonlar bu sektörün parçasıdır; bu organizasyonların ortaya çıkışının nedenleri nelerdir? Hangi amaç uğruna hangi kaynaklarla faaliyette bulunurlar?"* gibi hususlara değinilecektir.

3.1. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN ORGANİZASYONEL VE EKONOMİK UNSURLARI

Ekonomideki önemli yerleri ve hızla büyümeleri, üstlendikleri sosyal amaçlara yaptıkları yüklü harcamalar sebebiyle dikkat çeken kâr amacı gütmeyen organizasyonlar

(üçüncü sektör); son yirmi yıldır üzerinde özellikle yönetim ve organizasyon, ekonomi, finans disiplinlerinde çalışmalar yapılan bir alan olmuştur.

John D. Rockefeller (III)'ın *görünmez sektör (invisible sector)*⁴⁵⁴ olarak adlandırdığı üçüncü sektörün (kâr amacı gütmeyen organizasyonlar), hem amaçlar hem de yapı yönünden çok hızlı bir şekilde farklılaşması ortak bir tanımlı güçleştirmektedir;

Piyasa bozukluğu ve işlem maliyeti teorilerine göre, özel sektör vasıtasıyla kamu mal ve hizmetlerinin dağıtımındaki dengesizlik, hem piyasa bozukluğu ortaya çıkartmış hem de devleti bu işlevleri üstlenmekte isteksiz hale getirmiştir. Orta yol olarak, özel sektör ve devlet arasında sosyal alternatif olan, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ortaya çıkmıştır⁴⁵⁵.

Kâr amacı gütmeyen/üçüncü sektör, özellikle ABD'de insanların hayalinin ötesine geçmiştir. İki milyonun üzerinde kâr amacı gütmeyen organizasyon, milyonlarca bağışçı ve çalışan, milyarlarca dolar gelir, milyarlarca dolar harcama ve trilyonlarca dolar mal varlığı söz konusudur⁴⁵⁶. ABD'de kâr amacı gütmeyen sektörün büyüklüğü, birkaç ülke hariç tüm ülke ekonomilerinden daha fazladır⁴⁵⁷.

Sıradanlık teorisine göre, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, gönüllülük esasına dayanan, kurumda ücretliler ve gönüllü işgücü tarafından sıradan malların ve hizmetlerin üretimini üstlenmiş organizasyonlardır. Bu sıradan mal ve hizmetler, dini eğitim, düşünce kuruluşları, bilimsel bilgi edinme, yardımlaşma ve hayırseverlik, sanatsal faaliyetler gibi işlerdir⁴⁵⁸. *Anlaşma bozukluğu teorisi* ise, tüketicilerin bir hizmetin miktarı ya da kalitesini tam olarak değerlendiremediği durumlarda, kâr amacı gütmeyen organizasyonların tercih edilmesine dayanır. Çünkü kâr amacı gütmeyen

⁴⁵⁴ Lester M. Salamon, **The State of Nonprofit America**, USA: Brookings Institution, 2002, <https://books.google.com.tr/books?id=PD9LlgqoNoC&pg=PA355&dq> (27 Ocak 2015), s.355.

⁴⁵⁵ M. Gary Grobman, **The Nonprofit Handbook**, 3.Basım, Harrisburg: White Hat Communications, 2002, http://books.google.com.tr/books/about/The_Nonprofit_Handbook.html?id=yf1GAAAAMAAJ (7 Ocak 2015), s.292.

⁴⁵⁶ Robert L. Payton ve Michael P. Moody, **Understanding Philanthropy–Its Meaning and Mission**, Bloomington: Indiana University Press, 2008, s.13, s.16.

⁴⁵⁷ Payton ve Moody, s.18.

⁴⁵⁸ Grobman, s.295.

organizasyonlara güven vardır. Bilinir ki, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar dolandırmaz ve firmalar gibi sahiplerine para kazandırmaz⁴⁵⁹.

3.1.1. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Tarihsel, İdeolojik ve Bilimsel Temeli

Günümüzde "kâr amacı gütmeyen" olarak ifade edilen ve çoğunlukla filantropi faaliyetlerinde bulunan organizasyonlar, tarih boyunca var olan muhtaç insanlara yardım eli uzatan organizasyonlardır. Aslında, refah devletinin sunduğu sosyal refah hizmeti uygulamalarının insanlık tarihi kadar eski olduğu, toplumların, engelli ve yoksullar gibi kendine bakamayan kesimlere hizmet ulaştırmak üzere arayış içerisinde olduğu; modernite öncesinde de bu hizmetlerin aile ve akrabalık ilişkileri, toplum, din, gönüllü organizasyonlar (cemaat dayanışmaları, lonca...) ve tarikat gibi dini içeriğe sahip organizasyonlarca sunulduğu görülmektedir.

Ryfman, kâr amacı gütmeyen organizasyonların ortaya çıkmasında etkili olan temel faktörleri, *dinsel ve felsefi kökenler, örgütlenme atılımı, savaşlar, sömürgeleştirmeler ve demokrasi ve 20. yüzyılda dünya çapında gelişme* olarak sıralamıştır. Ryfman 17. yüzyıldan başlayarak Avrupa'da ve daha sonra da Kuzey Amerika'da hayır ve yardım işlerinin laikleştğini, Hristiyanlığın *Yahudi sadakasından*⁽ⁱ⁾ türeyen (yabancılar, yoksullara her türlü yardım zorunluluğu ve adalet-erdem) *merhamet* kavramından hareketle yoğun bir yardım etkinliği geliştirdiğini söylemektedir. Reform hareketi ile kilise gelirlerinin ve dinsel tarikatların sekülerleştirildiği bu laikleşme Protestan ülkelerle sınırlı kalmamış, Katolik kalan Avrupa'yı özellikle Fransa ve Avusturya'yı da etkilemiştir. Yavaş yavaş dinsel ve siyasal güçlerden daha özerk hayır işleri modeli oluşmaya başlamıştır. İslam'da, bir tür zorunlu vergi olan zekat ve sadakanın (isteğe bağlı bağış) varlığından ve İslam'da yoksullara yardım geleneğinin çok güçlü olduğundan söz eden Ryfman, İslam

⁴⁵⁹ Grobman, s.293.

⁽ⁱ⁾ İbranicede Tsedaka'nın anlamı, hayırseverlikten farklıdır. Hayırseverlik gönüllülük ve cömertliktir, zenginlerin ve kudretli kişilerin fakir ve ihtiyaçlı kişilere yardımıdır. Tsedaka ise İbranicede "adalet ve doğruluk" anlamındaki bir kökten gelir. Yahudilikte fakirlere yardım bir hayırseverlik değil de adil bir davranış, fakire hak ettiğini verme görevi olarak kabul edilir. Geleneksel Yahudiler gelirlerinin en az %10'unu "Tsedaka" olarak verirler.

dünyasında bu laikleşme sürecinin olmadığını ve hayır işlerinin Müslümanlar⁽ⁱ⁾ topluluğu ümmet temelinde odaklanacağını ifade etmektedir⁴⁶⁰.

Ryfman, örgütlenme atılımı etkeni ile ilgili olarak ABD'de köleliği işaret ederek, bunun her şeyden önce bir iç sorun olmasına karşın köleliğin kaldırılmasına yönelik eylemlerin 19. yüzyılın ilk yarısında Amerikan Devrimi'nin örgütlenme özgürlüğünün önünü açmasıyla kolaylaştığını belirtmektedir. Buna örnek olarak Florence Nightingale'in ilk hemşire ekiplerini örgütlemesi ve *tümüyle özerk bir insani yardım organizasyonunun temellerini atması* gösterilebilir. Daha sonraları bunu izleyen yaralıları yardım dernekleri ortaya çıkmış ve bu dernekler günümüzdeki Kızılhaç ve Kızılay konumuna ulaşmıştır. Böylece önce Avrupa'da ve ABD'de, sonra Osmanlı İmparatorluğu ve Japonya'da savaşların askeri ve daha sonra sivil kurbanlarına yardım eden bu tür organizasyonlar ortaya çıkmıştır⁴⁶¹.

Eagleton, ideolojiyi, *bir insanın ya da toplumsal öbeğin zihninde egemen olan düşünceler, tasarımlamalar sistemi* olarak ifade etmektedir⁴⁶². Üçüncü sektör ile ilgili değerlendirmeler de, bu bakış açılarına ve kişilerin önem verdiği değerlere göre değişkenlik göstermektedir. Kapitalizm, sosyal adaletin ve adil gelir dağılımının istenmediği, *"bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler"* ilkesinden kaynaklanan ve insan egoizminin motoru ile çalışan bir ekonomik sistemdir. Birileri serbestçe geçerken, diğerleri tellere takılıyorsa; birileri her dilediğini yapıp, diğerleri şükrederek onları seyrediyorlarsa, seyredenleri sadakalarla kandırarak, haklarını aramalarının önlenmesi gerekir. Hatta bu noktada kapitalizmin dinlerden destek aldığı, günah korkusuyla susturulan insanların kaynakları kapışanların ayaklarına dolaşmamalarının sağlanmak istendiği söylenebilir. Yine de kâr amacı gütmeyen organizasyonların gelişimini, özellikle yoksullukla mücadele eden gönüllü filantropi organizasyonlarının sayısındaki artışı, sadece kapitalist ideolojilere bağlamak doğru değildir. Üçüncü sektör, yoksullukla mücadelenin sivil ayağını temsil etmekte ve sektörün yoksullukla mücadelesi kapitalizmden daha uzun bir geçmişe dayanmaktadır. Diğer ifadeyle,

⁴⁶⁰ Philippe Ryfman, **Sivil Toplum Kuruluşları**, çev. İsmail Yerguz, İstanbul: İletisim, 2006, s.16.

⁽ⁱ⁾ "Müslüman" dinsel bir kimliği ifade ederken, "İslamcı" siyasal bilince ve toplumsal aksiyona karşılık gelmektedir.

⁴⁶¹ Ryfman, s.18.

⁴⁶² Terry Eagleton, **İdeoloji**, (çev.) M. Özcan, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005, s.17.

kapitalist olmayan toplumlarda da filantropi organizasyonları var olmuştur. İnsanların bireysel çabaları, özellikle ahlâkî ve dinî kaygılarla çıkar gütmekten birbirlerine yardım etmeleri, modernite öncesi toplumlarda da önemli bir toplumsal özelliktir. İslâmiyet'ten sonra, Doğu'da, bireysel çabaların (hayırseverlik ya da sosyal sorumluluk olarak düşünelim) kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kurumsal nitelik kazanması, toplumsal sorunlarla mücadelede önemli bir aşama olmuştur. Çünkü her insanın geniş sosyal çevresi olmayabilir ve yardım talep edeceği insanlara ulaşamayabilir; fakat sosyal yardım faaliyetlerinin kurumlaşması, sosyal yardımların toplumdaki bütün ihtiyaç sahiplerine ulaşmasını mümkün kılmıştır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların Batı'daki gelişimi ise kapitalizmin ilk dönemlerine denk gelir. 18. ve 19. yüzyıllarda, Avrupa'da devletin yanında organizasyonlar da (kilise, cemaat birlikleri) ihtiyaç sahiplerine yardım etmektedirler.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların toplumsal sorunlara duyarlı olması, çoğunlukla kapitalizmin bir ideolojisi olarak görülmüştür. Ancak, günümüzde filantropi organizasyonlarının gelişmiş ülkelerde yaygınlık kazanması, bunların yine sadece kapitalist toplumlara özgü organizasyonlar olduğu anlamına gelmemektedir. Kapitalizmin esası bireyci, rekabetçi ve çıkarıcı değerlere dayanmaktadır. Kapitalist bir toplumda en yüksek değerler, hayırseverlik ve yardımlaşma değil; "ekonomik düzeyde" kâr elde etmek, "toplumsal düzeyde" çıkar sağlamak, "bireysel düzeyde" mevki sahibi olmaktır. Peki kapitalist toplumlarda görülen filantropi faaliyetleri nasıl açıklanabilir? Filantropi ve hayırseverlik, sadece insanların merhamet duygusundan kaynaklanmaz; vicdanî rahatsızlıktan da beslenir. Örneğin, insan günlük hayattaki sorunlara karşı vicdanen rahatsızlık duyar ve toplumsal bir varlık olduğu için kendisini sorumlu hisseder. Bu eylem, dışarıdan hayırseverlik veya iyilik olarak görülür. Hatta eylemi yapan da eyleminin hayır veya iyilik olduğunu düşünebilir. Hâlbuki kişi vicdanen kendisini sorumlu hissettiği için eylemde bulunmuştur. Simmel'in⁴⁶³ belirttiği gibi, iyilik hissinin altında yükümlülük vardır: *Her türlü Altruizm, her türlü iyi eylem, her türlü kendinden fedakârlık bir görev ve yükümlülüktür başka bir şey değildir.*

⁴⁶³ Goerg Simmel, **Bireysellik ve Kültür**, çev. Tuncay Birkan, İstanbul: Metis Yayınları, 2009, s.166.

Diğer bakış açısına göre, *dünyanın zenginliği ve kaynaklar* hesaba katıldığında, yoksulluk için kalıcı çözüm bulmanın zor olmadığı görülmektedir. Çözüm mümkünken, yoksulluğun artarak devam etmesi akla *yoksulluğun yönetim aracı olarak kullanıldığı* gibi bir ihtimali akla getirmektedir. *Yoksullara yardım etmek, bir yönetim aracıdır, nüfusun en zor kesimini denetim altında tutacak ve tüm diğer kesimlerin durumunu en iyi hale getirecek güçlü bir araçtır*⁴⁶⁴. Günümüzde hükümetler ve organizasyonlar tarafından yapılan yardımlar, yoksulluğu denetim altında tutmanın ve kitleleri yapabilirlikten yoksun bırakıp, bağımlı hale getirmenin yolu haline gelmiştir. Simmel'e göre, *yardım yoksullar toplumun aktif ve tehlikeli düşmanlarına dönüşmesinler diye gönüllü olarak yapılır ya da yasalarla dayatılır*⁴⁶⁵. Bununla birlikte, sosyal yardımların yoksulluk yönetim aracı olarak kullanıldığını söylemek de tümüyle doğru değildir; fakat gün geçtikçe artarak yapılan sosyal yardımların yoksulların hayatında iyileşme meydana getirmediği hesaba katıldığında, bu yardımlara şüpheyile yaklaşmak kaçınılmazdır. Hak temelinden yoksun ve insanın potansiyel güçlerini köreltici özelliğe sahip olan yardımlar, uygulandığı hiçbir yerde başarılı olamamış ve yoksulluğa çözüm getirememiştir. Çünkü, sosyal yardımların çoğu, ihtiyaç sahipleri göz önünde bulundurularak değil, yardım yapanların (siyasi vb.) tercihlerine göre yapılmaktadır.

Uluslararası literatürde, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarla ilgili yayınların çok olmasının nedeni ise, 20. yüzyıldan itibaren bu organizasyonların gelişmiş ülkelerin toplumsal yapısında fonksiyonlar icra etmeye başlamaları, refah devletlerinin küçülme ve yeniden yapılanma sürecinin başladığı 80'lerden itibaren ortaya çıkan boşluğun, devletin de desteğiyle bu organizasyonlar tarafından doldurulmaya başlanmasıdır. Literatürde, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara ilişkin ilk çalışmaların ABD'de ortaya çıktığı söylenebilir. Tarihsel olarak *filantropi* gibi konuların Avrupa'da çok daha önce ortaya çıktığını biliyor olsak da, modern anlamda kâr amacı gütmeyen organizasyonlarla ilgili çalışmalar 1973–1975 yılları arasında oluşturulan bir Komisyon (The Commission on Private Philanthropy and Public Needs) ile ortaya çıkmıştır. Komisyonun filantropiyle ilgili olarak hazırladığı rapor, bundan sonraki yayınların başlangıcını oluşturmuştur. Komisyonun desteği ile 1978 yılında Yale Üniversitesi'nde

⁴⁶⁴ Macit Rahnama, *Sefaletin Yoksulluğu Kovduğu Bir Dünya*, çev. Gule Ünsaldı, Ankara: Maki, 2009, s.267.

⁴⁶⁵ Simmel, s.158.

kâr amacı gütmeyen organizasyonlar üzerine çalışmalar yapan PONPO (The Program on Non-Profit Organizations) adıyla bir bölüm oluşturulmuştur. Böylece, bu konudaki çalışmalar ABD, Avrupa, Kanada, Japonya'da hızla yaygınlaşmaya başlamıştır⁴⁶⁶.

3.1.2. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyon Teriminin Literatürdeki Karşılıkları ve Organizasyonel Özellikleri

Kârlı olmadığı için özel sektör firmalarının talip olmadığı, ancak mutlaka üretilmesi gereken mal ve hizmetlerin üretiminde, alternatif görüş ve iddiaları olan toplumsal kesimlere uygulama olanağı ortaya çıkmakta ve böylelikle de temel amacı kazanç olmayan *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar (non-profit organizations)* ortaya çıkmaktadır. Birinci sektör (kamu sektörü) "iktidar", ikinci sektör (özel sektör) "kâr" ve üçüncü sektör "birey" merkezlidir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar özellikle yüzyılımızda önem kazanarak gelişmişliğin bir göstergesi haline gelmiştir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, maddi bir kazanç veya kâr elde etmek amacıyla kurulmamış olan, bundan dolayı net gelirleri üyelerine, yöneticilerine, çalışanlarına veya özel şahsa dağıtılmayan; elde edilen sermaye fazlalıklarının organizasyonun işleyişinin devam ettirilmesinde kullanıldığı organizasyonlardır. Organizasyona verilen hizmet karşılığında yapılan makul ödemeler, kazanç veya kârın dağıtılması olarak değerlendirilmemektedir.

Organizasyonun elde ettiği kâr zenginlik üretmekten ziyade toplumdaki bireylerin bazı sektörlerden (eğitim, sağlık, din vb.) daha iyi hizmet alabilmesi için kullanılır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, sosyal hizmetler, sağlık, eğitim, kültür/sanat, çevre koruma, danışmanlık gibi geniş bir faaliyet alanına sahiptirler⁴⁶⁷. Bu sektör, genellikle sosyal hizmetler olarak bilinen eğitim, sağlık ve çevre gibi alanlarda faaliyetlerde bulunmaktadır. Modern dünya, fertlerin Diyojen gibi "gölge etme başka ihsan istemem" diyecekleri, tek başlarına başa çıkamayacakları kadar derin eşitsizliklerle dolu hale gelmiştir. Son yıllarda üçüncü sektör, yoksulluk ve yoksullukla

⁴⁶⁶ Helmut K. Anheier ve Regina A. List, *NGOs (Non-Governmental Organizations), A Dictionary of Civil Society, Philanthropy and the Non-Profit Sector*, New York: Routledge, 2005, s.17-18.

⁴⁶⁷ B. Bradley, P. Jansen ve L. Silverman, "The Nonprofit Sector's \$100 Billion Opportunity", *Harvard Business Review*, 2003, Vol.81, No.5, <https://hbr.org/2003/05/the-nonprofit-sectors-100-billion-opportunity> (4 Ocak 2015), s.96.

mücadele alanında da önemli yer işgal etmeye başlamıştır. Bu alandaki faaliyetler ise daha çok filantropi, hayırseverlik ve vicdani duyarlılık gibi değerlerden ilham almıştır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların derin tarihsel kökleri bulunmasına rağmen üçüncü sektöre ilişkin teorilerin gelişmesi yenidir. Anheier, Salamon ile yapmış olduğu çalışmada güven hesaplamalarına dayalı analizler yapmıştır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güven ile firmalara (kâr amaçlı organizasyonlara) güveni karşılaştırmalı olarak incelemişlerdir. Bu analiz sonucunda firmalara olan güvenin daha fazla olacağını tahmin etmişlerdir; ancak farklı toplumlar üzerinde yapılan çalışmada bu iki organizasyon türü arasında önemli güven farklılıklarının olmadığını tespit etmişlerdir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda güvenilirliğin işleyişi son derece önemli bir argümandır. Çünkü bu organizasyonların saygınlık kazanması gerekmektedir. Bu saygınlık, ekonomik saygınlıktan daha farklı ve geniş bir kavramdır. Bu organizasyonlar tarafsız olmalı ve herhangi bir siyasi kaygı taşımamalıdır⁴⁶⁸.

Bilimsel çalışmalarda kullanılan terimler arasındaki farklılık, yeri geldiğinde çok önemli hale gelebilmektedir. Çünkü tek bir çeşit kâr amacı gütmeyen organizasyondan bahsedebilmek mümkün değildir, bu organizasyonlar çeşitli acılardan birbirlerinden son derece farklı olabilmektedir. Bir kısmı resmi olarak kayıtlıdır, bir kısmının hiçbir kaydı yoktur; bir kısmı yereldir, bir kısmı ulusal ve de uluslararasıdır; bir kısmı çok büyük, bir kısmı ise çok küçüktür; bir kısmı bağışlara ve yardımlara dayalı olarak faaliyet gösterir, bir kısmı kendi faaliyetlerinden gelir elde eder; bir kısmı belli bir alanda uzmanlaşmıştır, bir kısmı ise birçok alanda aktif olabilmektedir⁴⁶⁹.

Literatürde kâr amacı gütmeyen organizasyonlar; kâr amacı gütmeyen organizasyonlar (non-profit organizations: NPOs), kâr için olmayan organizasyonlar (not-for-profit organizations), hayırseverlik/yardım organizasyonları (charitable organizations), gönüllü organizasyonlar (voluntary organizations), vergiden muaf organizasyonlar (tax-exempt organizations), bağımsız sektör (independent sector),

⁴⁶⁸ H.K.Anheier, "Theories of Nonprofit Sector: Three Issues", **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, Vol.24, No.1, 1995, s.19.

⁴⁶⁹ J.M. Brinkerhoff, S.C. Smith ve H.Teegen, **Beyond the 'Non': The Strategic Space for NGOs in Development**, New York: Palgrave Macmillan, 2007, http://www.researchgate.net/profile/Jennifer_Brinkerhoff/publication/261832940_Beyond_the_Non_The_Strategic_Space_for_NGOs_in_Development/links/0f317535a7ea2615e3000000.pdf (20 Ocak 2015), s.59.

üçüncü sektör (third sector), bağışçılık sektörü (philanthropic sector), sosyal ekonomi (social economy), sivil toplum kuruluşları (civil society organizations: CSOs), kamu yararına organizasyonlar (public charities), devlet dışı organizasyonlar (non-governmental organizations: NGOs), uluslar arası devlet dışı organizasyonlar (international non-governmental organizations: INGOs), sosyal hareketler (social movements: SMOs), kolektif ve pazar dışı organizasyonlar (collective and nonmarket organizations), uluslar üstü sosyal hareketler (transnational social movements: TSMOs) gibi değişik terimlerle anılmaktadır. Ulusal literatürde ise bu organizasyonlar genellikle sivil toplum kuruluşları ve üçüncü sektör olarak adlandırılmaktadır. Üçüncü sektör (third sector)⁴⁷⁰, genellikle iş dünyası ve devlet dışında kalan tüm kuruluşları içerecek şekilde kullanılır. Bu bağlamda dernekler, vakıflar, sendikalar ve kooperatifler gibi resmi kurumların yanı sıra, kulüpler, cemiyetler, dernek kapsamında yer almayan sosyal hareketler, protesto grupları, kilise ve cemaatler gibi resmi olmayan organizasyonları da kâr amacı gütmeyen organizasyon olarak değerlendirilebiliriz.

Triverdi, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kırımlarına ilişkin olarak, sosyal amaçlı girişim (social purpose venture), halk sağlığı girişimi (community wealth venture), hayırsever girişim (venture philanthropy), yardımsever kapitalizm (caring capitalism), sosyal ticari kuruluşlar (social enterprises), kentsel girişimcilik (civic entrepreneurship) gibi kavramların da tanımlanmasının karmaşıktığını belirtmiştir⁴⁷¹.

Bazıları arasında ince ayrımlar vardır, aynı dil kullanılıyor olmasına rağmen bir ülkeden bir ülkeye kelimeler değişmektedir çünkü farklı kültürler söz konusudur ve her kelimenin kendisine ait tarihi, sosyal, ekonomik ve politik ilintileri vardır. Aynı zamanda farklı bakış açıları da bu değişikliğe katkıda bulunmaktadır. İngiltere'de yaygın olarak gönüllü organizasyon (voluntary organization), yardım organizasyonu (charitable organizations) kullanılmaktadır; çünkü bu ülkede gönüllülüğün ve gönüllü işler yapmanın Hristiyanlığa ve paternalizme dayanan zengin bir geleneği vardır. Kâr amacı gütmeyen organizasyon (NPO) ise ABD'de kullanılmaktadır; çünkü pazar kavramı

⁴⁷⁰ Filantropi Sözlüğü, <http://www.filantropi.org/filantropi-sozlugu-2/> (20 Ocak 2015); Glossary of Terms, <http://www.cfc-fcc.ca/pa-eresource/tools-for-professional-advisors/glossary-of-charitable-giving-terms.cfm>, <http://pfc.ca/resources/glossary-of-terms/> (20 Ocak 2015)

⁴⁷¹ Chitvan Trivedi, "Towards a Social Ecological Framework for Social Entrepreneurship", **Journal of Entrepreneurship**, Vol.19, 2010, s.66.

hâkimdir ve kâr amaçlı olmadığı belirtilmek istenmiştir⁴⁷². Türkçe literatüre ise non-governmental organization (NGOs), sivil toplum kuruluşları şeklinde, non-profit organization (NPOs) ise kâr amacı gütmeyen organizasyonlar olarak girmiştir.

Vakıflar ABD'de, çok çeşitli isimler altında belirmişlerdir: Örneğin, Rockefeller Vakfı "Foundation" olduğu halde, Carnegie "Corporation"dır; Smithsonian "Institution"dır; Duke "Endowment"tır; CommoTrwealih "Fund"dır⁴⁷³.

Ulusal literatürün neredeyse tamamında kullanılan STK⁽ⁱ⁾ teriminin, artık uluslararası literatürde kullanılmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Uluslararası literatürde, toplumsal karşılık olarak sadece *sivil toplum*; STK terimi yerine ise amacı daha iyi ifade ettiği için *kâr amacı gütmeyen organizasyon* (*non-profit organizations, not-for-profit organizations*) terimi tercih edilmektedir. Özellikle sosyal alanda faaliyet gösterenler için, en yaygın kullanılan ve en yüksek tanımlama yeteneğine sahip olan kavram *kâr amacı gütmeyen organizasyondur*. Bu çalışmada STK terimi yerine, *kâr amacı gütmeyen organizasyon* teriminin tercih edilmesinin gerekçesi, uluslararası literatürde daha tanınır olması ve ulusal literatürdeki kullanımını yaygınlaştırmaktır. Bunun yanında, kâr amacı gütmeyen organizasyonları ifade eden ve birbiri yerine kullanılabilen terimler arasında nüans farklılıkları bulunsa da, bu çalışmada ön plana çıkartmaya gerek duyulmamıştır. Sonuç itibarıyla, kâr amacı gütmeyen, devletten bağımsız olan ve gönüllü faaliyetlerde bulunan organizasyonlara işaret edildiğinden, metin içerisinde genelde *kâr amacı gütmeyen organizasyon* terimi tercih edilirken, sektör bağlamında üçüncü sektör terimine de yer verilebilecektir.

Sivil Toplum Endeksi Projesi (CIVICUS), sivil toplumun kâr amacı gütmeyen sektörle aynı anlama geldiğini, ancak ekonomi terimleri yerine toplumsal ve siyasi bir terim olarak kavramsallaştırıldığını belirtmektedir. CIVICUS sivil toplumu, "aile, devlet ve piyasanın dışında, insanların ortak çıkarlarını geliştirmek için bir araya geldiği arena"

⁴⁷² David Lewis, **The Management of Nongovernmental Development Organizations-An Introduction**, London: Routledge, 2006, <https://books.google.com.tr/books?id=9AOAAgAAQBAJ&pg=PT22&dq> (12 Ocak 2015), s.20.

⁴⁷³ Ahmet İşeri, "Amerikan Vakıfları Üzerine Bir İnceleme", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1971, Cilt: XXVII, Sayı:3-4, <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/38/322/3186.pdf> (7 mart 2015), s.272.

⁽ⁱ⁾ Örgütlü olması nedeniyle, yabancı literatürde "sivil toplum organizasyonu" olarak bilinmesine rağmen "örgüt" kelimesi Türkiye'de farklı bir anlamda algılandığı ve çekinilen bir düşünceyi yansıttığı için "sivil toplum kuruluşu" (STK) şeklindeki kullanım daha yaygındır.

olarak tanımlamaktadır. Örneğin, kâr getiren faaliyetlerle uğraşan özel bir firma, piyasa alanında faaliyet göstermektedir. Aynı firma hayır işleri gerçekleştirdiğinde sivil toplum içerisinde faaliyet göstermektedir⁴⁷⁴.

3.1.3. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Türkiye Profili

53 ülkede uygulanan CIVICUS Sivil Toplum Endeksi Projesi'nin Türkiye raporuna⁴⁷⁵ göre Türkiye'de 153 bin dolayında kâr amacı gütmeyen organizasyon bulunmakta ve eğitim, sağlık, çevre, kadın hakları, hayırseverlik, gibi her alanda faaliyet göstermektedirler.

CIVICUS tarafından, Türkiye şartlarına göre uyarlanmış kategori listesine göre; *inanç temelli organizasyonlar, sendikalar, savunucu organizasyonlar (örn. sosyal adalet, barış, insan hakları, tüketici grupları), hizmet veren organizasyonlar (örn. sosyal hizmetler), eğitim, geliştirme, araştırma alanlarında aktif organizasyonlar (örn. think tank'ler, kâr amacı gütmeyen okullar) kâr gütmeyen medya, kadın organizasyonları, gençlik birlikleri* "kâr amacı gütmeyen organizasyon" olarak adlandırılmaktadır⁴⁷⁶. Bu organizasyonların tümü, uygulamada gönüllülük ve kâr amacı gütmeme esaslarıyla birebir örtüşmemektedir. Örneğin, Türkiye'de bazı sendikalar özel kanunla kurulmaktadır ve bu organizasyonlara üyelik gönüllü değil, yasal zorunluluktur.

Türkiye'de vakıf kurmaya nazaran daha pratik olması nedeniyle "dernek" adı altında örgütlenme en yaygın örgütlenme biçimi haline gelmektedir. Türkiye'de dernekler var olan bütün kâr amacı gütmeyen organizasyonların yüzde 97'sini oluşturmaktadır⁴⁷⁷. Derneklerin yüzde 18'ini dini hizmetlerin geliştirilmesine yönelik hizmet faaliyetleri veren cami dernekleri, yüzde 14'ünü spor kulüpleri, yüzde 13'ünü yardımlaşma dernekleri, yüzde 9'unu kalkınma ve konut dernekleri, yüzde 10'unu ise mesleki dayanışma örgütleri oluşturmaktadır. Bu durumda derneklerin yüzde 65'inin

⁴⁷⁴ Ahmet İçduygu, Zeynep Meydanoğlu ve Deniz Ş. Sert, "Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası", Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) Türkiye Ülke Raporu II, TÜSEV Yayınları No.51, 2011, http://www.step.org.tr/images/UserFiles/File/step2011_web%20SON.pdf (10 Aralık 2014), s.51.

⁴⁷⁵ İçduygu vd., s.61.

⁴⁷⁶ "Sivil Toplum Endeks Projesi Kavramsal Çerçeve", s.5.

⁴⁷⁷ Barbara Pusch, "Kamusalığa Doğru: Türkiye'de İslamcı ve Sünni-Muhafazakar Kadın Sivil Toplum Kuruluşlarının Yükselişi", çev. Simten Coşar, içinde: **Türkiye'de Sivil Toplum ve Milliyetçilik**, İstanbul: İletişim, 2001, s.463.

herhangi bir politikaları etkileme gündemi olmadığı ve sosyal hizmetler ile dayanışmaya odaklandığı görülmektedir. Vakıfların çalışma alanları arasında sosyal yardım (%56), eğitim (%47) ve sağlık (%21) hizmetleri başı çekmektedir⁴⁷⁸. Derneklerin ardından en fazla karşımıza çıkan kâr amacı gütmeyen organizasyon türü ise vakıflardır. Özü, gelir getiren bir malın, toplumsal bir amaç için kullanılmak üzere bağışlanmasıdır.

Türkiye'de sivil toplumun gelişme koşulları genel çerçevede iki temel ögeye bağlanmaktadır. Bunlar toplumun İslami kökeni ve devlet geleneğidir. Dinin, Batı toplumunun aksine belirleyici bir öge olması, İslam'ın günümüzde dini özel alana taşıyacak evrim sürecinin başında olmasından ve Türkiye'de, hala Türk toplumunun kendisini ve çevresini dinsel bir anlayış içerisinde algılamasından dolayıdır⁴⁷⁹. Türkiye'de kâr amacı gütmeyen organizasyonlar içerisinde en çok yeri cami yapımı, Kur'ân kursları gibi etkinliklerle ilgilenen dini derneklerin tuttuğu söylenilebilir⁴⁸⁰. Din; inanılabilirliği, kaynağı ve içeriği sorgulanmayan, tartışılmayan ilkelere dayandığından insana her koşulda başvurabileceği değişmez bir davranış reçetesi sunmaktadır. Bu anlamda din, değişen dünyanın değişmeyen ahlak yasasıdır.

Türkiye'de kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için aracı organizasyon tabirini kullanmak mümkündür. Çünkü bu organizasyonlar kendi kaynaklarını değil, toplumdaki kişi ve kurumların bağışladıklarını (mal, para vs.) ihtiyaç sahiplerine ulaştırmaktadırlar. Bu organizasyonlarda çalışanlar, sosyal sermayelerini harcamaktadırlar; fakat bağışçı desteği olmadan, bu organizasyonlar ayakta duramaz.

Türkiye'de sivil topluma tüm sosyal gruplar eşit derecede veya benzer şekilde katılmamakta, katılım eğilimleri farklı demografik değişkenlerden etkilenmektedir. Araştırmalara göre *kentliler, erkekler, 26–34 yaş arasındakiler, belirli sosyo-ekonomik statüye sahip zengin/elit kişiler*, sivil topluma daha yüksek katılım göstermektedirler⁴⁸¹.

⁴⁷⁸ İçduygu vd., s.63.

⁴⁷⁹ Stefanos Yerasimos, **Sivil Toplum, Avrupa ve Türkiye, Türkiye'de Sivil Toplum ve Milliyetçilik**, İstanbul: İletişim Yayınları, 2001, s.15.

⁴⁸⁰ Pusch, s.464.

⁴⁸¹ Arı Hareketi ve Infakto Research, "Türkiye'de Sosyal Sermaye", 2006; aktaran: İçduygu vd., s.86.

3.1.4. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Zayıf Yönleri ve Tehditler

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar çoğunlukla, bireysel çıkarların üstündeki çıkarlara hizmet ederler ve, kârı topluma mal etmeyi amaçlayan organizasyonlardır. Ancak, bu organizasyonlar ciddi ve sistemli bir şekilde yönetilirse görevlerini yerine getirebilirler. Daha kalıcı hizmetler sunabilmeleri için maliyetlerini düşük tutması gerekmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara yönelik asil-vekil problemleri *vatandaş desteği, katılımı ve güvenini zedeleyecek unsurlar; kâr amacı gütmeyen organizasyonların yeterince şeffaf ve hesap verilebilir olmaması; organizasyonlardaki zayıf yönetim yapısı, kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenip uygulanmaması; kendini denetlemeye gereken önemin verilmemesi; kaynak israfı* şeklinde özetlenebilir⁴⁸²;

— Türkiye'deki bağışlar hak eksenli ve sosyal ve ekonomik kalkınma konularına yönelik faaliyet veya kurumlara destek verme eğiliminde değildir.

— Kâr amacı gütmeyen organizasyonların çoğunun insan kaynakları ve yönetim kapasiteleri, amaçlarını gerçekleştirmekte yetersiz kalmaktadır.

— Kâr amacı gütmeyen organizasyonların çoğu sınırlı ve düzensiz ödenen katkı paylarına, vakıfların büyük bir bölümü ise bağışlar ve enflasyondan büyük zarar gören dönen varlıklarla işlevini sürdürmektedirler. Fon geliştirme kapasiteleri düşüktür.

— Vatandaş desteği, katılımı ve güveninin kazanılması, işbirlikleri kurulması yıllar sürebilmekte, ancak tek kötü örnek ilişkileri zedelemek için yeterli olabilmektedir.

— Kâr amacı gütmeyen organizasyonların yeterli derecede şeffaf ve hesap verebilir olmamaları halinde devlet, bağışçılar ve vatandaşların gözünde güvenilirliklerini kaybetme tehlikesiyle karşı karşıyadırlar.

⁴⁸² Filiz Bıkmen ve Zeynep Meydanoğlu, "Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı Sivil Toplum ve Hayırseverlik Araştırmaları 2004–2006 Araştırma Bulguları ve Çözüm Önerileri", *TÜSEV Yayınları, No.40*, 2006, http://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/yayinlar/TUSEV_Sivil_Toplum_ve_Hayirseverlik_Arastirmalari_2004-2006_Arastirma_Bulgulari_ve_Cozum_Onerileri.pdf (10 Aralık 2014), s.13.

— Zayıf yönetim kuralları, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmaması, kendi kendini denetlemeye gereken önemin verilmemesi, strateji ve program alanlarının yanlış belirlenmesi, kaynak israfı ve etkin olmayan organizasyonel yapılar doğurabilir.

3.1.5. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Finansal Kaynakları

Firmaların stratejik amaçları; kârlılık, verimlilik, etkililik, mali ve beşeri kaynakları uygun şekilde idare edebilme, yenilikçilik, kapasite geliştirme ve pazar payını artırmaktır. Bu amaçlardan sadece kârlılık kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için doğrudan kabul edilemez. Diğer amaçlar her iki organizasyon türü içinde aynıdır⁴⁸³.

Kârlılık gibi maddî bir karşılık beklemeksizin, sosyal amaçlar uğruna ve sosyal sorunlara çözüm maksadıyla gönüllü olarak bir araya gelen sosyal sorumlu insanların oluşturdukları kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, sosyal grupların refahını temin etme amacı ile projeler hayata geçirirken, bağış ve yardımları kullanmaktadırlar.

Kâr amacı olmaması, kârsız, verimsiz çalıştırılması anlamına gelmemektedir. Kârlılık her zaman bir amaç değilse de, organizasyonun varlığının muhafazası, faaliyetlerin yürütülebilmesi için kâr elde etmek, gereklilik olarak kabul edilebilir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların amacı, hisse senedi sahiplerinin refahının artırılması değildir; ancak finansal anlamda temel prensipler, uygulamalar ve finansal yönetimin hükümleri yine geçerlidir. İster kâr amacı gütsün ister gütmesin, bütün organizasyonlarda finansal yönetim söz konusudur ve organizasyonların sonsuza kadar devamı ve büyümesi için etkin bir finansal yönetim zorunluluktur⁴⁸⁴. Esasen firmalar ile kâr amacı gütmeyen organizasyonların finansal yönetimleri arasında fazla fark olmamakla birlikte, farklılık genellikle finans yöneticisinden kaynaklanmaktadır; çünkü firmalardaki finansal yönetici kâr maksimizasyonu ve hisse değerlerinin artırılmasına

⁴⁸³ L.C. Megginson, D.C. Masley. ve P.H. Pietri, **Management: Concept and Application**, 3. Basım, New York: Harper and Raw Pub., 1990, s.542.

⁴⁸⁴ Jim McMenamin, **Financial Management: An Introduction**, New York: Routledge, 2002, <https://books.google.com.tr/books?id=Up7GyN1kyV0C> (9 Ocak 2015), s.9–10.

odaklanırken, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki finansal yönetici sosyal ihtiyaçların karşılanmasına odaklanmaktadır⁴⁸⁵.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, kaynakları çoğunlukla içsel olarak aidat ya da dışsal olarak birey, devlet, firmalar ve diğer organizasyonlardan bir anlamda bağımlı olarak sağlarlar⁴⁸⁶. Dünya ölçeğinde, kâr amacı gütmeyen organizasyonların maddi kaynaklarının ağırlıklı olarak bireylerden, firmalardan ve devletten gelen fonlar (bağış ve yardımlar) olduğu görülmektedir. Türkiye açısından bakıldığında da durum değişmemektedir. Türk Medeni Kanunu'nun 99. maddesinde; *"Dernek gelirleri; üye ödentisi, dernek faaliyetleri sonucunda veya dernek malvarlığından elde edilen gelirler ile bağış ve yardımlardan oluşur."* denilmektedir⁴⁸⁷. Uluslararası fonlardan yararlanma durumu ise Türkiye'de pek yaygın bir durum değildir. Daha çok kişilerin ve firmaların bağışlarından gelen kaynaklar kullanılmaktadır.

Ekonomik tanımlamaya göre, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar gelirlerini, satış kazançlarından ya da bağışçıların desteklerinden sağlamaktadırlar. Bu organizasyonların karakteristik özelliği, kazançlarının vergilendirmeye tabii tutulmamasıdır. Özellikle mal ve hizmet üretmek amacıyla kurulmuş, yasal ve sosyal organizasyonlar olan üçüncü sektör organizasyonları, organizasyonu kuran, yöneten, finanse eden birimlerine kâr ya da finansal kaynakların dağıtılmasına izin vermezler. Buradaki temel sorun elde edilen kazançlar kâr olarak dağıtılmıyorsa ne yapılacağı veya nasıl değerlendirileceğidir. Organizasyonun geliri, temel misyonlarından biri olan hayırseverlik ya da kamu yararına kullanılmalıdır. Çünkü bu organizasyonların, ikinci sektörde yer alan organizasyonlar gibi kâr elde etme amacı yoktur.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar söz konusu olduğunda, eğer organizasyon bağış toplayan bir organizasyon ise uzun vadeli kaynak sağlayacak olanlar

⁴⁸⁵ Blackbaud Inc, "Financial Management for Not-for profit Organizations", White Paper, South Carolina, July, 2004, https://www.blackbaud.com/files/resources/downloads/WhitePaper_FinancialManagementForNPO.pdf (9 Ocak 2015), s.1.

⁴⁸⁶ Laurie Mook, Jorge Sousa, Susan Elgie ve Jack Quarter, "Accounting for the Value of Volunteer Contributions", *Nonprofit Management & Leadership*, 2005, Vol.15, No.4, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.79/pdf> (23 Ocak 2015), s.401.

⁴⁸⁷ TMK, 4721 Sayı Md. 99.

grubuna *bağışçılar* dâhil edilebilir. Bağışçılar için tek geçerli sebep bu olmamakla birlikte, bağışçılar da aktaracakları kaynakların emniyetini öğrenmek ister.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar kendi amaç fonksiyonlarını gerçekleştirmek için gerekli olan finansal kaynağı başka bir yerden karşılarlar. Phelps'e göre, *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar (not for profit organizations)* bağışçıların destekleri aracılığıyla faaliyet gösterirler ve genellikle dini bir organizasyonla bağlantıları vardır. Faaliyetlerini gerçekleştirmeleri için bağışlara ihtiyaç duymaktadırlar. Sermayeye dayalı projeleri, yapılan teminat finansmanları ve bağışlara bağlı olarak gerçekleştirirler⁴⁸⁸.

İnanç temelli kurulan üçüncü sektör organizasyonları üye veya taraftar gibi parasal olmayan kavramları arttırmak amacıyla kurulur. Bu organizasyonlar öncelikle manevi değerlerin maksimizasyonu için çaba göstermekte ve bu nedenle kuruluşun kendi organizasyonel davranışları ikinci planda kalmaktadır. Bunun nedeni ise din veya diğer değer temelli kavramların ve ideolojilerin bulunmasıdır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda girişimcileri motive eden en önemli etmenler organizasyonun gelişmesi, çıktı kalitesinin artırılması ve organizasyonun misyonlarını gerçekleştirmek amacıyla önemli roller üstlenmesidir. Bu roller genellikle din alanında gerçekleştirilmektedir. Evrensel olarak, *dini gruplar*, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda en çok faaliyet gösteren yapılar haline gelmiştir. Örnek olarak ABD ve İngiltere'de pek çok özel okul veya gönüllü hastanelerin bulunması, Fransa ve Avustralya'daki Katolik okulları; gelişmekte olan ülkelerde Müslüman din adamları tarafından sağlanan hizmetler gösterebiliriz. Ancak kâr amacı gütmeyen organizasyonlar sağlık, eğitim, yaşlı bakım evleri, hastane gibi alanlarda da faaliyet göstermektedirler⁴⁸⁹. Geleneksel muhafazakâr cemaat, vakıf ve derneklerin yönlendirdiği geniş kitleler eğitimin yanı sıra ekonomik alana da ilgi duymakta ve bu alanlarda bir hareketlilik meydana getirmektedirler. Dini cemaatler, değişik alanlardaki faaliyetleri içinde eğitim ve medya alanındaki faaliyetleriyle ön plana çıkmaktadırlar.

⁴⁸⁸ C. Phelps, "The Orgins And Purposes of Not For Profit Organization", *Mimeo*, 2003, <http://www.simon.rochester.edu/fac/vanhorn/Conferencepapers/nonprofit.txt2.pdf> (12 Ocak 2015), s.2-3.

⁴⁸⁹ H.K. Anheier ve A. Ben-ner, **The Study of the Nonprofit Enterprise: Theories and Approaches**, New York: Kluwer Academic/Plenum, 2003, ss.137- 161.

Weisbrod, birinci sektör, ikinci sektör ve üçüncü sektördeki, kurumsal davranışları ve tüketici tercihleri arasındaki farklılıkları tespit etmiş, ayrıca analizlerinde "dini amaçla kurulmuş üçüncü sektör organizasyonların" diğer alanlarda faaliyet gösteren üçüncü sektör kuruluşlarına göre toplumda daha iyi uyum sağladığı sonucuna varmıştır. Weisbrod'un modeli yönetici, gönüllü birey ya da çalışanlar gibi bağış veya hayırsever kişilerin tercihlerini içermektedir. Weisbrod'un modeli kâr amacı gütmeyen organizasyonlarla ilgili çalışmalar yapan diğer kuramcıların teorisini temellendirme yeteneğine sahiptir. Bu model üçüncü sektör organizasyonlarının gelirlerinin nasıl hesaplanacağı, gönüllü bireylerin kuruluşa ne kadar bağış yapacağını, özel ücret gelirlerinin ve kamu sübvansiyonlarının nasıl olacağını içermektedir. Hayırsever kişi veya kuruluşların yapacağı bağış veya yardımlar ne kadar yüksek olursa bu endekste o kadar yüksek olacaktır⁴⁹⁰.

3.1.6. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlara Yapılan Bağışların Çeşitliliği, Sürekliliği ve Yaygınlığı

Bağış, karşılıksız verilen bir mal ya da hak, *yardım*; kendi gücünü ve imkânlarını başka birinin iyiliği için kullanmaktır⁴⁹¹. Tanımımıza göre *bağış*, ekonomik ve sosyal alanda topluma yardım amacı ile hizmet yerine getiren organizasyonlara yapılan fon tahsisine denir.

Bağışlar nakit ve nakit benzeri yardımları ve gelecekte yapılacağı belli bir şarta bağlı olmadan vaat edilmiş diğer yardımları kapsamaktadır. Birçok gönüllü organizasyon, belirli bir seviyede kamu makamlarından, çoğu kez de bireylerden veya özel bağış sahiplerinden destek almaktadır. *Bağışlardan oluşan toplu sermaye (endowment)*⁴⁹², kâr amacı gütmeyen bir organizasyonun ayakta kalabilmesi için sürekli muhafaza edilen ve kuruluşa gelir elde etmek için yatırım yapılan fonlardır.

Jones, gönüllü sosyal hizmetlerin üç kaynağından söz etmektedir: Viktoryan filantropi (victorian philanthropy), karşılıksız yardım (mutual aid) ve kişisel tasarruf

⁴⁹⁰ B. Weisbrod, *The Nonprofit Economy*, USA: Harvard University Press, 2009, <https://books.google.com.tr/books?id=hguMjSfF4W4C&> (12 Ocak 2015), 4.Bölüm: s.59–87.

⁴⁹¹ Güncel Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr/> (18 Aralık 2014)

⁴⁹² Filantropi Sözlüğü, <http://www.filantropi.org/filantropi-sozlugu-2/> (20 Ocak 2015)

(personal thrift). *Viktoryan Filantropi* "sahip olanlardan, olamayanlara doğru" dağıtımı hedefleyen sınıflar arası ilişkiyi öngörürken, *Karşılıksız Yardım*, çalışan sınıfın kendi aralarında geliştirdiği ilişki biçimidir. *Kişisel Tasarruf* ise, kişisel faaliyeti ihtiva eder⁴⁹³.

Bağış/yardım toplama faaliyetleri daha çok herhangi bir sosyal güvenliği olmayan kişiler veya sosyal güvenlik kapsamında yer almayan bir konu için yapılabilir. Bağış/yardım toplama mevzuatında bu konuyla ilgili bir sınırlama getirilmemiştir. 2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu'nun amacına uygun olması adına, muhtaç insanların ihtiyaçları için düzenlenen bağış toplama faaliyetlerinde toplanan bağışların gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştırılması önem arz eder. Toplanan bağışların gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmaması veya ulaştırılamaması durumunda bağışçılardaki ve toplumdaki güven zedelenecektir.

Bağış toplama faaliyetlerinde bulunan birimler arasında dernekler en aktif faaliyette bulunan birimlerdenidir. Türkiye'deki derneklerin tüzükleri incelendiğinde büyük çoğunluğunun üyeler arası yardımlaşma ve dayanışmanın amaçlar içinde yer aldığı görülmektedir. Ülkemizde, çok düşük bütçeli derneklerin yanı sıra milyar dolar düzeyinde ifade edilen bütçelere sahip dernekler (spor kulübü dernekleri) de mevcuttur. Sadece yardımlaşma ve dayanışma amacıyla kurulan organizasyon sayısı da yüksektir. Çabuk organize olabilmeleri ve tecrübe birikimine sahip olmaları nedeniyle dernekler, diğer organizasyonlara kıyasla yardım toplama faaliyetlerini başarılı şekilde sürdürebilmektedirler. Vakıfların da en önemli ve yoğun gelir kaynağı bağışlardır. Vakıflar kendi kaynakları yanında bağış toplama faaliyetleri yoluyla da kaynak ihtiyaçlarını giderebilmektedirler⁴⁹⁴. Bir diğer kâr amacı gütmeyen organizasyon olarak tabir edebileceğimiz ve eskiden beri toplumun temel yapısını oluşturan cemaat ve tarikat benzeri özünde dini motifleri barındıran sivil yapılanmalardır. Bu yapılanmalar tarafından gerçekleştirilen bağış toplama faaliyetleri muhtelif şekillerde yapılmaktadır. Vakıflar ve dernekler, kendilerine yapılan bağış ve yardımları, *bağış ve yardım*

⁴⁹³ Kathleen Jones, *The Making of Social Policy in Britain:1830-1990*, Great Britain: Athlone Press, 1994, http://books.google.com.tr/books/about/The_making_of_social_policy_in_Britain_1.html?id=xTbEAAAIAAJ (11 Ocak 2015), s.43-44.

⁴⁹⁴ Murat Şah, *Derneklerin Ülke Ekonomisindeki Yeri ve Önemi*, T.C. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı, Denetçilik Tezi, Ankara 2008, s.9.

makbuzları ile belgelendirmektedirler. Kâr amacı güden ve gütmeyen organizasyonlar arasındaki amaç, gaye farklılığı muhasebe uygulamalarına da yansımaktadır⁽ⁱ⁾.

İnsanların gerçekleştirilen bağış toplama faaliyetlerine katkıda bulunmalarını sağlamak için ikna olmaları gerekir. Tüzel kişiliğe sahip kişi toplulukları olan dernekler, gerek kendisini oluşturan insanların itibarı gerekse kendi kurumsal itibarı nedeniyle insanların ikna edilmesi sürecinde bir adım önde olduğu söylenebilir. Toplanan bağışların iyi şekilde değerlendirilmesi, hesap verilebilirlik ve şeffaflıkla gerçekleştirilmesi sonraki yardım toplama faaliyetlerindeki başarıyı etkilemektedir⁴⁹⁵.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların en önemli sorunlarının başında mali sıkıntılar gelmekte; kaynaklarının yetersizliği ise miktardan çok sürdürülebilirlik ile ilişkilidir. Türkiye’de bağış oranları oldukça düşüktür: uluslararası bir araştırmaya göre nüfusun sadece yüzde 14’ü son bir ay içinde bir kâr amacı gütmeyen organizasyonlara nakdi bağış yapmıştır. Türkiye bağış, gönüllülük ve tanımadığı birine yardım etme eğilimleri açısından 153 ülke içinde 134’üncü sırada yer almıştır⁴⁹⁶.

Türkiye’de yapılan filantropi faaliyetleri doğrultusunda vatandaşların yüzde 80’i dini bağış, zorunlu bağış, üçüncü sektör ve vakıflara bağış yapıldığı belirtilmektedir. Yapılan bağışların yüzde 32’si dini organizasyonlara, yüzde 19’u Türk Hava Kurumu’na, yüzde 18’i üçüncü sektör organizasyonlarına ve yüzde 7’si ise hayır işleri yapan organizasyonlara verilmiştir. Yüksek ortalama bağış alan kuruluşlar ise USD373 ile çocuk esirgeme kurumu, USD116 ile hayır kurumları, USD60 ile dini organizasyonlar olmuştur. Bağışta bulunan bireylerin yüzde 86’sı ihtiyaç sahiplerine doğrudan bağış yapmayı tercih etmekte, bağışların ihtiyaç sahiplerine ulaşmasının ve etkin şekilde kullanılmasının ancak bu şekilde mümkün olacağını düşünmektedir. *Bu durum Üçüncü Sektör Organizasyonlarına olan güvensizlik duygusuna bağlı değildir: Çünkü yapılan anket çalışmasına göre katılımcıların yüzde 9’u bilgisizlik, yüzde 11’i ise güvensizlik nedeniyle bağış yaparken bir kurumsal organizasyonu kullanmayı tercih etmemektedir.* Katılımcıların yüzde 53’ü ‘küçük ölçekli’, yüzde 21’i içlerinden geldiği anda bağışta

⁽ⁱ⁾ Bkz. Türk Medeni Kanunu, Vergi Usul Kanunu, Dernekler Kanunu, Yardım Toplama Kanunu

⁴⁹⁵ Şah, s.7.

⁴⁹⁶ Charities Aid Foundation (CAF), " Gallup World View World Poll", 2010; aktaran: İçduygu vd., s.90.

bulunduklarını ve bağış yapmak için herhangi bir organizasyona gereksinim duymadıklarını belirtmişlerdir⁴⁹⁷. *Yolsuzluk skandalları ile gündeme gelen organizasyonlarda, bağışçılarca duyulan güvenin, zamanla yerini güvensizliğe bırakmış olması beklenirken, en çok bağış alanlar sıralamasında olması ve TÜSEV anketinde güvensizlik oranının yüzde 11'de kalması, çalışmamızın savını desteklemektedir.*

Türkiye'de hayırseverlik, yoksullara ve toplumun kötü durumda olan kesimlerine sahip çıkmayı savunan İslami gelenekler nedeniyle köklü bir uygulama haline gelmiş olsa da, organizasyonlara düzenli bağış yapan bireylerin oranı yüzde 8'i geçmemektedir⁴⁹⁸. Mali kaynak sıkıntısı profesyonel istihdamını engellemekte ve faaliyetlerin sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemektedir. Türkiye'de profesyonel çalışanı bulunan vakıf oranı (%71), vakıfların ortalama yıllık gelirlerinin derneklerden kat kat daha fazla oluşu nedeniyle derneklere göre (%27) daha fazladır⁴⁹⁹.

3.1.7. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Kaynak Sahipleri: Bağışçılar (Philanthropists/Donors/Contributors/Grantors) ve Zenginler Kulübü (Club of The Rich)

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için kaynak oluşturan ve *fon/kaynak* (donations, endowment) sağlayan grup, *bağışçılar* (philanthropist/donors/contributors/grantors) olarak tanımlanır. Bağışçıların gücü ise, genel olarak, gelirlerinin oranına bağlı olarak artar veya azalır. Filantropi düşüncesi dinsel, geleneksel ya da insani nedenlerle, *yardım potansiyeli olan çevrelerin* ilgisini her zaman çekmiştir. Bu ilgi tarihsel süreç içerisinde kendi yardım biçim ve modellerini de geliştirmiştir. Bugünkü *kapitalist toplumunun egemen kesimi* ise burjuvazi, diğer ifadeyle *zenginler kulübüdür* (Club of The Rich).

Payton ve Moody, zengin ailelerin daha fazla bağış yaptığını belirtmişlerdir. *Giving USA* raporuna göre, en üst grupta yer alan ailelerin yüzde 27'si, toplam

⁴⁹⁷ Filiz Bikmen ve Zeynep Meydanoğlu, "Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Değişim Süreci - Civicus Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi Türkiye Ülke Raporu", İstanbul: TÜSEV, Aralık 2006; aktaran: İçduygu vd., s.47-48, s.75.

⁴⁹⁸ Dünya Bankası, "Sosyal Adalet Raporu", 2002; TEGV ve Infakto Research, "Türkiye'de Gençlik, Gönüllülük ve Sosyal Sermaye Araştırması", 2008; aktaran: İçduygu vd., s.74.

⁴⁹⁹ Yaşama Dair Vakıf (YADA), "Türkiye'de Gönüllü Kuruluşlarda Sivil Toplum Kültürü", Yayımlanmamış Araştırma Raporu, Ankara, 2010; aktaran: İçduygu vd., s.93.

yardımların yüzde 65'ini gerçekleştirmektedir (Bu grup, toplam gelirlerin de yarısından fazlasını elde etmektedir). Yardımların parasal değeri çok yüksektir. ABD'liler 2005 yılında 260 milyon Dolarlık bağışta bulunmuştur. Bu rakamla ilgili en ilginç verilerden biri, bu miktarın yüzde 83'ünün *bireysel bağışlardan* oluştuğudur. ABD gibi gelişmiş ülkelerde bağışların kaynağının firmalar olduğu düşünülmektedir. Sanılanın aksine, *kurumsal bağışlar* yüzde 17 olarak gerçekleşmiştir⁵⁰⁰. *Giving USA 2014* raporunda ise yüzde 73'ü bireysel bağışlardan oluşan bağış miktarı 335 milyon Dolara yükselmiştir⁵⁰¹.

Bağışçıların katkıları ile fon havuzu oluşturulur ve biriken bağışlar ortak hedefler doğrultusunda hibe tahsisi için kullanılır. Bu havuzların idari yükü oldukça fazladır. Kendine ait personeli ve katılımcı bağışçılardan oluşan yürütme komitesi bulunur. Bir vakfın hibe tahsis döngüsünde yer alan tüm görevler yerine getirilir. Bazı fon havuzları *bağış grupları* olarak adlandırılır. *Venture Philanthropy (girişim temelli sosyal yatırım)* yöntemini kullanan fon havuzları, bağışçıları ve yatırımcıları gelecek vaat eden kuruluşlara uzun vadeli, stratejik destek vermeye teşvik eder. Venture filantropide potansiyel hibe alıcılarının detaylı iş planları geliştirmeleri ve etki ölçümü yapmaları beklenir; bağışçılar ise desteklenen organizasyonun yönetiminde aktif rol oynamak, tavsiyelerde bulunmak ve teknik destek sağlamak ister⁵⁰².

Birçok milyoner ve milyarder malvarlıklarının çoğunu yaşarlarken bağışlama taahhüdünde bulunarak *Giving Pledge (servetini verme taahhüdü)* kampanyasına katılmaktadırlar. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, varlıklarının bir kısmını değil çoğunu bağışlamakta olduklarıdır. Bill Gates ve Warren Buffett ABD'de milyarderler arasında bu akımı başlatmışlardır⁵⁰³.

Gelir piramidinin en üst kısmında yoğunlaşan bağış sorumluluğu, iyi bir (bireysel/kurumsal) vatandaş olmayı, toplumu geliştirmek ve kalkındırmak için bağışlarda bulunmayı ya da projelere destek vermeyi gerektirmektedir. Bağışçılar, bu sorumluluklarını çeşitli yardım kuruluşları vakıf ve derneklere bağışta bulunarak

⁵⁰⁰ Payton ve Moody, s.17-18.

⁵⁰¹ Giving USA 2014 Raporu, <http://www.philanthropy.iupui.edu/news/article/giving-usa-2014> (20 Nisan 2015)

⁵⁰² S. Seveda Kılıçalp, Vakıfların Hibe Programları için Rehber, İstanbul: TÜSEV Yayınları, No.59, 2013, http://www.tusev.org.tr/userfiles/files/vakiflarinhibe_programlariicinrehber.pdf (20 Ocak 2015), s.41-42.

⁵⁰³ Kılıçalp, Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri, s.64.

yaptıkları gibi kendi projeleriyle de bunu gerçekleştirebilmektedirler. Kurumsal anlamda; Sabancı Vakfı, Koç Vakfı gibi vakıflar çevre, eğitim, sağlık ve sanat konularında yürüttükleri çalışmalarla toplumun gelişimine katkıda bulunmakta, yine işadamları hastane, okul ve müzeler alanında bağışlar yapmaktadırlar.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların gelirleri, bireysel bağışçılardan ve firmaların yapmış olduğu bağışlardan oluşmaktadır. Bu tür organizasyonların başarı sağlayabilmesinin temelini, kaynak katkısı sunanların düşüncelerine değer vermek ve organizasyonun işleyiş sürecine olabildiğince ortak etmek oluşturmaktadır. Bu nedenle bu organizasyonlar, faaliyetlerinin odak noktasına bu bağışçıları (donators) almalıdır. Diğer taraftan, hiçbir çıkar ve kazanç beklentisi olmadan, insanların bu organizasyonlara bağış yapmaları ve belirli alanlarda gönüllü olarak çalışmaları, üzerinde ciddiyle durulması gereken önemli bir meseledir. Özellikle, yoksullukla mücadele gibi sorumluluk ve çaba gerektiren bir alanda gönüllü olarak çalışmak daha da dikkat çekicidir. Dolayısıyla, bu organizasyonların asil-vekil yapılarının filantropi çerçevesinde araştırılması önemli bir araştırma konusunu teşkil etmektedir. Sonraki bölümde bu çalışmanın aynı zamanda bağımsız değişkeni olan *filantropi* detaylandırılacaktır.

3.2. BAĞIŞÇILARI TEMSİL EDEN PSİKO-SOSYAL FENOMEN: FİLANTROPİ (PHILANTHROPY)

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların en tipik özelliği sosyal sorumluluk taşımaları ve kazanç sağlamak yerine hizmet sunmak üzere kurulmuş olmalarıdır. Peki bu motivasyonun arka planındaki fenomen nedir? Marx'ın her şeyi ekonomiye indirgeyerek, Adam Smith'in, hayatını çalışarak kazanmak zorunda olan insanı anlatmak için *yoksul* deyimini kullanarak, Weber'in dinsel imgeyi *sufilik*, *öteki dünyacılık*, *sadaka kültürü* ile betimleyerek, Kapitalist Ahlak'ın insanı "çıkarı peşinde koşan bir varlık" şeklinde tanımlayarak çerçeve çizdikleri çalışmamızın bağımsız değişkeni *filantropi fenomenidir*.

3.2.1. Filantropi Kavramı (Philanthropy)

Filantropi gibi bir fenomene tek bir tanım, bütün amaçları için yeterli olmadığından onun hem özü hem de gördüğü işlevin göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Filantropi ilk zamanlarda insan potansiyelini gerçekleştirme ve bu gelişimi önemseme anlamında kullanılmıştır. Yunan Mitolojisine göre Prometheus, insan türünü balçıktan yaratır. Onun yaratıları başlangıçta pek de etkileyici değildir; hiçbir bilgisi ve yeteneği olmadan, mağaralarda, karanlıkta ve korku içinde yaşar. Tanrıların tanrısı olarak bilinen Zeus bu durumdan hoşlanmadığı için insanları ortadan kaldırmaya karar verir. Prometheus, *insanları seven karakteri (philanthropos tropos)* yüzünden onları Zeus'un gazabından kurtarmak ister ve kendi sonunu hazırladığını bilmesine rağmen Zeus'tan çaldığı iki şeyi yaratılarına bahşeder: bunlardan biri ateştir ki bu, bilgi, sanat, bilim teknoloji ve pratik becerileri temsil eder; diğeri de iyimserliktir. İyimserlik, insanlığı şartlarını iyileştirmek için ateşi kullanmaya teşvik eder ve bu yaratılar insanlıklarına kavuşurlar. Prometheus'un sevdiği tek tek bireyler değil onların insan olabilme potansiyelidir⁵⁰⁴.

Filantropinin literatürdeki ilk izlerini, Romalı düşünür ve devlet adamı Lucius Annaeus Seneca (Seneca the Younger)'nın 2000 yıl önce yazmış olduğu *De Beneficiis (On Benefits: İyilikler)* 7 ciltlik öğretisinde görebilmek mümkündür⁵⁰⁵. Seneca'ya göre *az şeye sahip olan değil, çok fazla şey isteyen fakirdir.*

Etimolojik kökeni⁵⁰⁶ çözümlendiğinde Yunanca "philo, philien" (sevgi, sevmek) ve "anthropos" (insan) yani "insan sevgisi, insan severlik" anlamına gelen kavram sıklıkla hayırseverlik kavramıyla birlikte kullanılmaktadır. "Philanthropy" kavramına karşılık olarak Arapçada ihsan, Farsçada bahşış kelimeleri kullanılmaktadır. Dilimizde

⁵⁰⁴ S. Sevdâ Kılıçalp, Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri, İstanbul: TÜSEV Yayınları No: 60, 2013, http://www.tusev.org.tr/userfiles/files/bireysel_bagiscilik.pdf (24 Ocak 2015) s.14.

⁵⁰⁵ Center On Philanthropy Studies At Indiana University, "History Detective: Knowing Philanthropy's Past Provides Future Insight", *Philanthropy Matters*, 2007, Vol.15, No.1, http://www.philanthropy.iupui.edu/files/file/philanthropy_matters_15_1.pdf (11 Ocak 2015), s.6-7; http://en.wikipedia.org/wiki/De_Beneficiis

⁵⁰⁶ Online Etymology Dictionary, "philanthropy", http://www.etymonline.com/index.php?allowed_in_frame=0&search=philanthropy&searchmode=none (1 Ocak 2015)

filantropi, çoğunlukla tarihsel gelişimi sebebiyle bireylerin dini, vicdani ve/veya duygusal güdülerle yaptıkları yardım faaliyetlerini çağrıştırmaktadır. Ancak uluslararası literatürde filantropi kavramı birey ve kurumların içinde bulundukları toplumların refah seviyesini yükseltmek amacıyla (çoğunlukla kâr amacı gütmeyen organizasyonlara) bağışta bulunmaları ve bağışçılık şeklinde tanımlanmaktadır.

TÜSEV, modern manada filantropiyi, *bağışçılık*, birinin zamanını, yeteneğini/uzmanlığını veya varlıklarını kamusal yararın ilerletilmesine katkıda bulunmak için gönüllü olarak vermesi şeklinde tanımlamıştır. Bağışçılık ile insanların sosyal sorumluluklarını açığa vurmak ve kamusal yararı geliştirmek için para, uzmanlık, bilgi, zaman gibi varlıklarını vakfetmesi kastedilmektedir⁵⁰⁷.

TÜSEV'in başka bir çalışmada *sosyal adalet için hayırseverlik* şeklinde Türkçeleştirdiği kavram⁵⁰⁸ bağışların ya da katkıların sosyal, ekonomik ve politik anlamda en az varlığa sahip olanların fırsatlarını çoğaltmak amacıyla çalışan kâr amacı gütmeyen organizasyonlara yönlendirilmesidir.

Filantropi, insanların tıbbî, ekonomik ve sosyal standartlarını yükseltmek ve mutluluklarını artırmak için yapılan organize faaliyetlerdir⁵⁰⁹. Filantropi insanlığın refahını artırmaya yönelik yapılan bağışçılık anlayışıdır⁵¹⁰.

Oxford Sözlüğüne göre Filantropi, kapsamlı hayırseverlik kavramının bir kategorisidir ve filantropik faaliyetlere İslamî vakıflar, kilise yardım grupları, antik Eski Yunan'da Platon Akademisi gibi oluşumlar örnek olarak gösterilebilir⁵¹¹.

Bugün filantropi dendiği zaman, bir kişi veya grubun ortak bir faydayı geliştirmek için yaptığı gönüllü katkılar kastedilmektedir. Diğer kuruluşlara yapılan filantropik katkılar, yoksulluğun azaltılması, vatandaşların yaşam kalitesinin yükseltilmesi gibi amaçların veya araştırma, sağlık, eğitim, kültür ve sanat vb

⁵⁰⁷ Kılıçalp, Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri, s.14.

⁵⁰⁸ Bıkmen ve Meydanoglu, s.23.

⁵⁰⁹ Oxford Dictionary of English 2e, "philanthropy", Oxford University Press, 2003.

⁵¹⁰ Yapı Kredi Bankası, Özel Bankacılık (Private Banking), Filantropi Danışmanlığı, <http://www.ykprivate.com.tr/danismanlik-hizmetleri/Filantropi.aspx> (10 Aralık 2014)

⁵¹¹ Encyclopædia Britannica Ultimate Reference Suite, "philanthropy", <http://global.britannica.com/EBchecked/topic/663243/philanthropy> (10 Aralık 2014)

alanlarındaki çeşitli faaliyetlerin desteklenmesi için kullanılır⁵¹². Türk Dil Kurumu, literatürdeki "philanthropist" kavramını "filantrop" (insanların iyiliği için çalışan kimse) olarak türkçeleştirmiştir.

Roosevelt, filantropinin dikkat çekici gelişimini, ABD'de insanların suç oranı ile yoksulluk oranının aynı orantıda yükselmesi ve vatandaşların kısa vadede bu durumu düzeltmek, uzun vadede ise toplumun geleceğini güvence altına alabilmek için bir şeyler yapma isteğine bağlamıştır⁵¹³.

Bishop ve Green, *Filantrokapitalizm: Hayırseverlik Dünyayı Nasıl Kurtarır?* kitabında, 21. yüzyılda filantropistlerin görevleri ve insancıl kapitalizmin açlık ve yoksulluk içindeki kitlelerin dertlerine çare olacağı üzerinde durmaktadırlar⁵¹⁴. Ancak, alternatif görüş, filantropinin alt gelir seviyesindekilerin sisteme isyan etmesine karşı geliştirilmiş olduğudur. Bu görüşe göre ise, "daha iyi bir dünya ve sosyal sorumluluk" gibi söylemlerle kitlelerin kalplerini fethetmeye çalışan kapitalistler, kapitalist sömürü sistemine güç sağlamaktan başka bir amaç gütmemektedirler. Çünkü, bireysel düzeyde filantropide, bunun gizli kalması yazılı olmayan bir kuraldır; ancak firma düzeyinde, böyle bir davranışın toplum tarafından bilinmesi için tüm iletişim kanalları kullanılır. Çünkü firmalar, filantropi faaliyetleri (kurumsal sosyal sorumluluk adı altında) tüm çıkar grupları tarafından ödüllendirilmesi gereken bir davranış olarak görmektedir.

Ricks, *Reaktif Düzeltme Modelinde*, filantropi faaliyetinin firmanın olumsuz imajının düzeltilmesinde kullanılan stratejik bir model olduğunu ileri sürmüştür⁵¹⁵. Stendardi ise, filantropi faaliyetini *aydınlatılmış kişisel çıkar (enlightened self-interest)* olarak değerlendirmektedir. Aydınlatılmış kişisel çıkar ilkesi, sosyal sorumluluk ve

⁵¹² Filantropi Sözlüğü, <http://www.filantropi.org/filantropi-sozlugu-2/> (20 Ocak 2015)

⁵¹³ Eleanor Anna Roosevelt, "Charity And Philanthropy:The Big Difference", **Public Library Quarterly**, 2009, Vol.28, No.1, s.2.

⁵¹⁴ Matthew Bishop ve Michael Green, **Philanthrocapitalism**, USA: Bloomsbury Publishing, 2010, <http://books.google.com.tr/books/about/Philanthrocapitalism.html?id=BY37EheY-IgC> (3 Ocak 2015), s.12 ve s.24.

⁵¹⁵ J.M. Ricks, "An Assessment of Strategic Corporate Philanthropy on Perceptions of Brand Equity Variables", *Journal of Consumer Marketing*, 2005, Vol.22, No.3, <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/07363760510595940> (20 Ocak 2015), s.125.

kurumsal filantropi arasında bir köprü görevi görmektedir. Sosyal sorumluluk gelecekte firmalara yarar getireceği düşüncesiyle yapılmaktadır⁵¹⁶.

Sonraki bölümde, Filantropi ile benzerliği olan kavramların tanımlarına yer vermek, terim kullanımındaki farklılıkları giderme açısından yararlı olacaktır.

3.2.2. Filantropi Kavramının Benzer Kavramlardan Farkları

Her ne kadar, terimler neredeyse eş anlamlı olarak kullanılsa da, literatürde bazı yazarlar terimlere farklı anlamlar yüklemekte ve anlam bakımından birbirlerinden bir miktar ayrılımları gerektiğini ifade etmektedirler. İlk olarak "filantropi" ile "hayırseverlik" (*charity*) kavramları arasında anlam farkı bulunmaktadır. Bazı yazarlar, hayırseverliği daha dar anlamda kullanmayı tercih etmektedirler. Onlara göre, filantropi şemsiye kavramdır ve yelpazedeki tüm gönüllü isler için kullanılmakta olup, yaşam kalitesini artırma hedefine sahiptir. Hayırseverlik ise, 1950'lere kadar şemsiye kavram olarak kullanılırken, bugün için daha dar anlamda kullanılmaktadır. Toplumda ortaya çıkan sıkıntıların sağlanan yardımlarla giderilmesini ifade eder bir anlama sahiptir⁵¹⁷.

Çalışmada karşılaşılan sorunlardan biri, uluslararası literatürde "philanthropy" olarak adlandırılan terimin Türkçe karşılığını bulmak olmuştur. *Philanthropy* teriminin Türkçe karşılığı bazı çalışmalarda *hayırseverlik*⁽ⁱ⁾ olarak kullanılmakla birlikte, kavramın tam anlamını karşılamamaktadır⁵¹⁸. İngilizce anlamını tam karşılamasa da *bağışçılık* teriminin kullanılması düşünülmüş; ancak ulusal yazında filantropi teriminin kullanılıyor olması nedeniyle, çalışmada bağışçılık yerine filantropi terimi kullanılmıştır. Filantropi teriminin kullanımı yaygınlaştıkça, Türkçe karşılığını zaman içinde bulacağı düşünülmektedir. "Başrolde ödüllü kadınlar var" temalı Sabancı Vakfı Filantropi

⁵¹⁶ J.E. Stendardi, "Corporate Philanthropy: The Redefinition of Enlightened Self-Interest", *The Social Science Journal*, 1992, Vol.29, No.1, http://www.researchgate.net/publication/245802244_Corporate_philanthropy_The_redefinition_of_enlightened_self-interest (2 Ocak 2015), s.23.

⁵¹⁷ Robert L. Payton ve Michael P. Moody, *Understanding Philanthropy—Its Meaning and Mission*, Bloomington: Indiana University Press, 2008, s.37–39.

⁵¹⁸ Bikmen ve Meydanoğlu, s.11.

⁽ⁱ⁾ *Philanthropy* kavramına karşılık olarak, Dilşen İnce Erdoğan'ın yayınlanmamış doktora tezinde (Osmanlı Devleti'nde Amerikalı misyonerler ve Van Ermeni isyanı 1896) "yardım, karşılıksız yardım"; Derya Adin'in yayınlanmamış yüksek lisans tezinde (Toplumsal Yatırım Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk: "İMKB Ulusal 100" Şirketleri Örneği) "hayırseverlik, filantropi" kavramları kullanılmıştır. Kavram, çalışmanın araştırma bölümünde yapılan mülakatlarda anlaşılabilirliği ve farkındalığı sağlama amacıyla hayırseverlik şeklinde ikinci anlamda da kullanılmıştır.

Seminerinde, *philanthropy* kavramına Türkçe karşılık olarak doğrudan *filantropi* kullanılmıştır⁵¹⁹.

Benzer bir karışıklık "*charity*" teriminin Türkçeye çevrilmesinde (hayırseverlik) yaşanmaktadır. Filantropiyi, *charity* teriminden ayırmakta temel farklılık, filantropinin "münferit değil sürdürülebilir, spontane değil planlı ve daha yüksek fon karşılıklarının söz konusu olduğu faaliyetler" olmasıdır.

Filantropi, sadece *hayırseverlik* ve *yardım* ile ilgili olmayan aynı zamanda birçok nedenle toplumun yaşam kalitesini geliştirmeye ilgi duyan yaygın bir kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ağı ile, bireysel ve kurumsal bağışçıları içine almaktadır. Filantropi bu anlamda kurumsal hayırseverliği de ifade etmekte, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara firmalar tarafından yapılan maddi yardım için de kullanılmaktadır. Bu tür yardım biçimleri *devamlı hayırseverlik* ve *bağışçılık* olarak adlandırılmaktadır.

Anglo-sakson literatürde, *bağışçılık (philanthropy)* ile *hayırseverlik (charity)* çoğunlukla birbirinden farklı iki kavram olarak kullanılır. Filantropi, sosyal sorunların çözümü için sorunların temelinde yatan nedenlerin tespit edilip bunların ortadan kaldırılmasına yönelik olan sosyal yatırımlar olarak görülürken; hayırseverlik ise yoksullara yardım etmek veya acil-anlık ihtiyaçların giderilmesi olarak adlandırılır. Spontane gelişen, kalpten gelen, acil ihtiyaçları giderme amacıyla yapılan hayırseverliğin ötesine giden stratejik bağışçılık sorunların köküne inerek, daha karmaşık sorunlara çözüm getirmeye ve daha fazla insana ulaşarak uzun vadeli ve sürdürülebilir değişimler yaratmaya çalışır. Uygulamada her zaman bu kadar keskin şekilde ayrılmamalarına karşın geleneksel bağışçılık ile stratejik bağışçılık birbirinden farklıdır⁵²⁰. Stratejik bağışçılığın, geleneksel bağışçılığın tamamen yerini alması ve tüm bağışçılık uygulamaların dönüştürücü bir hale gelmesi beklenemez. Hayırseverlik tüm toplumlarda tarih boyunca deneyimlendiği gibi gelecekte de var olmaya devam edecektir; ancak yaraları sarmanın ötesine geçemez⁵²¹.

⁵¹⁹ "Başrolde Ödüllü Kadınlar Var", Sabancı Vakfı Filantropi Semineri, Sabancı Center, İstanbul, 11 Aralık 2014.

⁵²⁰ Kılıçalp, Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri, s.15.

⁵²¹ age, s.16.

Filantropi ve hayırseverlik arasındaki yapay ayırım kamu politikası yapanlar ve sivil toplum liderleri tarafından yapılan tartışmalarda kolayca yakalanabilmektedir. Çoğu filantropi organizasyonu, misyon ve strateji olarak *yardıma değil, değişimi* benimsemişlerdir. Bu ruhla, çoğu filantropi organizasyonu, yardım türü çalışmaları statükocu ve kısa dönemli oldukları için yetersiz bulmaktadır. Hayırseverlikle ilgili ana sorun, sosyal adaletsizliğin ve yoksulluğun neden ve köklerini değil, etkilerini hedeflemesidir. Hayırseverliğin, geleneksel ve tutucu bir filantropi anlayışı olduğu ve hayırsever organizasyonların işlevsel temel sorunun bu yapı olduğuna inanılmaktadır⁵²².

En belirgin ayrımlardan bir diğeri "kâr amacı gütmeyen organizasyon" ile "filantropi" arasındadır. Literatürde, bunları birbirleri yerine kullanan araştırmacılar olsa da, genel olarak "filantropi" *verme (giving)* eylemi ile, "kâr amacı gütmeyen organizasyon" ise bu verilenleri *alma (recieving)* eylemiyle ifade edilmektedir.

Filantropi ile yakın bir diğer kavram olan "*Altruism*" (başkalarını düşünme/özgecilik/diğergamlık) ise, kendinden daha çok başkalarının refahı için endişe duyma anlamına gelmekte olup, filantropik faaliyetleri harekete geçiren motivasyonların başında geldiği düşünülür⁵²³.

Son olarak da, "*sosyal adalet*" her insanın temel bir minimuma hakkı olacak ve yoksulluğun ortadan kalkmasıyla belli bir eşitlik ortaya çıkacak şekilde bir toplumun zenginliğinin yeniden paylaştırılmasının devletin ya da başka bir kurumun görevi olduğuna inanmaktır. Bireylerin bir topluluğa ait olma duygularının, böylece birbirlerine daha çok güvenmelerinin ve buna uygun olarak birbirlerine karşı daha yardımsever ve hoşgörülü davranmalarının dini duygu ve eylemlerle destekleneceği beklenebilir. Bu bağlamda, *sosyal sermaye*, *dindarlık (individual religiosity)* ve *sosyal adalet* olgularının birbirlerini desteklemeleri olasıdır. Birbirine güvenen, yardımsever ve hoşgörülü oldukları kadar dinsel açıdan uyumlu toplumların, *sosyal adalet ve eşitlikçilik (egalitarianism)* konularına daha duyarlı ve yatkın olmaları da oldukça olasıdır. Bireylerin bu tür değerlerinin sosyal faaliyetleri üzerinde etkili olması, ancak

⁵²² Peter Dreier, "Social Justice Philanthropy: Can We Get More Bang for the Buck?", Social Policy, 2002, Vol.33, No.1, http://www.peterdreier.com/wp-content/uploads/2014/04/Social_Justice_Philanthropy.pdf (24 Ocak 2015), s.29–32.

⁵²³ Filantropi Sözlüğü, <http://www.filantropi.org/filantropi-sozlugu-2/> (20 Ocak 2015)

sosyal etkinlik (social efficacy) anlayışına sahip olmalarıyla mümkün olacaktır. Aksi halde, hayırseverliğin sosyal adalete yönlendirilmesinde etkili olabilecek bu söz konusu değer yargıları, bireylerin içinde bulundukları toplumda iyiye doğru bir değişim yaratabileceklerine inanmamaları sebebiyle, hiçbir zaman hayata geçirilmeyeceklerdir. Sosyal adalet kapsamında, bireylerin, *eşitlikçilik, adil gelir dağılımı (distributive justice)* ve *sosyal etkinlik* kavramlarına karşı tavrı "*bağışçılığın*" (*filantropi*) sosyal adalet için yönlendirilmesinde önemli rol oynamaktadır⁵²⁴.

3.2.3. Filantropinin Bağışçıların Zihnindeki Dini Temelleri, Vicdani ve Duygusal Anlamı, İdeolojik Eksen

Yönetim bilimi; insanların rasyonel eylemlerinin beklenen fayda ve maliyetlerini dikkate alan bilimdir. Vekâlet teorisinde geniş yer bulan, *fayda/çıkar maksimizasyonu* varsayımına göre, birey herhangi bir davranışındaki maliyet ve faydayı tartar ve faydayı maksimize edecek davranışı seçerek rasyonel hareket sergiler. *Rasyonalite ve maksimizasyon* bireyin koşulları iyi bilmesini gerektirir; yani, *rasyonel seçim* teorik olarak bireyin koşullara uygun şekilde hareket ettiğini varsaymaktadır.

Sosyal bilimciler, *dini seçimleri (religious preference)* rasyonelliğe antitez olarak görmüşler ve din, *irrasyonel* kabul edilmiştir. Çünkü, *çıkarları maksimize etme durumu*, bireysel bencillik neticesinde ortaya çıkar ve dini grup/cemaat oluşumunu ve doğal olarak (bağışçılık gibi) dini davranışların oluşumunu engelleyici bir durumdur. Hemen hemen bütün dinlerde olan bağışçılığın, yani *din kardeşini kendi faydasına tercih etme fenomeninin* "rasyonel seçimin" varsayımını çürütmekte olduğu iddia edilebilir. *Bir dine bağlı olmayanlarda (agnostikler veya ateistler)* dahi durumun ne kadar farklı olacağı da çalışmamız dışında bir diğer araştırma konusudur.

Bağışçılar kişisel deneyim, motivasyon ve değerlerine dayanarak filantropik bir misyon oluştururlar. Filantropinin son derece kişisel bir yanı olduğu için her bağışçı bağışçılığını farklı şekillerde gerçekleştirebilir. Ancak tutku ve adanmışlık her bağışçının ortak paydasını oluşturur. Bağışçılığı teşvik eden kişisel değerler ve motivasyonlar

⁵²⁴ Fatoş Gökşen, "Türkiye'deki Vakıfların Niteliksel Değerlendirmesi", [http://tusev.org.tr/usrfiles/files/Turkiyedeki_Vakiflarin_Niteliksel_Degerlendirmesi_\(1\).pdf](http://tusev.org.tr/usrfiles/files/Turkiyedeki_Vakiflarin_Niteliksel_Degerlendirmesi_(1).pdf) (24 Ocak 2015)

bağışçılığın temelinde yatar. Filantropi, bilinçli kararlar etrafında şekillenen, dikkatli şekilde planlanmış ve uzun vadeli sürdürülebilir etki yaratmayı amaçlayan bağış türüdür.

Shaw ve Post, filantropinin ahlaki temelini ele aldıkları çalışmada, *ahlaki bencillikte (ethical egoism)* kişinin, kendini her şeyin merkezine koyduğunu ve seçimlerini çıkarlarını maksimize edecek şekilde yaptığını; diğerlerinin çıkarlarının ise kendisinin öncelikli amacı olmadığını ve en son sırada yer aldığını belirtmiştir⁵²⁵. Filantropi ise, kalkınma amaçlı bir yaklaşım olma özelliğinin yanı sıra manevi olarak bireyin ruh haline etkide bulunmaktadır. *Isınan parlaklık etkisi (warm glow effect)* olarak ifade edilen bu kavram, kişinin kendisini yaptığı yardım ya da cömertlik sonucunda manevi olarak iyi hissetmesi olarak tanımlanabilir⁵²⁶. Ampirik araştırmalarda ısınan parlaklık etkisinin, *yardım maksadıyla yapılan hibeler (charitable gifts)* için geçerli bir faktör olduğu görülmektedir⁵²⁷.

Bağışçı, finansman talebine karşılık verirken, ne yaptığının farkındadır. Ancak hadise, kâr amacı gütmeyen organizasyonun ve bağışçıların *farkında olma* durumundan ibaret değildir. Organizasyonun talebi karşısında bağışçı sadece farkında olmakla, yani algılayıcı olmakla kalmaz, ona bir değer ve anlam biçerek yardım etme kararı verir. Filantropik bilinç, organizasyonun istemine, sadece onun duruşu ve kendini takdim edişine bakarak karşılık vermez. Bağışçı, iç dünyasında olan ve yasa işlevi gören değerlere saygısından dolayı bu çağrıya kulak verir. Filantropik bilincin eyleminin temelinde de erdeme uygun davranma eğilimi yatar. Bu eğilimin içselleştirilmesi, eyleme duyulan saygı ve gereğini yapmaya hazır olmak demektir. Kendimize koyduğumuz *değere uyma yükümlülüğü*, bizi, onun gereğini yapmaya davet eden bir ortam oluştuğunda bu çağrıya uymaya sevk eder. Bağışçıların desteği olmadan toplumsal sorunların kendi başına ortadan kaldırılması mümkün değildir. Onun için, sosyal yardım yapan organizasyonlar, insani duyarlılıkları canlı tutacak plan ve programlar geliştirirler. Kâr amacı gütmeyen organizasyon bağışçıya filantropi imkânını

⁵²⁵ B. Shaw ve R.F. Post, "A Moral Basis for Corporate Philanthropy", *Journal of Business Ethics*, 1993, Vol.12, No.10, <http://www.jstor.org/stable/25072465> (2 Ocak 2015), s.746.

⁵²⁶ Brian Galle, "Keep Charity Charitable", *Texas Law Review*, 2010, Vol.88, No.6,

<http://lawdigitalcommons.bc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=lsfp> (11 Ocak 2015), s.1213.

⁵²⁷ Galle, s.1213.

hazır şekilde sunar; bağışçının kendine yüklediği yükümlülüğün gerektirdiği eylemin nesnesi olmak ister.

Filantropinin doğuşunda ve devam etmesinde, *hayır düşüncesi* hâkim bir olguyken aynı zamanda bireylerin ölümlerinden sonra adlarının iyi şekilde anılmasını istemeleri de önemli bir faktör olmuştur. İnsanlar tarih boyunca ölümsüzlüğü arzulamış ve özellikle *öteki dünyaya inananlar* yaşadıkları dünyada hayır işlemeye odaklanmıştır.

Kişilerin zihinlerinde genelde "*durumum iyi ama ben de bir gün yardıma muhtaç duruma düşebilirim*" veya "*yardıma muhtaç duruma düşmek istemem*" gibi karmaşık duygu ve düşünceler geçmektedir. Bu düşünce ve kaygıları kabullenmenin, reddetmekten daha iyi olduğu düşünülmektedir. Çünkü, toplumsal sorunlardan kaçmak yerine üzerine gitme eğiliminin ağırlık kazanması dolayısıyla, kişilerin sosyal duyarlılığı taze tutulmaktadır. Yoksulluk ve eşitsizlik bağlamında sosyal adalet kavramının getirdiği, herkesin ihtiyaçlarını karşılayabilmede eşit haklara sahip olmaları, yaşam seçimlerinin olması ve adaletsizce eşitsizlikleri azaltma, mümkünse yok etme gereksinimi gibi özellikler önem taşımaktadır.

Dinlerin ana felsefesi, olgun ve doğru bir insan modeli ortaya çıkarmaktır. Bundan dolayı din, bağlı olanların günlük hayatının her anına dahil olur. Tanrı merkezli bir düşünce yapısı ve davranış olgusu diğer sosyal olay ve olguları; yapıları etkiler. Böylece din, Tanrı-insan ilişkisinden çıkıp, insan-insan ilişkisi halini aldığı vakit, sosyolojik bir olgu olur. Diğer bir ifadeyle din bir yandan sosyal olay ve olguları etkilerken, diğer yandan kendisinin bir sosyal olgu ve kurum olarak toplumda yerini alması, onun diğer sosyal olgularla ve kurumlarla ilişkisini gündeme getirmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların dini yönü, diğer felsefi özelliklerine nazaran ağır basmaktadır. Toplumdaki varlıklı bireylerin, ihtiyaç sahiplerine karşı yardımsever olması gerektiği, oldukça eski bir görüştür. Tüm inançlardaki kutsal yazılar, bu eski prensibe vurgu yapar. Örneğin *vakıf*, Kur'an'daki sadaka ile ilgili ayetten ilham alınarak, Peygamber tarafından önem verilen, münferit değil toplu, bireye değil topluma yapılan bir sadaka, bir bağıştır ve mecburiyet içermez. İslamiyet'te aynen bugünkü modern hukukta olduğu gibi vakıf yapmak isteğe bağlıdır. Kur'an'da vakıf

ifadesine doğrudan yer verilmese de, vakıflara konu olabilecek filantropi, hayır, sosyal yardımlaşma, dayanışma, sadaka, fakir ve yetimlerin gözetilmesi gibi sosyal içerikli kuralların yer aldığı ve ayetlerde tekrarlandığı görülmektedir. Çünkü *Homo-İslamicus* normlarından başlıcaları savurganlık ve gösterişten kaçınmak, cömertliğe teşvik etmek, bireyleri çok çalışmaya ve adil davranmaya itmektir⁵²⁸. *Sevap ve Allah'ın rızasını kazanma* gibi dini bir saik varsa, bu bağışçılar için teşvik sebebi olacaktır. Dolayısıyla, bireyler dinî meselelerde *ne yapsan gider, her şey olur (anything goes)* diyebilmektedir.

Friedmann, İncil'deki *"cennete ulaşmak için iğnenin deliğinden, zenginlerin değil, yoksulların geçebileceği"* ifadesi üzerinde durarak, bazı dinlerin yoksullara yardımı teşvik ettiklerini ve bazılarının da gönüllü yoksulluğu öngördüklerini ifade etmektedir. Örneğin dilenen keşişler bu sınıfa girebilmektedirler⁵²⁹. Sadaka verilecek kesimin, toplumun sosyal güvenliğe muhtaç kesimleri olduğu dikkate alındığında bu ibadetlerin, dolayısıyla paylaşımın toplumda, sosyal güvenlik ihtiyacını sağlamak gibi fonksiyonları olduğu anlaşılmaktadır.

Yine İncil'de sahip olunanı paylaşma ile ilgili, *"Doğrusu şudur; Onlar yaptıklarının karşılığını aldılar. Fakat sadaka verdiğin zaman, sol elin sağ elinin ne yaptığını bilmesin ve sadaka gizli olsun!"*⁵³⁰; *Siz kaplarınızın içindekini sadaka olarak verin, o zaman sizin için her şey temiz olur*⁵³¹; *Mallarınızı satın, sadaka olarak verin. Kendinize eskimeyen keseler, göklerde (ahrette) tükenmeyen bir hazine edinin*⁵³² ayetleri yer almaktadır. İncil'de, bizzat Hz. İsa'nın halkıyla elindekileri paylaştığı da ifade edilmektedir⁵³³.

İslam'da iyilik ve hayırda yarışmak, Allah yolunda harcamada bulunmak ve toplumdaki kimsesiz, fakir ve düşkünlere yardım elini uzatmak, Kur'ân'ın üzerinde durduğu ve teşvik ettiği hususlardır. Bir çok Kur'ân ayeti, kalıcı olanın dayanışma ve yardımlaşma olduğunu bildirmektedir. Kur'ân'da sosyal yardımlaşmayı emreden ve

⁵²⁸ Timur Kuran, *İslam'ın Ekonomik Yüzleri*, İstanbul: İletişim, 2002, s.80.

⁵²⁹ John Friedmann, "Yoksulluğu Yeniden Düşünmek: Yetkilendirme ve Yurttaşlık Hakları", *Doğu Batı Dergisi*, 2001, Yıl:4, Sayı:17. s.146.

⁵³⁰ İncil, Matta, 6:2-3-4.

⁵³¹ İncil, Luka, 11:39-41.

⁵³² İncil, Luka, 12:30-34.

⁵³³ İncil, Markos, 6:41-44.

geniş şekilde anlatan ayetlerde; yoksula yardımcı olmak, zekat vermek, açları doyurmak, muhtaçlara destek olmak ile iman ve inanç arasındaki bağa dikkat çekilmektedir. Kur'ân'a göre, az veya çok maddiyatı veren Allah'tır. İslam'ın değerler sisteminde, iktisadi açıdan belirli düzeyde zenginliğe sahip olanlara, ihtiyaç sahiplerine yardımda bulunmak üzere mükellefiyet yüklenmiştir. Genel olarak bu ekonomik yardımlara *sadaka* (*alms*) denilmektedir. Dinî bir kavram olan sadaka, *Allah'ın rızasını* (*gönül mutluluğu, sufi terminolojide nefs-i safiye*) kazanmak için ihtiyaç sahiplerine yapılan gönüllü veya dinen zorunlu maddî yardımları, bu çerçevede verilen para ve eşyayı ifade eder⁵³⁴. İslam'da farz olan zekât ise, Kur'ân'da *sadaka* kavramıyla tanımlanmış; etimolojik köken olarak da sadaka, "sıdk" kelimesinden türemiş "doğruluk" ile ilgili bir kavramdır. İnsan malından belli bir miktarı, verilmesi istenen ve gereken yerlere vermekle, Allah'a inanıp emirlerini tasdik ettiğini ortaya koymuş olur: Kur'ân'da "*Sevdiğiniz şeylerden (Allah yolunda) harcamadıkça iyiliğe eremezsiniz. Her ne harcarsanız, Allah onu hakkıyla bilir*"⁵³⁵; *Allah'ın rızasını istemek ve kendilerindeki imanı kökleştirip kuvvetlendirmek için mallarını harcayanların hali de, bir tepe üzerinde bulunan bahçenin haline benzer*⁵³⁶; *Ey iman edenler, kazandıklarınızın ve sizin için yerden çıkardığımız ürünlerin en halil ve en iyisinden Allah yolunda harcayın (sadaka verin)*⁵³⁷. *Sadaka veren erkeklere ve sadaka veren kadınlara ve Allah'a güzel bir ödünç verenlere, verdiklerinin karşılığı kat kat ödenir ve onlara değerli bir mükâfat vardır*⁵³⁸" denmektedir. Anne-baba, akraba, yetim, yoksul, yakın komşu, uzak komşu, yakın arkadaş, yolcu ve kişinin eli altında bulunanlar (çalışanlar) şeklinde sıralanan kimselere iyiliklerde bulunulması emredilmiştir⁵³⁹. Sosyal dayanışma, yardımlaşma ve sosyal düzeni sağlayacak üç temel görev emredilirken; bunları ihlal edecek davranışlar yasaklanmaktadır. Üç temel görev, adaletle muamele etmek, iyilik yapmak ve yakınlara yardım etmek, yasaklanan şeyler de hayasızlık, fenalık ve haddi aşmak şeklinde ifade edilmiştir⁵⁴⁰. Kur'ân⁵⁴¹, kişinin edinilen malı, başarısının ürünü olarak görmemesi gerektiğini, gerçek sahibinin Allah olduğunu ve imtihan amacıyla lütuf ve emanet

⁵³⁴ A.Duman, **Sadaka**, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 2008, s.383.

⁵³⁵ Kur'ân-ı Kerîm, Âli İmrân, 3/92.

⁵³⁶ Kur'ân-ı Kerîm, El-Bakara, 2/265.

⁵³⁷ Kur'ân-ı Kerîm, El-Bakara, 2/267.

⁵³⁸ Kur'ân-ı Kerîm, Hadid, 27/18.

⁵³⁹ Kur'ân-ı Kerîm, Nisa, 4/36-37.

⁵⁴⁰ Kur'ân-ı Kerîm, Nahl, 16/90.

⁵⁴¹ Kur'ân-ı Kerîm, Âli İmrân, 3/26.

olarak verildiğini belirtir. Yani zenginin fakire yardımını bir lütuf değil, Allah'ın verilmesini emrettiği bir haktır.

Filantropi, Tasavvuf'ta ise, Mevlana Celaleddin-i Rumi'nin bireysel ve toplumsal hastalıklarının reçetesi olan yedi altın öğünün ilki olan "*cömertlik ve yardım etmede (sahavette) akarsu gibi ol*" dizesindeki gibi teşvik edilmektedir.

İnanç nitelikli yardım kuruluşlarının en belirgin özelliği de, faaliyetlerini gerçekleştirirken, *dini kaynaklı yardımlaşma unsurlarını* sıklıkla kullanıyor olmalarıdır. Muhafazakâr olarak tanımlanabilecek yardım kuruluşlarının, dinin sosyal yardımlaşma noktasında ortaya koyduğu ahlak müesseselerini faaliyetlerinde sıklıkla kullandıkları; dolayısıyla faaliyetlerini gerçekleştirirken geleneksel yardımlaşma esaslarından istifade ettikleri görülmektedir. Yardımlaşma duygularının daha fazla açığa çıktığı kutsal sayılan günlerde, yardım faaliyetlerinin artması muhafazakâr yardım kuruluşlarının temel karakteristiklerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Benzer şekilde, *dilenciler* de dini motif olarak "Allah rızası için..." ifadesinin kullanımında muhatabının durumuna göre, "Allah rızası için fakire bir sadaka", "Allah işini rast getirsin", "Allah sevdiğine kavuştursun", "Allah evladını bağışlasın" gibi dilenme cümlelerini kullanırlar. Dua adına ne dilenirse dilensin, her cümlenin başına mutlaka "Allah" ilave edilerek dini duygular istismar edilmektedir. Cami çıkışlarında çoğu bireyin sadaka verdiğini gözlemleyebiliriz. İbadetten sonra "Allah kabul etsin" sözünü duyan cemaatin çoğunun buna karşılıksız kalamadığı açıktır. Cadde üzerinde gelip geçenlerde ise aynı durum gözlenmez. Dilencilerin sokakları ve mezarlıkları tercih etmelerinin nedeni kent merkezinde sadaka verebilecek kişi sayısının azlığıdır. Her yaşın belli bir kazancı olduğu için, sorun dilencinin, sadaka verenlere nasıl sunacağıyla alakalıdır. Aristo'nun belirttiği gibi "Tragedyanın ödevi, uyandırdığı acıma ve korku duygularıyla ruhu tutkulardan temizlemektir"⁵⁴².

Aynı şekilde "çocuk" figürü de, sadaka verenlerin kendi tutkularından kurtulmasının aracı olarak kullanılmaktadır. Çocukların kazandığı paranın fazlalığı onların masum yüzlerinden kaynaklandığı ileri sürülebilir. Kış mevsiminde bir çocuğun

⁵⁴² Aristoteles, **Poetika**, (çev. İsmail Tunalı), İstanbul: Remzi Kitabevi, 2001, s.22.

yürek burkucu gözlerini gören birinin, daha yaşlı bir dilenciye gördüğü zaman sahip olduğu duygu muhtemelen aynı değildir. Belki de sadaka verenlerin, psikolojik bir hizmet karşılığında aldıkları ruh iyileştirme ödülüdür, çocuklara verilen para. Çünkü ruh, acıma ve korku nedeniyle de olsa (tragedya), psikoterapik iyileştirme nedeniyle de olsa (psikanaliz), duygusal boşalım içine girerek rahatlar⁵⁴³.

Ancak, sadaka günümüzde algılandığı şekilde, dilencilere yapılan yardım değildir. Durumu müsait olanların ihtiyaç sahiplerine, sıkışık durumda bulunanlara yaptıkları aynî ve nakdî her türlü yardım ve bağıştır⁵⁴⁴. Sadaka, geniş anlamda, Allah rızası için yapılan her iyilik ve harcanan her şeydir. Sadakanın günahları temizleyeceği bildirilmiştir. Hadis-i şerifte geçen sadaka-i cariyeye (devam eden sadaka, topluma hizmet) ise, İslam'daki sadaka anlayışının kurumsal yapı kazanması (örn. vakıf) şeklindedir.

Sonuç olarak, Raiborn vd.'nin ifade ettiği gibi, bağışçılar tarafından sağlanan kaynakların kâr amacı gütmeyen organizasyonlara fayda sağlayacağı kesindir. Esas tartışma, filantropi faaliyetini yapan bağışçıya ne fayda sağlayacağıdır. Bazı bağışçılar istedikleri için kolayca bağışta bulunurken bazıları da bu davranışın uygun olduğuna inandıkları için bağışta bulunmaktadır. Bir kısım bağışçı ise, bağışta bulunmayı reddedemedikleri için zorunlu olarak filantropi faaliyetini gerçekleştirmektedirler. Ancak, filantropi faaliyetleri maddi olmayan faydalar da sağlamaktadır⁵⁴⁵.

3.2.4. Türkiye'de Filantropinin Kökenleri

İnsanoğlu eski tarihlerden beri, ihtiyaç sahibi kişilere yardım etmeyi düşünmüştür. Verme güdüsü bütün insanlarda ortak özellik gösterir, ancak yaşama geçirilmesi farklı kültürel koşullarda gerçekleşir. Bu açıdan Musevilik, Hristiyanlık, Müslümanlık kendilerine özgü filantropi kurumları üretmişlerdir. Bunlar belli dönemlerde, yoksulluğu hafifletmekte önemli işlevler görmüştür.

⁵⁴³ B.M. Dönmez, "Psiko-Etik Fenomen Olan Katharsisin Müzikteki Görünümü", *Kaygı/Uludağ Üniversitesi Felsefe Dergisi*, 2007, No.9, s.132.

⁵⁴⁴ Süleyman Uludağ, **İslâm'da Emir ve Yasakların Hikmeti**, Ankara: TDV, 2005, s. 92.

⁵⁴⁵ Raiborn, C., A. Green, L. Todorova, T. Trapani ve W.E. Watson, "Corporate Philanthropy: When is Giving Effective?", *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 2003, Nov./Dec., <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jcaf.10217/pdf> (27 Aralık 2014) s.47.

Türkiye’de filantropi, en az üç ana gelenek tarafından biçimlenmiştir. Kronolojik olarak bakıldığında, ilk olarak karşımıza Roma etkisi çıkar. Ancak Roma ve Türk vakıflarının kapsamlı bir karşılaştırması henüz yapılmamıştır. İkinci gelenek, kendisi temelde İslam ilkeleri ve İslam hukuku etkisinde olan Osmanlı uygulamalarıdır. Aydınlanma ve Fransız devrimi sonrasında, üçüncü önemli etki Batı’dan gelmiştir. Bu gelenekleri tamamıyla birbirinde bağımsız bir şekilde ele alamayız; aksine, çarpıcı devamlılıklar ve etkileşimler gözlemek mümkündür. Örneğin, Roma gelenekleri İslam’ı etkilerken, İslam da modern Batı’yı etkilemiştir⁵⁴⁶.

18. ve 19. yüzyıllarda Batı politikaları ve kurumları Osmanlı filantropisini etkilemeye başlamıştır. Ancak Batı’da da tek bir filantropi geleneği yoktur. Anglo-Sakson ve özellikle de Amerikan filantropisi oldukça liberal iken, Fransızlar, tüm ara kurumları ortadan kaldırma yoluna gitmişlerdir. Batıda, Osmanlı filantropisi üzerinde en büyük etkiyi Fransız olanı yapmıştır. Fransız etkisi, Osmanlı İmparatorluğu’na vakıf sisteminin merkezileşmesi şeklinde yansımıştır. Bu, 19. ve 20. yüzyıllardaki Osmanlı filantropisinin baskın özelliği "gönüllü vakıf sektörünün" yerini, devlet tarafından sağlanan hizmetlerin almasıdır. Sosyal devletin Türkiye'deki etkisi Türk vatandaşlarının sosyal beklentilerinin sorumluluğunu devlet sistemine yüklemesidir. Günümüzdeki hayırseverlik konusunda ortaya çıkan yöresellik ve düşük seviyelerdeki filantropi, bu tarihsel evrim çerçevesinde açıklanabilir. Osmanlı'nın 14. yüzyıldan 20. yüzyıla dek uygulandığı filantropi şekli, altı yüzyıl süren uygulamalar neticesinde biçimlendiği şekliyle Türkiye filantropisinin ana hatlarını oluşturmuştur.

Osmanlı vakıf sistemi, Türkiye'deki filantropik uygulamaların bugününü de, organizasyonel tasarımdaki bazı değişikliklerle de olsa etkilemeye devam etmektedir. Vakıfların İslam dünyasında ilk sivil toplum kuruluşu unsuru oldukları iddia edilebilir. Peki Osmanlı'da vakıf tam olarak neydi ve nasıl işliyordu? Her vakfın üç ana unsuru vardı: Bağış (genelde zengin bir kişi tarafından yapılan), bu bağışın ürettiği düzenli ve devamlı uzun süreli gelir ve son olarak belli bir amaç, ki bu sağlıktan eğitime alanların

⁵⁴⁶ Murat Çizakça, *A History of Philanthropic Foundations : The Islamic World From The Seventh Century to The Present*, İstanbul: Boğaziçi University Pres, 2000, s.8-15.

herhangi birinde olabilir. Dolayısıyla vakıf, bireyin kamusal amaca yönelik gönüllü zenginlik transferini içermektedir.

Osmanlılar, vakıfları esas olarak İslami motivasyonla kurmuşlardır. Bu motivasyon, Hz. Muhammed'in Sevab Ba'del Mevt olarak bilinen hadisine dayanır. Hadise göre, "*Müslüman hayatta üç şeyi başarırsa öldükten sonra sevap kazanır: insanlara yararlı bilgi, arkasından dua eden dini bütün çocuklar ve süre giden hayırseverlik*". Vakıfların üç koşulu da birleştirdiği iddia edilmiştir⁵⁴⁷. Dolayısıyla, vakıf kurmak kurtuluş elde etme aracı olarak görülmüş ve Müslümanları sosyal ihtiyaca cevap vermek üzere olabildiğince farklı vakıflar kurmaya itmiştir. Filantropi geleneğinde, Allah'ın hoşnutluğunu kazanma duygusu bulunduğu gibi, Türk milletinin İslamiyet'i kabul etmeden önceki konukseverlik adetinin devam ettirilmesi anlayışını da bulmak mümkündür. Vakıf kurmak için önemli bir diğer gerekçe, mülkiyet haklarının korunmasıdır. Osmanlı elitleri mülkiyet hakkına sahip olmamış ve müsadere tehlikesi ile karşı karşıya kalmışlardır. Devlet müsadereyi Tanzimat reformları ile sona erene dek, elitler mülkünü vakfa dönüştürerek, yani Allah'ın mülkiyetine geçirerek koruyabilmektedir. Son olarak, prestij kazanmak da bir diğer önemli motivasyondur.

3.2.5. Filantropinin, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda İzdüşümü

Toplumlar tarih boyunca, sakatlar ve yoksullar gibi ihtiyaç sahibi kişilere yardım etmeyi düşünmüştür. Verme güdüsü bütün insanlarda ortak özellikler gösterir. Ancak yaşama geçirilmesi farklı kültürel koşullarda gerçekleşir. Bu açıdan Yahudilik, Hristiyanlık, Müslümanlık kendilerine özgü *filantropi organizasyonları* üretmişlerdir.

Toplumsal hayatta, insanlar güç ve kapasite yönünden birbirinden farklıdır. Zayıflar olduğu gibi güçlüler de bulunmaktadır. Toplumsal düzenin sağlanması, sosyal refahın artması için bu iki tabaka arasında boşluk kalmaması ve sosyal dengenin korunması gerekir. Bu tabakalar arasında dengeyi sağlayan en önemli unsur yardımlaşmadır. Filantropinin, toplumsal sorunlara duyarlı bireylerin iyi niyetleri çerçevesinde yardım odaklı duruşu temsil ettiği yorumlanabilir.

⁵⁴⁷ Çizakça, s.6.

Filantropi organizasyonları, yardımlaşma esasına dayanan organizasyonlardır. Bu organizasyonların toplumsal yaşamda sosyal yardımlaşma ve dayanışmayı teşvik edici, aracı bir rol üstlenmesi beklenmektedir. Filantropi, zengin ve yoksul arasındaki sosyo-ekonomik farklılıkların azaltılmasını hedefleyen, insanların birbirlerine yaklaşmasını ve böylece sağlam toplum yapısının oluşmasını temin eden toplumsal duyarlılık, muhtaçları destekleme ve onlara yardım yapma arzusu ve isteğidir. İnsanlık tarihi boyunca, toplumların kendi bünyeleri içinde, sosyal yardım ihtiyaçlarını karşılamak üzere uygulamalar, organizasyon türleri geliştirdikleri bilinmektedir. Çünkü sosyal yardım ihtiyacı hiçbir toplumun dışında kalamayacağı bir ihtiyaçtır.

Günümüzde sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsallaştığı organizasyonlar olmakla birlikte filantropist firma sahipleri de bulunmaktadır. Türkiye'de "filantropist ya da filantrop"; zamanını, varlığını veya ününü hayır işlerine adayan iyiliksever bağışçı kişilerdir. Zaman içinde yaptıkları hayır faaliyetlerini kurumsallaştırmaya başladıklarını da söyleyebiliriz. Türkiye'nin akla ilk gelen Kadir Has, Vehbi Koç gibi filantropistleri Cumhuriyet'in ilk iş adamları kuşağındandır. UNDP (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı) tarafından hazırlanan bir raporda da Türkiye'de işletmelerin filantropi çalışmalarının eğitim ve sağlık alanında olduğu sonucuna ulaşılmıştır⁵⁴⁸.

Filantropinin organizasyon haline gelmesinin sağladığı üstünlüklerden birisi, ölçek büyüklüğü sayesinde kaynak birikimi sağlamasıdır. Bağış yapan gruplar yaygınlaştıkça, daha çok sayıda ve çeşitli kaynaktan, uygun koşullarda fon sağlanabilmekte, bu da daha büyük faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesini sağlamaktadır.

3.3. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA ASİL-VEKİL İLİŞKİSİ

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkilerinin yapısını oluşturan paydaşlar kimlerdir? Asil-vekil ilişkilerinde fon kaynaklarının yapısını oluşturan paydaşlar farklılaştığında, organizasyonun asil-vekil problemleri arasında

⁵⁴⁸ Baseline Study on CSR Practices in the New EU Member States and Candidate Countries, UNDP, 2007, http://europeandcis.undp.org/uploads/public1/files/BASELINE_STUDY_ON.pdf (10 Aralık 2014), s.21.

nasıl bir farklılaşma olmaktadır? Bu bölümde bu eksenindeki sorulara cevap aranması amaçlanmaktadır.

Vekâlet teorisinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlar boyutunu konu edindiği araştırmalara bakıldığında, genellikle "yöneticilerin ve organizasyonun performansının ölçümü, kaynakların (bağışlar) niteliği ve istikrarı, bütçe ve performans ilişkisi, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasının önemi, yönetici ve yönetim kurullarının demografik özellikleri" konularının incelendiği görülmektedir. Ancak bu araştırmalar; bu organizasyonların çeşitli özellikleriyle vekillerin kaynakları kötüye kullanımına, firmalara kıyasla daha açık bir yapı sergilediğini gözden kaçırmaktadır. Öncelikle bu organizasyonların "güvenilir imajı, çok ciddi miktardaki fon kaynaklarına erişim şansı" onları hedef haline getirmektedir. Eğer sosyal sorumluluk ve filantropiye dayalı bir sorumluk duyulmuyorsa "vekillerden kaynaklanan kötü uygulamalar ve suiistimallerin" gündeme geleceği açıktır. Toplumun sosyal vicdanı olarak tanımlanabilecek bu organizasyonların, kötü niyetli uygulamalardan korunması gerekir.

Literatür taramasında, asiller ile vekiller arasında çıkar çatışmasından kaynaklanan vekâlet problemleri ve çözümü için geliştirilen mekanizmalara ilişkin araştırmaların, kaynak sahiplerinin (Tablo 4) *kâr elde etme/kazanç sağlama güdüsü kabulü* çerçevesinde yürütüldüğü görülmektedir.

Tablo 4: Organizasyonlarda Kaynak Sahipliği

KAYNAK SAHİPLERİ (Asiller)		
Firmalar		Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlar
Hissedarlar (Sahipler ve Yatırımcılar)	Borç Verenler (Kreditörler)	Bağışçılar

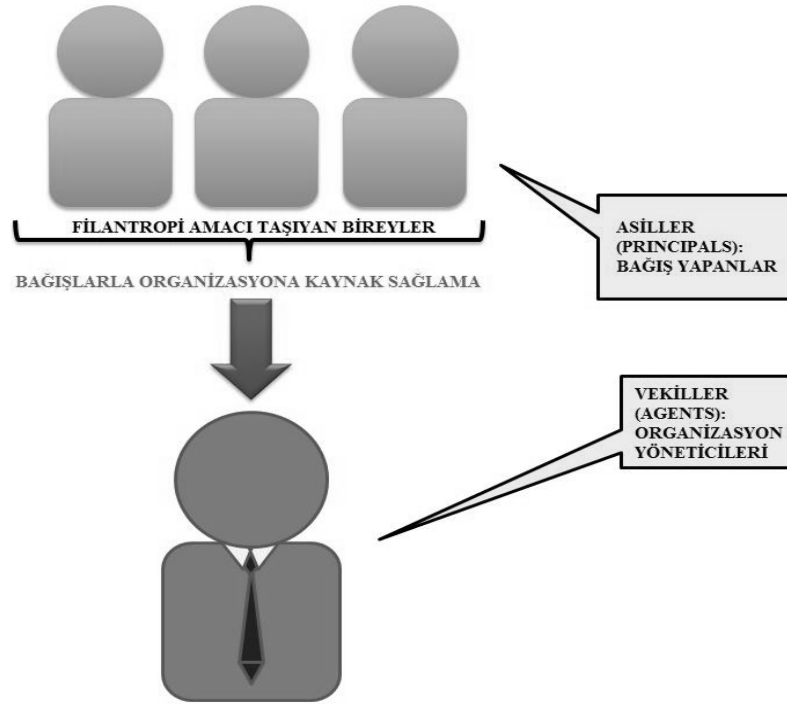
Vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla kişinin belirli hizmetleri kendisi adına yerine getirmesi için, karar otoritesini başka bir kişiye devrettiği bir sözleşme olarak

tanımlanmaktadır⁵⁴⁹. Yönetim; sosyal, politik veya iktisadi tüm organizasyonların vazgeçilmez unsurudur; dolayısıyla yöneticiler kâr amacı gütmeyen organizasyonların da vazgeçilmez pusulasıdır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara bağışçılar (kaynak sağlayanlar) ile organizasyon yöneticileri arasında vekâlet ilişkisi bulunmakta, bağışçılar organizasyon yöneticilerine bir anlamda vekâleten iş yaptırmaktadır. Bu organizasyonlar, filantropi faaliyetlerini bağışçılar adına gerçekleştirmektedir. Lehine hizmet edilen taraf olan "bağışçılar", hayır işleri, yardım vs. yapılması hususunda organizasyon yönetimine delegasyon vermiş "asil" konumundadır. Vekâlet ilişkisi çerçevesinde, vekil asilden kaynak sağlamaktadır. Sağlanan bu kaynak karşılığında, vekilin, asilin beklentileri doğrultusunda hareket edeceği varsayılır. Bu ilişki, bu organizasyonların faaliyetleri açısından irdelendiğinde ise, bağışçıların, organizasyon yönetimi ile vekâlet ilişkisine girdikleri anlaşılmaktadır. Organizasyon yönetimi bağışçılara karşı vekil, organizasyon çalışanlarına karşı asil konumunda bulunmaktadır.

Filantropinin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kaynak sahiplerinin yöneticileri izleme isteklerinin ne gibi farklılıklara neden olabileceği cevapsız kalmış bir konudur. Vekâlet teorisi; asil ve vekil arasındaki *amaç farklılıkları, çıkar çatışması, bilgi asimetrisi, güven-kontrol ikilemi* gibi sorunlar nedeniyle, asilin izleme mekanizmalarına yöneldiğini ve vekili izleme eğiliminin oluştuğunu söylemektedir; ancak asilin bu davranışı, onun *rasyonel düşünce, fonksiyonel belirlilik ve kazanç sağlama amacına* sahip olması koşulunda gerçekleşmektedir. Bu noktada, asilin amaç ve düşüncelerinin çok önemli olduğu görülmektedir.

Şekil 7'de gösterilen vekâlet ilişkisinde, bağışçıların filantropi amacı taşıması, yöneticileri izleme eğilimlerini etkilemekte midir? Araştırmada, filantropinin, organizasyonların kaynak sahiplerinin izlem eğilimlerini etkilediği düşüncesinden hareket edilmektedir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar açısından, kaynak sağlayanların firmalardan (hissedar olmama, kâr beklentisi olmama gibi) farklılıkları dikkate alındığında araştırılacak bu hususun cevaplanması gerektiği düşünülmektedir.

⁵⁴⁹ Jensen ve Meckling, s.308.



Şekil 7: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Asil ve Vekil

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda vekâlet ilişkisinin uygulanabileceği asil-vekil aktörleri Şekil 8'de gösterilmiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kuruluş amacı gereği yapmakla yükümlü olduğu faaliyetler incelendiğinde, Şekil 8'de gösterilen vekâlet ilişkisi net şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bağışçılar filantropi faaliyetleri yetkisini organizasyon yöneticilerine delege ettiğinden bağışçılar asil, yöneticiler vekil konumundadır. Organizasyon yöneticileri filantropi faaliyetlerini vekâleten yürütürken, bu çalışmaya konu olan vekâlet ilişkisi ortaya çıkarmaktadır.



Şekil 8: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Asil-Vekil İlişkisi

Buradaki vekâlet ilişkisinde, organizasyonlara kaynak sağlayanlar için hisse yoktur; yani organizasyonun mülkiyet hakkı söz konusu değildir. Asiller (bağışçılar), diğer organizasyonlardaki çoğunluk hissedarların hak sahibi olduğu gibi yönetimin karar mekanizmasında yer alamazlar; aktif yürütme rolü ve yönetsel görevleri yoktur. İki organizasyon türündeki benzerlik ise, işlerin yürütülmesinde asil-vekil ilişkisi kurulan profesyonellerin görev almasıdır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda ikinci bir vekâlet ilişkisinden söz edilebilir. Filantropi faaliyetlerinin sağlıklı şekilde yürütülmesinden ve devamlılığının sağlanmasından sorumlu olan ve *bağışçılardan* bunun içim vekâlet alan *organizasyon yöneticileri* de, görevlerinin yerine getirilmesi kısmını *organizasyon çalışanlarına* delege ederler. Dolayısıyla, organizasyon çalışanları da, filantropi faaliyetlerinin sunumu açısından organizasyon yöneticilerine karşı sorumludurlar. Organizasyon çalışanlarının gerçekleştirdiği faaliyetlerin iyi sonuç vermesi, organizasyon yöneticilerinin lehine bir durumdur. Bu sayede organizasyon yöneticileri, bağışçılardan yeniden maddi destek isteyebileceklerdir. Organizasyon çalışanlarını bilgi akışı ile sürekli denetleyen yöneticiler, amaç çatışmalarını engelleyerek faaliyetlerin kendi faydalarına sürdürülmesini sağlamış olacaklardır. Özetle, burada üçlü vekâlet ilişkisi kurulabileceği gibi, ikişerli vekâlet ilişkileri de söz konusu olabilir.

Yukarıda anlatılanlar dikkate alındığında, vekâlet teorisinin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda *hesap verebilirliğin muhatapları, mekanizmaları ve içeriği* konusunda kısıtlı bir anlayış ortaya koyduğu savunulabilir. Çalışmalar, bağışçılar ve organizasyon yöneticileri arasındaki vekâlet ilişkisinin farklılıkları ve özellikle de vekillerin izlenmesi konularında eksik yönlerini göstermektedir.

3.4. KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARDA VEKÂLET PROBLEMLERİ

Vekâlet teorisi, esas olarak kaynak sahipliği ve yönetim ayrımının ortaya çıkardığı vekâlet problemlerini asgariye indirmeyi amaçlayan, organizasyon yapıları kapsamındaki tüm menfaat gruplarının (kaynak sahipleri yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, alacaklılar, fon sağlayanlar, devlet, vb.) haklarının korunması ve bu

çerçevede söz konusu menfaat grupları arasındaki ilişkilerin düzenlenmesini hedefleyen, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri üzerine oturan bir yaklaşıma sahiptir.

Filantropi sisteminde, bağışçılar ile organizasyon yöneticileri arasındaki vekâlet ilişkisini açıklayan modelin kurgu ve işleyişi, Şekil 9'da kâr amacı gütmeyen organizasyonları, vekâlet teorisinin kabulleri üzerinden firmalar ile karşılaştırmaktadır:

KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLAR		FİRMALAR	
FİLANTROPİK DAVRANIŞ	Organizasyona kaynak sağlayanlar/bağışçılar (asil), FİLANTROPI amacı taşır. Organizasyon toplum refahını artırma, çevreyi koruma vb. amaçlar taşır. Organizasyonda kuvvetler birliği ilkesi geçerlidir. Yönetim ve denetim kesin çizgilerle ayrılmış değildir.	Firmaya kaynak sağlayanlar/kreditörler/ hissedarlar/yatırımcılar (asil), KAZANÇ SAĞLAMA amacı taşır. Firmanın sürekliliği sağlamak, üretimi ve satışları artırma, piyasa payını arttırma, büyümeyi sağlama, kârı sürdürülebilir ve maksimum yapma, firma değerini maksimum yapma amacı vardır. Organizasyonda kuvvetler ayrılığı ilkesi geçerlidir. Yönetim ve denetim birbirinden ayrılmıştır.	RASYONEL DAVRANIŞ
	Organizasyona kaynak sağlayanların/bağışçıların (asil), filantropinin etkisiyle, yöneticinin (vekil) kendi çıkarını gözetme eğilimini önemsememe ve kontrol etmeme, yöneticiyi (vekil) izlememe eğilimi yüksektir.	Organizasyona kaynak sağlayanların/kreditörlerin/ hissedarların/yatırımcıların (asil), yönetici faaliyetlerini izlemesi ve yöneticiyi (vekil) kontrol etme sorumluluğu yüksektir.	



VEKÂLET İLİŞKİSİNİN VE TEORİK VARSAYIMLARIN KARŞILAŞTIRILMASI			
KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLAR	Vekil, denetime cevap vermeye yatkın değildir. Vekilin sorumluluklarının hukuki çerçevesi yeterince çizilmemiştir.	Vekil, denetime cevap vermeye yatkındır. Vekil firma ve paydaşlara karşı doğrudan sorumludurlar.	FİRMALAR
	Vekil, denetime şüpheyile bakar.	Vekil, denetime açık ve kaygısız bakar	
	Vekilin, belirsizlikten kaçınma düzeyi düşüktür.	Vekilin, belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksektir.	
	Vekilin, hesap verme eğilimi düşüktür. Vekil, arzu ettiği organizasyonel bilgileri kamuoyuna açıklar.	Vekilin, hesap verme eğilimi yüksektir. Vekil, firma faaliyetlerini şeffaflık içerisinde yürütmek durumundadır.	
	Vekilin, hesap verme zorunluluğu düşüktür. Vekil, organizasyonu kendi iradi ve takdiri kararları ile yönetir.	Vekilin, hesap verme zorunluluğu yüksektir. Firma yönetiminde kurallar hâkimdir.	
	Denetim kapsamının (toplanan bağışların harcama yeri, mali işlemlerin şeffaflığı vb.) belirsizliği yüksektir.	Denetim kapsamının (etkinlik, verimlilik, kârlılık, mevzuata ve etiğe uygunluk, mali işlemlerin şeffaflığı vb.) belirsizliği düşüktür.	
	Vekilin performans göstergelerinin, uzmanlık ve kişisel yetkinliklerin izlenmesi şeklinde belirlenmesi	Vekilin performans göstergelerinin, organizasyonun amaç ve önceliklerine göre belirlenmesi	

DÜŞÜK ————— **YÜKSEK**
KONTROL ETKİNLİĞİ

Şekil 9: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlar ile Firmalarda Vekâlet İlişkisinin ve Teorik Varsayımların Karşılaştırılması

Jensen ve Meckling firmaların kaynak sahipleriyle çıkar çatışması içerisinde olan yöneticiler tarafından yönetilmesi durumunda, firma yönetiminin başlıca amacı olan hissedar zenginliğinin ve firma değerinin maksimize edilmesinden sapmalar oluşacağı üzerinde durmuşlar⁵⁵⁰, vekâlet problemlerine ilişkin sonraki çalışmalar da bu problemlerin firmalar, kooperatifler, devlet kurum ve kuruluşlarına kadar her yönetim kademesinde ortaya çıkan bir durum olduğunu ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla vekâlet problemleri her organizasyon yapısında ortaya çıkabilmektedir. Bağışçılar ile organizasyon yöneticileri arasındaki çıkar çatışmalarının kapsamlı değerlendirmesinin yapılabilmesi için, aralarında çıkabilecek vekâlet problemlerinin incelenmesi gerekir.

Bu organizasyonların sorunlarının başında kurumsallaşamama, profesyonelleşememe ve kaynak sorunu gelmektedir. Maddi kaynak sağlayamayan ve yeterli gönüllü katılımını sağlayamayan organizasyonlar etkin olamamakta ve uzun süre faaliyet gösterememektedirler. Faaliyet alanı gereği yardımlaşma dayanışmayı hedef alan kâr amacı gütmeyen organizasyonların karşılaştığı diğer sorun olarak suiistimale açık olmaları gösterilebilmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların ekonomideki yerini ve piyasadaki ayrıcalıklarını şu şekilde örneklendirebiliriz: Bu organizasyonlara bağış yapan kişiler, organizasyon tarafından sağlanan hizmetlere önem vermektedirler. Çünkü bu organizasyonlar, özel sektör veya kamu sektörlerine oranla daha geniş bir kitleye hizmet sağlamaktadırlar. Bu nedenle bağışçıların çoğu bu organizasyonlar tarafından yapılan birçok hizmeti desteklemektedir. Bu organizasyonlarda ortaklar tarafından oluşturulan bir yapı söz konusu olmadığı için ortakların organizasyon üzerinde herhangi bir payı yoktur. Bu durum organizasyonun sermaye maliyetleri açısından bir farklılık yaratır. Çünkü bu organizasyonlardaki ortaklar sermaye düzenlemelerine katılmazlar. Sadece organizasyona yapılacak yardım veya bağışları kabul ederler. Gönüllülerden oluşan yönetim kuruluna sahip oldukları için kendini yenileyen bir yapıya sahiptirler⁵⁵¹.

⁵⁵⁰ Jensen ve Meckling, s.310–311, s.334;

Josef Wieland, "Corporate Governance, Values Management, and Standards: A European Perspective", *Business Society*, 2005, Vol.44, No.1, <http://bas.sagepub.com/content/44/1/74.full.pdf> (9 Ocak 2015), s.79.

⁵⁵¹ Phelps, s.3.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, temel olarak firmaların kullanmış oldukları araçları kendilerine uyarlayarak kullanmakta ve böylelikle günümüz rekabet ortamında ayakta kalmaya ve varlıklarını sürdürmeye çabalamaktadırlar. Aıdat, bağış gibi kaynaklarla faaliyette bulunan bu organizasyonların belli bir uygulamayı gerçekleştirirken verimsizliğin ve suiistimallerin önüne geçmek açısından başarılı organizasyonları incelemesi, bilgi toplaması; dahası sistemli bir çalışma yapması gerekmektedir. Bu nedenle, asil-vekil ilişkileri firmalarda olduğu gibi kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda da bir takım sorunları gündeme getirmekte ve çözüm stratejilerini zorunlu kılmaktadır.

Muukkonen'e göre kâr amacı gütmeyen organizasyonların gerçekleştirdiği faaliyetler gönüllülerin aktiviteleriyle şekillendiği için toplumsal yükümlülük duygusunu da beraberinde getirmektedir. Bireyler sektörün canlılığını ve sürdürebilirliğini sağlamak amacıyla gönüllüğü tercih etmektedirler. Birinci sektörün yetersiz kaldığı alanlarda sosyal sorunları çözme kabiliyetine sahiplerdir⁵⁵². Ancak bu organizasyonların bazı alanlarda problem yaşadığı görülmektedir⁵⁵³:

3.4.1. Kaynak Yetersizliği Problemi (Lack of Resources)

Kâr amacı güden organizasyonlarda, optimum nakit miktarı belirlendikten sonra firma nakdi olabildiğince etkin bir şekilde toplamak ve kullanmak için bir süreç geliştirmelidir⁵⁵⁴. Nakit varlıklar likidite konusunda esneklik sağlamak ve bu yolla ödemeler kolaylıkla gerçekleştirebilmektedir⁵⁵⁵. Bu nedenle, firmalarda sahiplik çok sayıda yatırımcı arasında yaygınlaştırılarak, farklı kaynaklardan uygun koşullarda fon sağlanması gerektiği gibi, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda ise çok sayıda bağışçı arasından fon sağlanması gerekmektedir.

⁵⁵² M. Mukkonen, "The Familiar Unknown Introduction to Third Sector Theories Licentiate Thesis", University of Joensuu. Department of Orthodox Theology and Western Theology, 2000.

http://marttimuukkonen.pp.fi/Muukkonen_The_Familiar_Unknown.pdf (10 Ocak 2015), s.118.

⁵⁵³ Anheier ve Ben-ner, 10. Bölüm: s.137–161.

⁵⁵⁴ Stephen A Ross, Randolph W. Westerfield ve Jeffrey Jaffe, **Corporate Finance**, 6.Basım, McGraw Hill, 2002, <http://www.feg.unesp.br/dpd/cegp/2009/Pamplona/finan%E7as%20corporativas/Livro%20Ross%20ed%20ingles/Corporate%20Finance%206Th%20Ed%20-%20Ross%20Westerfield%20Jaffe%20-%20Full.pdf> (1 Ocak 2015), s.771.

⁵⁵⁵ age, s.772.

Ekonomik kaynakları çoğunlukla, filantropistlerin, hayırsever ve iyiliksever kişilerin yaptığı bağışlar ve ödenen aidatlardır. Ancak yapılan bağışların düzensizliği ve süreksizliği risk oluşturmakta; yaşanan ekonomik dalgalanmalar da bağışların düzenliliğini ve istikrarını etkilemektedir. İyi niyet ve hayırsever yardımlar, modern toplumla ilgili sorunların çözümünde ve sosyal refahın sağlanmasında yeterli ve güvenilir ölçüde kaynak üretememektedir.

3.4.2. Partikülarizm (Belirli Bir Topluluğa Bağlılık) Problemi

Toplumun belirli kesimlerini göz ardı ederek ya toplumun alt kesimlerine ya da kâr amacı gütmeyen organizasyonların yardım ettiği kesimlere yapılan yardımlar nedeniyle ortaya çıkan bir sorundur (Örneğin sadece yoksullara yapılan yardımlar).

3.4.3. Paternalizm (Babacılık) Problemi

Yeterli sorumluluk alınmaması veya bağışçılar adına alınan kararlardaki eksiklikler nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Ya da bağışçıların görüşleri doğrultusunda gerçekleştirilen hayırsever yardımların daha geniş sosyal ihtiyaçları yansıtan kararların alınmamasından kaynaklanan sorunlardır. Çünkü gönüllü katkılar veya bağışlar sonuç olarak bireysel bir iyi niyetliliğe bağlıdır.

3.4.4. Amatörlük Problemi

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların çoğunda resmi yönetim organı olmasına rağmen, giderek artan bir kurumsallaşma ihtiyacı ve talebi bulunmakta, fakat kurumsallaşmanın nasıl olacağına dair bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle ilerleme kaydedilememektedir⁵⁵⁶.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, psikolog, sosyal hizmet uzmanları gibi profesyonel kadrolardan oluşmamaktadır. Bu nedenle sosyal sorunları çözen kesim, profesyonel becerilere sahip olmayan bireyler tarafından sağlanmaktadır. Böyle bir durum sonucunda da kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyetleri başarısızlığa uğramaktadır.

⁵⁵⁶ İçduygu vd., s.90.

Bağışçıların fonlarını yöneten amatör kişilerin, yanlış kararlar alarak, organizasyonu kötü yöneterek ya da illegal uygulamalara kalkışarak bu yetkiyi kötüye kullanması sonucu vekâlet problemi ortaya çıkmaktadır. Bütün bu nedenlerden dolayı bağışçıların katlanmak zorunda kaldığı zarar da hem bir etik sorun hem de vekâlet maliyeti olarak adlandırılmaktadır.

3.4.5. Kaynak İsrafi Problemi (Waste of Resources)

Yöneticilerin, organizasyon hedeflerini maksimize etmek olan amaçlarını çeşitli şekillerde aksatarak kendi kişisel menfaatlerini ön plana koydukları görülmektedir. Yani yöneticiler her zaman organizasyonun çıkarına yönelik olarak davranmamaktadırlar⁵⁵⁷. Bu da, bağışçıların aleyhine olan çeşitli vekâlet maliyetlerine yol açabilmektedir. Yöneticilerin gerekli olmamasına rağmen organizasyonun kaynaklarıyla aldıkları makam arabaları, lüks ofisler, gereksiz ve uzun seyahatler vekâlet problemlerini doğuran en bilinen örneklerdir. Yöneticilerin yönetim görevlerinde suiistimallere gitmesinin temel nedeninin, bağışçılar tarafından yeterli denetlenememeleri olduğu görülmektedir. Bunun nedeninin de, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için, çok geniş bir alana yayılmış olan kaynak sahipliği yapıları ve bağışçıların menfaat duygusu yerine filantropik duygular taşınması düşünülebilir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların mali kaynak sorunlarının giderilmesi için kaynak geliştirme ve finansman konularındaki bilgi ve beceri eksiklikleri giderilmeli, kurumsal ve bireysel bağışçıları bağış yapmaya yönlendirecek mekanizmalar oluşturulmalıdır.

3.4.6. Kötü Yönetim (Maladministration)

Organizasyonlarda yaşanan yolsuzluk skandallarının arkasında yatan nedenlerin başında kötü yönetim gelmektedir. Menfaat sahipleri ise, "kötü yönetim" yerine adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik, sorumluluk gibi evrensel ilkeler ışığında, yönetim yapısının ilişki içinde bulunduğu kesimlere güven verici nitelikte olmasını ve organizasyonun başarılı olmasını beklemektedir. Standartlar, kurallar ve şeffaflık gibi

⁵⁵⁷ Jensen ve Meckling, s.313.

değerlerin kamuoyu ve bağışçılar ile paylaşılması hem organizasyonel uygulamaları keyfilikten çıkaracak hem de kamuoyunun güvenini artıracaktır. Ayrıca, yöneticilerin ödenekleri konusunda da şeffaflık olmalıdır. Bağışçılara yüksek oranda şeffaflık sağlayacak ve faaliyetleri etkileyecek yasal düzenlemeler konusu, özellikle de yöneticilerin ödeneklerine ilişkin bilginin kamuoyuna sunulması gerekmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, eğer sosyal sorumluluk temeline dayalı vicdani bir sorumluk duyulmuyorsa bazı kötü uygulamaların ve suiistimallerin gündeme geleceği açıktır. Toplumun sosyal vicdanı olarak tanımlanabilecek bu organizasyonların, kötü niyetli uygulamalardan korunması gerekir. Çünkü yöneticiler, otoriteyi ve bilgi unsurlarını manipüle veya sabote edebilmektedirler. Örneğin, yüksek vergi oranlarından kaçan zenginlerin büyük boyutlara varan gelirlerinin bir kısmını, kontrol altında tuttıkları kâr amacı gütmeyen organizasyonlara aktararak, bunu kurumu ve toplumu, çıkar hesaplarına göre etkilemede ve yönlendirmede bir araç olarak kullanabilmektedirler. Bu noktada asillerin, yetki vermiş olduğu vekillerin faaliyetlerini değerlendirebilmek için bilgi sağlamak adına izlemesi (bu denetimin vekâlet maliyeti olarak adlandırılan bir maliyeti bulunmaktadır) beklenmektedir.

Türkiye'de kâr amacı gütmeyen organizasyonların *şeffaflık* açısından incelendiği araştırmada, yüzde 70'i mali bilgilerinin kamuya açık olduğunu belirtmişlerse de bu bilgilere nasıl ulaşılacağı konusunda farklı cevaplar vermişlerdir. Örneğin, yüzde 30 mali bilgilerine raporlarından, diğer yüzde 30 çalışanlarına sorarak, yüzde 34 ise web sitesinden ulaşılabilirliğini belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılarının çoğu (%70) üçüncü sektörde *yolsuzluk* örneklerine çok nadir veya ara sıra rastlandığını düşünmektedir. Anket çalışması yapılırken medyaya çok sık yansıyan yolsuzluk davalarının, bu algı ölçümlerini olumsuz etkilediği düşünülebilir⁵⁵⁸. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların *hesap verebilirlik* anlayış ve uygulamalarını inceleyen Türkiye'de STK'ların Hesap Verebilirliği Vaka Analizi, kâr amacı gütmeyen organizasyonların hesap verebilirlikleri açısından bir geçiş döneminde olduklarını ortaya koymaktadır. Çoğu organizasyon hesap verebilir olması gereken paydaşlarını

⁵⁵⁸ STEP, "Sivil Toplum Kuruluşları Anketi", 2009; aktaran: İçduygu vd., s.110–112.

tanımlama ve onlarla daha yakından ilişkiler kurma aşamasındadır⁵⁵⁹. 2007 Dünya Değerler Araştırması'nın sosyal sermaye düzeyine ilişkin göstergelerden olan *güven* ölçütüne göre ise, Türkiye'de çoğu insana güvenilebileceğini düşünenler yüzde 4'lük azınlıkken; güven dereceleri aile, komşular, tanıdıklar ve hemşerilerin dışına çıkıldığında birden yarı yarıya düşmektedir. Başka din ve milletten insanlara güven ise oldukça düşük seviyelerdedir. Güven düzeyinin düşük olması yıllar içinde süreklilik göstermektedir. Türkiye'de güven düzeylerinde yıllar içinde ciddi bir düşüş yaşanmıştır. Çoğu insana güvenilebileceğini düşünen kişilerin oranı yüzde 16'dan yüzde 4'lük bir azınlığa düşmüştür. Birbirine güvenmeyen ve hoşgörülü yaklaşamayan bireyler bir araya gelemeyecek, gelseler de aynı görüş ve konumdaki insanlarla birlikte olarak toplumdaki bölünmeleri daha da derinleştireceklerdir. Aynı kaynağa göre, olumsuz değerlerle özdeşleştirilmediği görülen kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güven ise yüzde 51 düzeyindedir⁵⁶⁰. Özetle, "*şeffaflık*", "*yolsuzluk*", "*hesap verebilirlik*" ve "*güven*" algıları, firmalara kıyasla belirgin farklılık göstermektedir.

Kaynak ihtiyacını karşılayan yapıyı teşkil etmesi sebebiyle bağışçılar, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için olmazsa olmaz koşuldur. Vekâlet teorisyenlerinin *ahlaki tehlike* olarak ifade ettiği kavramın somut örneği olan yolsuzluk skandallarının, organizasyonlara kaynak sağlayanlar üzerindeki ağır tahribatları göz önüne alınarak, oldukça hassas bir konumda bulunan kâr amacı gütmeyen organizasyonların ve daha özelinde vakıf ve derneklerin, şeffaflık sağlamak adına faaliyetlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesi ihtiyacı olduğu ve bu bağlamda bağımsız idari otorite kavramı dahilinde, düzenleme ve denetleme faaliyetleri sürdüren bir yapıya ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Mülkiyetin hissedarların elinde bulunduğu organizasyonlarda kötü yönetim soruna çok fazla rastlanmamaktadır. Çünkü hissedarlar hemen yönetimi değiştirip, sorunu ortadan kaldıracabilecek güce sahiptirler. Yöneticilerin, organizasyon kaynaklarını kendi kişisel menfaatlerini maksimize etme amacıyla kullanmasını engellemek için sahipler bazı teşvikler hazırlamakta veya çeşitli izleme maliyetlerine katlanabilmektedir. Ancak, firmalardan farklı olarak, bu tip organizasyonlarda sahiplik ve(ya) kreditor

⁵⁵⁹ Zeynep Meydanoglu ve Bilal Zivali, "Türkiye'de STK'ların Hesapverebilirliği Vaka Analizi", 2011; aktaran: İçduygu vd., s.114.

⁵⁶⁰ Dünya Değerler Araştırması (DDA), 1999, 2007; aktaran: İçduygu vd., s.134.

olmaması nedeniyle sahiplerin, hissedarların ya da bankalar gibi kreditorlerin organizasyonu izleme imkânlarını yoktur. Yöneticiler, alınan kararlarda doğrudan söz sahibi konumunda iken, bağışçıların böyle bir imkânı bulunmamaktadır.

3.4.7. Performans Kriterlerinin İkame Edilememesi

Bağış süreçlerine müdahil olan taraflar karmaşık ve çeşitlidir. Bağış yapma ile filantropinin organizasyonlarda uygulanması ise, vekâlet teorisinin öngördüğü ölçüde yalın değildir. Organizasyon yöneticileri tarafından, organizasyon çalışanlarına aktarılan davranış tercihleri ve verilen direktifler de her zaman net ve eksiksiz değildir.

Firmalardaki vekâlet ilişkisinde, asillerin faydası yönünde faaliyet yürütecek kurallar belirlenmektedir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda ise, bağışçılar tarafından yöneticilerin davranış ve performansları konusunda anlaşmaya varılmış kural ve kriterler belirlenmemektedir. Bağışçılar, yöneticilerin görev ve sorumluluklar dahilinde davranmalarını beklemektedir.

Uluslararası literatürdeki bilimsel araştırmalarda, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için geliştirilmiş oranlardan amaçları gerçekleştirme yeterliliğini araştıran; "aylık giderleri karşılama oranı, borç ödeme oranı, tasarruf oranı, hibe ve bağışlar oranı" gibi *borç oranları* ve "cari oran ve asit test oranı" gibi *likiditeyi araştıran oranlar* hesaplanmaktadır. Bu şekilde üçüncü sektörde belirli bir oran belirlenerek organizasyonların türüne dair bir yorum yapılmasına imkân sağlanabilmektedir. Bilanço ve gelir tabloları da, bu tür analizlerin yapılabilirliğini göstermek ve daha sonraki araştırmalara esin vermek amacıyla düzenlenmektedir. Uygulamada ise, bu başarı düzeyi ve kontrol uygulamalarının pratiğe geçmediği dikkat çekicidir. Zira, bu organizasyonlar için sadece finansal analizlerle değerlendirme de çok yerinde olmaz. Mali tablolar ile birlikte değerlendirildiğinde de "diğer faaliyetlerden olağan gelir ve kârlar" ile "menkul kıymet satışlarından elde edilen kârlar" gibi veriler hesaplanabilse de "borsa değer artışları" gibi kritik finansal verilerin oluşturulması üçüncü sektörde mümkün olamamaktadır. Bu nedenlerle, *genel ekonomik şartların, üçüncü sektörün kendine özel durumunun, kültürünün* dikkate alınması gerekir. Pratikteki denetimler ise, belge ve evrak kontrolünden öteye geçmemekte, şikayetler

veya yolsuzluk skandalları üzerine yapılan hukuki inceleme ve soruşturmalar ise denetimin doğasındaki proaktif olma niteliğini taşımamaktadır. Örneğin; ABD'de kâr amacı gütmeyen organizasyonlardan bilanço, faaliyetler için düzenlenen ayrıntılı gelir tablosu ile fon akım tablosu istenmekte iken, Türkiye'de sadece bilanço ve gelir tablosu beklenmektedir ki bu durum ayrıntılı olarak bu organizasyonların durumunu görmeyi engellemektedir.

Filantropi sistemi için, firmaların performans kriterlerini ikame edecek yönetici eylem kriterlerini geliştirmek ve yöneticilerin uyması gereken davranış kurallarını oluşturmak kolay değildir. Ayrıca, *başarı için kriter olmaksızın*, yöneticiler kurallı bir şekilde değerlendirilemeyeceğinden, organizasyonlar, kendi çıkarlarının peşine düşebilen yöneticilerin ellerine bırakılmakta ve sistemdeki vekâlet maliyetleri artmaktadır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların finansal performansını ölçmek için işe organizasyonun misyonunun dikkate alınmasıyla başlanır ve birçok soru hemen arkasından gelir. Cevaplar ise finansal ve operasyonel oranlar kullanılarak verilir. Bir organizasyonun mevcut finansal durumunun değerlendirilmesinde, gelecek stratejilerinin belirlenmesi ve görevlerinin ortaya konulmasında, zaman içindeki performansının belirlenmesinde, organizasyonun gelecekte ne yöne seyretilmesi gerektiği konusunda oran analizi önemli bir yer tutar⁵⁶¹. Ancak birçok bilinen oran, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için uygun değildir; çünkü (1) Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kâr güdüsü yoktur, (2) Kâr amacı gütmeyen organizasyon gönüllülere dayanırken, kâr amaçlı organizasyonlar (firmalar) mal ve hizmet satışlarına dayanmaktadır. Bu organizasyonların amacı gelirlerini artırmak değil, hizmetlerin yerine getirilmesine yönelik misyonunu yerine getirmektir. Bu sebeple, geliştirilecek oranlar muhakkak hizmetlerin verilmesini mümkün kılacak yeterli finansal kaynaklara ve hizmet amacını destekleyen kaynakları kullanma yollarına odaklanmalıdır⁵⁶².

⁵⁶¹ Anne Abraham, "Financial Management in the Nonprofit Sector: A Mission-based Approach to Ratio Analysis in Membership Organizations", *Journal of American Academy of Business*, 2006, Vol.10, No.1, <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1159&context=commpapers> (2 Ocak 2015), s.213.

⁵⁶² Jane S. Greenlee ve David Bukovinski, "Financial Ratios For Use in the Analytical Review of Charitable Organizations", *Ohio CPA Journal*, 1998, Vol.57, No.1, s.32.

Ancak, finansal oranların hesaplanması tek ağaca odaklanmak gibidir; geri çekilip bütün orman manzarasını görmek gerekir. Finansal oran analizinin sonuçlarını bu sınırlılık içinde düşünmek gerekir. Oranlar ve yüzdeler finansal perspektiften değerlendirilmiş ve organizasyonun kalan kısmı adeta izole edilmiştir. Bu durumda genel ekonomik şartlar gibi, üçüncü sektörün kendine has karakteristiği gibi, sektör içinde organizasyonun pozisyonu gibi, organizasyonun kendi tarihçesi ve kültürü gibi faktörler de değerlendirilmelidir⁵⁶³. Asil-vekil ilişkileri de bir diğer boyuttur.

Topluma yararlı kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda faaliyetlerin amacı, topluma hizmet sağlamak olduğuna göre bu amaca ulaşıp ulaşılmadığının tespit edilmesi de önemli olmaktadır. Faaliyet denetiminde önemli olan sonuçların ölçülebilir olmasıdır. Ancak kamuya yararlı organizasyonların faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, kâr ölçütünün olmaması nedeniyle ancak organizasyon tüzüğünde belirtilen hususlara göre yapılabilir.

Yöneticilerinin kendi faaliyetleriyle ilgili raporlama yükümlülükleri de bulunmamaktadır. Bu durum, yöneticilerin performanslarının ölçülememesi sonucunu doğurmaktadır. Bağışçılar ve yöneticiler arasında performans sözleşmeleri yapılmadığından, yöneticiler, bağışçıların memnuniyeti ve menfaati yerine kişisel çıkarlarına önem verebilmekte, hatta başarısız olsalar dahi bağışçı desteğini hissetmektedirler. Yöneticilerin, bu organizasyonların faaliyetlerine ilişkin standartları belirleme yükümlülüğü bulunmamaktadır. Beklenen ve hedeflenen sonuçlar açıkça ifade edilmediğinde, ortaya çıkan sonuçların beklentileri karşılayıp karşılamadığını belirlenememekte ve bağışçıların yöneticilerin başarılı olup olmadığını tespit etmeleri olanaksız hale gelmektedir. Karar alma süreçlerine, performansa ve bilgilendirmeye yönelik referans noktaları tespit edilemediğinden, bunların bağışçılara sunulmasıyla ilgili bir mekanizma ya da tespit edilen standartlara uygun davranılacağı taahhütleri de bulunmamaktadır. Denetimin etkin şekilde yerine getirilmemesi, iyi yönetimi ve hesap verme sorumluluğunu önemli desteklerinden yoksun bırakmaktadır. Bağış gelirlerinden yapılan harcamalar ve programların sonuçları hakkında bağışçılara hesap verilmemektedir.

⁵⁶³ Abraham, s.216.

3.4.8. Bilgi Asimetrisi Problemi

Vekâlet teorisinin tanımladığı en önemli organizasyonel problem bilgi asimetrisi iken, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardan güvenilirlik ve şeffaflık açısından sağlam bir konumda bulunarak, güven içerisinde faaliyetlerini yürütmeleri beklenmektedir. Bu organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerinin mevcut yapısı, asilin güvenilirlik ve şeffaflık konusunda sağlıklı bilgi almasını zorlaştırmakta olduğundan, bilgi asimetrisi problemi ön plana çıkmaktadır. Bilgi asimetrisi asilin vekili kendi başına denetleme şansını sınırlamakta, bu durum amaç çatışmasının giderilmesini zorlaştırmaktadır. Böylece bağışçıların beklentisi doğrultusunda sürdürülmesi gereken süreçler, vekil konumundaki yöneticilerin kişisel faydasını kollaması, fırsatçılık yapmasından dolayı aksi bir görüntü oluşmasına sebebiyet verebilmektedir. Bu nedenle denetim birimleri, söz konusu organizasyonlarda faaliyetlerin, asilin tercih ettiği gibi sağlıklı işleyen bir yapı içinde, istikrarlı ve kurallara bağlı şekilde gidip gitmediğini kontrol etmek için çalışmalarda bulunmalıdır.

Bağışçılar, organizasyon yöneticilerinin davranışları ve performansları konusunda yeterli bilgiye sahip ya da erişebilir durumda değildirler. Vekâlet teorisinin kabulleri değerlendirildiğinde, teorisinin iki temel sorunu olan çıkar çatışması ve bilgi asimetrisine ilişkin problemlerin, vekilin firmalardaki gibi izlenmesi gibi enstrümanlarla bertaraf edilmeye çalışılması beklenmektedir.

Çoğu zaman bağışçılar ve organizasyon yöneticileri arasında bilgi asimetrisi vardır; organizasyon yöneticilerinin davranışları ve eylemleri konusunda bağışçıların yeterli düzeyde bilgi toplaması, imkansız değilse bile yüksek maliyetli ya da caydırıcı derecede güç olabilir. Daha da önemlisi, bir filantropi programının sonuçlarının alınması uzun zaman alabilir ve söz konusu programın başarılı olup olmadığı konusunda kesin ve genel kabul gören bir yargıya ulaşmak kolay olmayabilir.

Ben-Ner ve Anheier'e göre ise, bilgi asimetrisi sorunu firmalarda asili dezavantajlı bir konuma düşürerek vekillerin vurgunculuğuna maruz bırakırken, üçüncü sektörde ise böyle bir durum söz konusu değildir. Çünkü bu organizasyonlar için kâr motive edici unsur olarak ön plana çıkmamaktadır. Hayırsever bağışlardan elde ettikleri

gelirleri, ürettikleri mal ve hizmetlerin kalitesini arttırmak amacıyla kullanırlar. Üçüncü sektör organizasyonları piyasa başarısızlığına neden olan bilgi asimetrisi sorununa ve kamusal mal ve hizmetlerin dağıtılmasında devletin (birinci sektör) veya firmaların (ikinci sektör) karşılaştığı sorunlara maruz kalmazlar. Çünkü bu organizasyonlar sınıf farkı gözetmeksizin toplumun tüm kesimlerine ulaşmayı amaç edinmişlerdir⁵⁶⁴.

3.4.9. Bağışçılarla İletişimin Kalitesi

Bağışçılar, bu organizasyonların ana kaynaklarıdır ve gelişmesinde en önemli role sahiptir. Bu nedenle bu organizasyonlar "sürdürülebilir başarı, bağışçı bağlılığı yaratmak, itibar sağlamak, organizasyon imajına değer kazandırmak" için çevre ile ilişkilerini güçlendirmelidirler. İlişkiler, nitelikli bağışların çekilmesinde de önemli rol oynamaktadır. İlişkiler kötüleştikçe kaynak sağlama gücü azalacak ve hedeflere ulaşılması zorlaşacaktır. Bu noktada organizasyon yöneticileri, hem sorumluluklarını yerine getirdiğini ispatlamak hem de sorumluluk alanlarındaki uygulamalarının, raporlarda yer alabilecek ölçülebilen niceliksel değerlere dönüştürülmesi sürecinde çaba harcamak, bağışçılara umdukları toplumsal faydanın sağlandığına dair düzenli ve ölçülebilir bilgi sunmak ile sorumlu olmalıdırlar. Çünkü, toplumun beklentilerine uyumlu olan, sorunlarına ilgi gösteren organizasyonların toplumda sağladığı refah, onların daha mutlu bağışçılara sahip olmaları sonucu, daha fazla miktarda ve sürdürülebilir bağış (kaynak) akışı sonucunu getirmektedir.

Bağışçılık ile yaratılan etkiyi anlatabilmek ve gösterebilmek, önemli bir konu haline gelmiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda iletişim kalitesindeki yükseklik bağışçı kesiminin daha fazla bilgiye sahip olmasını sağlamakta ve böylelikle güveni yükselterek kaynak aktarımını daha iyi düzeye taşımayabilmektedir⁵⁶⁵. Bağışçılara yetersiz iletişim kapsamında, faaliyetler ya da süreçlerle ilgili yetersiz bilgi verilmesi ya da hiç bilgi verilememesi onlarda hayal kırıklığına yol açabilir⁵⁶⁶. Bilişim teknolojilerinin gelişmesiyle kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, özellikle iletişim

⁵⁶⁴ Anheier ve Ben-ner, s.125–139.

⁵⁶⁵ Adrian Sargeant, Toni Hilton ve Walter Wymer, "Bequest Motives and Barriers to Giving The Case of Direct Mail Donors Adrian Sargeant", *Nonprofit Management & Leadership*, 2006, Vol.11, No.1, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.130/pdf> (10 Ocak 2015), s.56.

⁵⁶⁶ Nancy E Fenton ve Sue Inglis, "A Critical Perspective on Organizational Values", *Nonprofit Management & Leadership*, 2007, Vol.13, No.3, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.153/pdf> (10 Ocak 2015), s.342.

kalitesi ve buna bağlı fon sağlama kalitesi yükselmiş; devrimsel *e-philanthropy* kavramı gelişmiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar stratejilerini yeniden ortaya koymuşlardır. İnternet sayesinde geçmiş döneme göre yeni bağışçılar ve bağışlar hızlı kazanılırken, bağışçıların eline yasal belgelerin hızlı şekilde geçmesi sağlanabilmektedir. Ancak bu organizasyonların iletişimi hızlandıracak alt yapı ve örgütlenmeye sahip olması önem arz eden durumdur. Web sayfasının güncel tutulması, yazılım kalitesi, e-postalara verilen önem iletişim kalitesinde etkin rol oynayacaktır⁵⁶⁷.

Literatürde gerek bağışçı gerekse üye/gönüllü elde etmede bilişim teknolojilerinin tek yol olmadığı, bunun diğer iletişim süreçleriyle (toplantı, telefon, yüz yüze görüşme gibi) de desteklenmesi gerekliliği de vurgulanmaktadır⁵⁶⁸. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda genel olarak iletişim süreçlerinde iletişim performansına etki eden önemli iletişim şeklinin yüz yüze olarak algılandığı belirlenmiştir. Yüz yüze iletişim şekli literatürde insanların en güvenilir bulduğu temel bir geleneksel iletişim şekli olarak belirtilmektedir⁵⁶⁹.

3.4.10. Vekillerin İzlenmemesi Problemi (Lack Of Auditing)

Değer maksimizasyonu amacı taşıyan bir organizasyonun, vekâlet maliyetlerini azaltacak optimal bir *güvence altına alma ve izleme mekanizması* uygulaması söz konusudur. Bir organizasyonun kültürel değerleri ve organizasyonel karakteristiği, bu organizasyonun riske karşı olan risk eğilimini yansıtmaktadır. Organizasyonun izleme sistemleri riske karşı eğilimini belirleyen unsurlardandır. Riskli kararlar ile ilgili asillerin vekillere verdiği geri dönüşler ve organizasyonda uygulanan izleme, değerlendirme ve ödüllendirme yapıları, kontrol sistemlerini açıklamaktadır.

Vekâlet teorisi, asil-vekil ilişkisindeki problemleri insan doğasına ilişkin *kişisel çıkara dayalı davranış* varsayımına dayandırmaktadır. İnsan davranışlarını yönlendiren unsur kişisel çıkarları ise, karşılıklı ilişki içindeki tarafların çıkarları çatıştığında,

⁵⁶⁷ Richard D. Waters, "Nonprofit Organizations' Use of the Internet A Content Analysis of Communication Trends on the Internet Sites of the Philanthropy 400", *Nonprofit Management & Leadership*, 2007, Vol.18, No.1, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.171/pdf> (10 Ocak 2015), s.60.

⁵⁶⁸ Waters, s.62-63

⁵⁶⁹ Viswanathan Kodaganallur, "Secure E-Commerce: Understanding the Public Key Cryptography Jigsaw Puzzle", *Information Systems Security*, 2006, Vol.14, No.1, http://www.infosectoday.com/Trial/Secure_E-Commerce.pdf (10 Ocak 2015), s.44-45.

bireyler kişisel çıkarlarına yönelik olan davranışı tercih ederler. Dolayısıyla, Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar açısından da, yöneticiler, kaynak sahiplerinin beklentilerinin tehlikeye atılması pahasına kişisel çıkarları doğrultusunda davranabilecektir. Asil, vekilin dürüst çalışmasını sağlamak için çeşitli mekanizmalar kullanabilir. Asillerin haklarını gözetecek şekilde hareket etmeyen vekillerin yakından izlenmesi çok önemlidir. İzleme geniş anlamda; ekonomik eylemler ve olaylar hakkında oluşturulan ölçütlerin arasındaki benzerliklerin derecesini belirlemek amacıyla tarafsız bir kanıt toplama, değerlendirme ve sonuçları ilgililere iletmekten oluşan sistematik süreçtir⁵⁷⁰.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların gelirlerini bağışlar oluşturmaktadır. Bu bağışların organizasyonun amacına uygun olarak kullanılması, gerek bağışçılar gerekse bu organizasyonlardan yararlanacaklar için son derece önemlidir. Bu nedenle, organizasyonun denetim yapılmasına imkan verecek nitelikte olması gerekmektedir. Hedeflerin planlandığı, nelerin yapılmakta olduğu, nelerin yapılmış ya da yapılmamış olduğu, zamanında yapılıp yapılmadığı izlenerek, bağışçılara yöneticilerin sorumluluklarını öngörüldüğü gibi yerine getirilip getirilmediğini değerlendirme imkanı sağlanır. Bağışçıların, yardımlarının gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştığını bilmeleri ve bu konuda kaygı duymamaları bu konuda sağlanacak başarının en önemli göstergesidir. Bu koşul bağışlarda istikrarı sağlar. Dolayısıyla, kâr amacı gütmeyen organizasyonların finansal bilgilerinin güvenilirliğinin ve faaliyetlerin denetimi organizasyon ile ilgili tarafların kapsam genişliği bakımından, en az firmalar kadar önemli olmakla birlikte, etkili şekilde denetlendikleri konusu tartışmalıdır.

Filantropi faaliyetleri gibi hassas bir alanı konu edinen bu organizasyonlar, yöneticilerin uygulama biçimlerinin izlenmesiyle ilgili en kritik soru "izlemeyi kimin yapması gerektiği" sorusudur. TÜSEV izleme-değerlendirmenin öneminin altını çizirken, bağışçıların bu faaliyetleri hangi aşamada gerçekleştireceğini, hangi soruları soracağını ve soruların yanıtlarını nasıl kullanacağı vurgulamaktadır. Bağışçılar,

⁵⁷⁰ Donald H. Taylor ve G. William Glezen, **Auditing, Integrated Concepts and Procedures**, USA: John Wiley and Sons, 1985, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=BGVaAAAAYAAJ> (11 Ocak 2015), s.3.

bağışçılık deneyimlerini sonraki uygulamalarına aktararak bağışlarının etkisini arttırmaları mümkündür⁵⁷¹;

— *Bağışçıların İzleme Faaliyetleri*: İzleme sırasında partnerlerin çalışma planı ve bütçeye sadık kalıp kalmadıklarına bakılır. Böylece bağışçılar, kaynaklarının verimli şekilde kullanıldığını güvence altına alırlar. İzleme, kaynakların kullanımı ve projenin gidişatını takip etmenin yanı sıra desteklenen organizasyonun karşılaştığı zorlukları tespit etmek, birlikte sorunu çözmeye çalışmak ve gerekiyorsa stratejiyi yenilemek için de gereklidir. Eğer istenilen sonuçlara ulaşmakta sorun yaşıyorsa neyin işlemediği tespit edilmelidir. Programın yararlanıcıları ve diğer paydaşlarla bir araya gelmek ve onların program hakkında görüşlerini almak da faydalı olacaktır. Bu süreç belli bir standarda (düzenli ilerleme raporları veya telefon görüşmesi gibi) oturtulmalıdır⁵⁷².

— *Yaratılan Etkiyi Anlamak*: Bağışçı, filantropi faaliyetleri ile bir fark yaratmak istiyorsa etki değerlendirmesi uygun olacaktır. Bağışçının desteklediği programın çıktıları belirlediği sonuçlara öncülük ediyor mu? Bağışçının organizasyona dair varsayımları doğru çıktı mı? Değerlendirmeci desteklediği organizasyonun yanı sıra, partnerler, yararlanıcılar ve diğer paydaşlarla görüşmeli ve bilgi toplamalıdır. Bu değerlendirme çalışması en başta belirlenen hedefler, başarı göstergeleri, beklenen sonuçlar ve etki üzerinden şekillendirilmelidir. Değerlendirmenin hem bağışçı açısından hem desteklediği organizasyon açısından bir maliyeti vardır. O yüzden bağışçı kullanmayacağı bilgileri toplamaya çalışmamalıdır. Bağışçı, değerlendirmeden beklentilerini organizasyonla paylaşmalıdır. Bağışçı sadece başarı hikayelerini değil hataları da duymak istediğini göstermelidir⁵⁷³.

Gillian ve Golden'ın görüşüne göre, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar kendi içinde rekabet ortamına sahiptir ve ayakta kalma çabasının yanı sıra en iyi hizmeti sunmayı hedeflemektedir. Ayrıca firmalar nasıl kâr sağlayıp hissedarlarına paylaştırıyor ve getiri olarak sunuyorsa, bu organizasyonlar da bağışlar ve faaliyetleriyle elde ettikleri kârı paydaşları olan ihtiyaç sahiplerine aktarmaktadır. Bu açıdan bakıldığında

⁵⁷¹ Kılıçalp, Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri, s.119.

⁵⁷² Kılıçalp, s.120.

⁵⁷³ age, s.120.

mekanizma benzer şekilde işlemektedir⁵⁷⁴. Yönetimde açıklık, iyi yönetimin bir gereğidir. Şeffaf yönetim, bağışçı haklarının güvencesidir. Ancak, firmalara kıyaslandığında, kâr amacı gütmeyen organizasyonların yönetimi üzerindeki denetimin yeterli olmadığı ve ya etkili olamadığı yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır.

Bağışçıların çıkarları yapılan sözleşmeler ve düzenlemeler yolu ile koruma altına alınabilir, ancak haklarının korunması açısından, alınan kararların ne ölçüde uygulamaya konulduğunun da denetlemesi gerekmektedir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda paradoksal olarak nitelendirilebilecek bir durum gözlenmektedir. Asillerin, çıkarlarının vekiller tarafından zedelenmesinin önüne geçmeye çalışması beklenirken, bu beklentinin gerçekleşmemesi dikkat çekicidir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, dağınık kaynak sahipliği birtakım maliyetleri içermektedir. En önemli maliyet yöneticiyi izleme maliyetidir. Bağışçıların, denetim eksikliği yöneticileri alacakları kararlarda kendi menfaatleri lehine hareket etmeye yönleltebilir.

Rose-Ackerman'a göre ise, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar firmalarla karşılaştırıldığında daha güvenilir bulunmaktadır. Firmalar, kendilerinin bilgi avantajını kullanarak, ürün ve hizmet kalitesinde sahte iddialarda bulunabilmektedir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların mali kaygısı daha az olduğundan, aldatmaya yönelik eğilimleri daha az olabilmektedir. O nedenle bu organizasyonlar daha güvenilir ve inanılır bulunmaktadır⁵⁷⁵.

Asillerin, menfaati dışında faaliyetler yürütülmesinin önüne geçmek için gerçekleştirdiği vekili izleme faaliyetleri, vekâlet teorisini en saf haliyle karşımıza çıkarmaktadır. Ancak, pratikte bağışçıların, vekâlet teorisinin kabullerindeki gibi yöneticilerin davranışları ve performanslarına dair bilgileri değerlendirme ihtiyacı hissetmediği ve bu değerlendirme üzerine ilave aksiyon almadığı görülmektedir. Örneğin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda bir yolsuzluk skandalı yaşandığında,

⁵⁷⁴ Colin Gillian ve Linda Golden, "Re-Branding Social Good: Social Profit as a New Conceptual Framework", *Proceedings of the Academy of Marketing Studies*, 2009, Vol.14, No.1, <http://connection.ebscohost.com/c/articles/41529726/re-branding-social-good-social-profit-as-new-conceptual-framework> (11 Ocak 2015), s.13-14.

⁵⁷⁵ Susan Rose-Ackerman, "Altruism, Nonprofits, and Economic Theory", *Journal of Economic Literature*, 1996, Vol.34, No.2, <http://www.altruists.org/static/files/Altruism,%20non-Profits%20and%20Economic%20Theory%20%28Rose-Ackerman,%201996%29.pdf> (11 Ocak 2015), s.701.

süreçlerin veya personelin değiştirilmesine sık rastlanmamakta; ortaya çıkan sonuçlar da (kabahat ya da marifet, ödül ya da ceza) bağışçılar arasında paylaşmaktadır.

3.4.11. İstismar Edilme Problemi

Filantropi kavramının organizasyonlarda vücut bulmuş hali olan kâr amacı gütmeyen organizasyonların sektörel karşılığı olan "*üçüncü sektör*" büyüme eğilimi içerisinde bulunmakta ve çalışmanın yazıldığı dönem itibarıyla mali güce yönelik arzularını yüksek sesle dile getirecek özgüvene ulaşmış bulunmaktadır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların misyonunun, filantropi faaliyetlerinin sağlıklı koşullarda ve güvence altında sürdürülebilmesinin teminatı konumuna gelmesi, kaynakların daha etkin biçimde dağıtılmasına ve dolayısıyla toplumda refahın sağlanmasını desteklemesi beklenirken, yolsuzluk skandallarına sahiplik yapabileceği, hatta yüksek tutarlı fonlara doğrudan erişim imkanları olmaları nedeniyle kötü niyetli yöneticilerin kontrolünde büyük maddi kayıpların gündeme gelebileceği görülmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar amaçlarına ulaşabilmek ve faaliyetlerini sürdürebilmek amacı ile gelir elde etmek zorundadırlar. Elde edilen gelirleri mevzuat hükümleri çerçevesinde ve tüzüklerinde belirtilen amaçlar doğrultusunda harcamak, kalan kısmını ise uygun ve güvenilir şekilde değerlendirmek durumundadırlar. Bu organizasyonlar toplum düzeyinde demokrasiyi teşvik etmede aktif olsalar da, kendi bünyelerinde demokratik uygulamalar ve *iyi yönetim (good administration)* ya da *iyi yönetişim (good governance)* konusunda eksiklikler göstermekte, bu konuda kendilerine eleştirel olarak yaklaşılabilir. Üçüncü sektörün genelinde yolsuzluğun hâkim olması gibi bir durum söz konusu olmasa da, eksikliği hissedilen kurallar, standartlar ve kendi kendini yönetme mekanizmalarının oluşturulması bu organizasyonlarda iyi yönetimi sağlayarak vekâlet problemlerini azaltacak ve bağışçı desteğini artıracaktır. Yolsuzluğun etkisi ise tahrip edici niteliktedir.

Bu organizasyonlar üzerindeki yaptırım gruplarından ilki, hiç şüphesiz bağışçılardır. Bağışçılar üzerinde olumsuz etki oluşturabilecek faaliyetler, suiistimaller ve sonuçlarının, iletişim araçlarının yaygınlaşmasıyla bağışçılar tarafından farkına varılmış olması, organizasyon yöneticilerini bağışçılarına karşı duyarlı davranmaya

yönlendirmektedir. Buna rağmen, bazı yöneticiler sorumsuz davranma eğilimini sürdürebilmektedir. Bazen toplum ilgisinin zayıflığı ve baskı oluşturulamaması sonucunda, bazen de mevzuattaki yetersizlik ya da boşluklar nedeniyle, yöneticilerin sorumsuz uygulamaları gündeme gelmektedir. Çünkü, bu organizasyonlarda topluma hizmet ve toplumsal sorumluluk konularında belirleyici olanlar, karar alıcı konumunda olan yöneticilerdir ve yöneticiler X teorisinde söz edilen bencil çıkarıcı ve sınırlı rasyonel insan modelidir. Ve insan, hangi konumda olursa olsun, farklı neden ya da gerekçelerle kendisi, çevresi ve toplum açısından olumsuz sonuçlar üretecek davranışlarda bulunabilir.

İnanç temeli üzerine kurulan her şey, perde arkasında insani, ahlaki ve hukuki değildir. Bunlar asıl toplumun değerleriyle asla örtüşmeyebilir. Ailede şefkat ve adalet ne ise kâr amacı gütmeyen organizasyonların yönetiminde de adaletin gözetilmesi esastır. Eğer hakkaniyetin, etnisite (etniklik) veya çıkar ilişkilerine karıştığı algısı oluşursa o zaman bu organizasyonlara ve onu yönetenlere karşı güven azalır.

Toplum yararı yerine kişisel menfaatlerine yönelmiş olan organizasyon yöneticileri devlet tarafından biçimlendirilen sürece ve üzerinde çok az kontrol bulunan yasa ve kurallara uygun faaliyette bulunmak yerine, düzenleme sürecini sabote ve bağışçıların güvenini suiistimal etme yönünde harekete geçmişlerdir. Son yıllarda, basına yansıyan ve yargıya taşınmış olan skandallar, sektörel düzenlemelerin çiğnendiğini gösteren örnektir.

Diğer taraftan, bu organizasyonlarda sorumluluğun ölçülmesinde tek doğru yöntem yoktur. Üçüncü sektörün temelinde yatan gerçeklikte, *çıklarlar kapsamı ve alakalı aktörlerin kullandığı yöntemler* farklıdır; demokratik, gelişmeye açık ve medeni çıkar ve yöntemlerin yanı sıra demokratik olmayan, tutucu ve medeni olmayanlar da bulunur⁵⁷⁶. Üçüncü sektörü, "karanlık ve medeni olmayan" yanlarını dahil etmeyerek değerlendirmek, vekâlet teorisinin firmalar ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlar kıyaslamasında asil-vekil ilişkilerinin farklılaşabileceğini ihmal etmesindeki sebep olduğunu tahmin ediyoruz. Bu durumun, üçüncü sektör alanına ilişkin kriter olarak

⁵⁷⁶ "Sivil Toplum Endeks Projesi Kavramsal Çerçeve", *CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP)*, 2011, http://www.step.org.tr/images/UserFiles/File/STEP_Kavramsal_Cerceve.pdf (19 Ocak 2015), s.8.

(sektörü destekleyen araştırmacılar ve sektör çalışanları arasında yaygın olan) üçüncü sektörü *"sadece iyi insanlardan oluşan bir yapı"* olarak tanımlayan eğilimden kaynaklandığı yanlış bir tespit olmayacaktır. Ancak, Van Rooy'un dediği gibi "ağaçlara hayranlıkla bakarken, ormanı göremeyiz"⁵⁷⁷ ve araştırmacılar olarak "analizi beklentilerden ayırmalıyız"⁵⁷⁸. Çalışmamızın kabulüne göre, *tüm kötü niyetli insanlar firmalarda, tüm iyi niyetli insanlar üçüncü sektör organizasyonlarında yer almazlar.*

Salamon, kâr amacı gütmeyen organizasyonları eleştirerek, güvenilemez olduklarını çünkü işlemlerinin etkinlik, etkililik değerlemesine göre değil, yöneticilerinin kişisel tercihlerine dayandığını, rekabetçi ölçümün yapılamadığını, kârlılığın ise en alt seviyede dikkate alındığından hareketle sorumluluk ölçümünün yapılmadığını ifade etmiştir⁵⁷⁹.

ABD'de de üçüncü sektör organizasyonlarının finansal yönetimi konusu sıklıkla tartışılmaktadır. Ülkenin en önde gelen eğitim ve kültür alanındaki kâr amacı gütmeyen organizasyonları için yolsuzluk iddiaları ile sonu gelmeyen dedikodular üretilmiştir⁵⁸⁰. Finansal yönetim süreci, kâr amacı gütmeyen organizasyonların finansal kaynaklarıyla planlarını gerçekleştirebilmesini sağlar. Birçok kâr amacı gütmeyen organizasyon bunlardan yoksundur⁵⁸¹. Toplumsal sorumluluk ile çalışan ve toplumun refahına katkıda bulunmayı amaçlayan organizasyonların, iyi yönetilip yönlendirilebilmesi, büyük ölçüde sağlıklı mali veriler elde edilmesine ve bunların doğru okunup iyi kullanılmasına bağlıdır. Bağışçılara karşı (özellikle finansal bilgi hususunda) *hesap verebilirlik* prensibi açısından da sorunlar bulunmaktadır. ABD'de kâr amacı gütmeyen organizasyonlardan bilanço, ayrıntılı gelir tablosu ve fon akım tablosu düzenlemeleri istenirken, Türkiye'de sadece bilanço ve gelir tablosu istenmektedir ve bu durum organizasyonların durumunu ayrıntılı olarak görmeyi engellemektedir.

⁵⁷⁷ Alison Van Rooy, **Civil Society and the Aid Industry: The Politics and Promise**, USA:Earthscan, 2000, <http://books.google.com.tr/books?id=QszWlPCpAZwC&printsec=frontcover> (19 Ocak 2015), s.29.

⁵⁷⁸ Van Rooy, s.30.

⁵⁷⁹ Salamon, s.29.

⁵⁸⁰ Regina Herzlinger, "Managing the Finances of Nonprofit Organizations", **California Management Review**, 1979, Vol.21,s.60.

⁵⁸¹ Herzlinger, s.61.

Türkiye'de, kâr amacı gütmeyen organizasyonların inanç temelli organizasyonlar olduğu şeklinde yaygın kanı hâkimdir. Uç modernist görüşe göre vakıflar tam anlamıyla dini organizasyonlardır ve modern yaşama uygun değildir; tasfiye edilmeli ya da dini özelliklerinden tamamen temizlenmelidir⁵⁸². Toplumsal değerleri hiçe sayan, bağışçıları ve hayırseverleri istismar edenler, sapma eğilimleri gösteren sorunlu sosyal gruplar olarak kabul edilmektedir⁵⁸³. Kontrolsüz filantropi faaliyetlerinin teşviki, kâr amacı gütmeyen organizasyonların sorunlara çözüm getiremeyeceği gibi, bağışçıların istismarına yol açacak ve de sosyal adaleti tahrip edecektir. Özünde filantropi amacına dayanmayan bütün girişimlerin, ister istismar amaçlı yapılsın, ister organizasyonel ataletten kaynaklansın, ister kolay para kazanmanın yöntemi olarak görülsün, ister meslekî ve ticarî avantajlardan dolayı isterse ihtiyaç sahiplerini kullanarak organize şekilde yapılsın, tolerans ve meşruiyet sınırını aştığı için, hiçbirinin toplum tarafından kabul görmemesi beklenir. Ancak, vekâlet teorisindeki *rasyonelliğin inşa ettiği ilişki ve davranış konsepti*, topluma sunulan dramatik kesitlerin oluşturduğu bağlam tarafından fark edilemez hale getirilmektedir⁵⁸⁴.

İstismar, yöneticilerin kişisel çıkarları uğruna bağış gelirlerinin azalmasına, yapılan harcamaların artmasına sebep olmaktadır. Bağış gelirlerinin tahakkuk ve tahsilinden sorumlu olan yöneticiler kişisel çıkarları karşılığında bağışların daha az toplanmasına ya da hiç toplanmamasına sebep olabilir. Ayrıca, bağışçıların örgütlü yapıya ve toplumdaki bireylerin birbirine güveni kalmayacağı için ahlaki ve filantropik değerlerin yerini menfaatlerin alması riski söz konusudur.

Bağışçıların dini inanç ve vicdani duygularının istismar edilerek çıkar temin edilmesi, gerçek ihtiyaç sahiplerinin hakkının kaybına neden olmaktadır. "*Verdiğimiz nedir ki; o kadar olsun*", "*suiistimal varsa Allah'ından bulsun*", "*başı secdeye değişiyor, olsun*" tarzında yaklaşımlar, toplumda, yüksek miktarda hayır ve yardım yapıldığı halde, ihtiyaç sahiplerinin azalması yerine artmasını doğurmaktadır.

⁵⁸² Çizakça, s.110.

⁵⁸³ A. Seyyar, "Dilencilikle Mücadelede Koruyucu Sosyal Politikalar ve Rehabilit Edici Sosyal Hizmetler", *Bir Kent Sorunu Dilencilik-Sorunlar ve Çözüm Yolları Sempozyumu*, 18–19 Ekim 2008, İstanbul, s.331.

⁵⁸⁴ Suvat Parin, "Dilencilik Bir Yoksulluk Kategorisi midir"; *Deniz Feneri Uluslararası Yoksulluk Sempozyumu*, 1–3 Şubat 2008, İstanbul, s.6.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların istismar edilerek, filantropi ilişkisinin sosyal sorunların dışına taşınabildiği, güvencesizleştirildiği, piyasalaştırıldığı, çıkar birliktelikleri ve iş bağlantısı sağlama amacıyla kullanılabildiği de görülmektedir.

Araştırmamız sırasında Deniz Feneri Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği ile yapılan görüşmede derneğin beş tür denetimden (iç denetim, İçişleri Bakanlığı denetimi, ISO denetimi, bağımsız denetim, bağışçı ve gönüllü denetimi) geçtiği bilgisi alınmış, ancak dernek denetimlere rağmen yolsuzluk iddiaları ile gündeme gelmiştir. Yardım Toplama Kanununun 6. maddesi kapsamında 2002 yılından sonra izin almadan yardım toplayabilen organizasyonlara dahil edilen Deniz Feneri Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği ile Almanya ve Türkiye'de yürütülen soruşturmalarda adı geçen Deniz Feneri e.V'nin bağlantılı olduğuna ilişkin iddialar reddedilerek idari bir inceleme ya da soruşturma yapılmamıştır⁵⁸⁵. *Almanya'da faaliyet gösteren "Deniz Feneri e.V'nin topladığı 41 milyon Euro bağışın bir kısmını amaç dışında kullanmasıyla ilgili, Frankfurt Eyalet Yüksek Mahkemesinde görülen davada, 17 Eylül 2008 tarihinde mahkemenin hakimi Johann Müller'in verdiği kararla tutuklu yargılanan dernek yöneticileri hapis cezası almış, derneğin mal varlığı ise kamuya devredilmiştir*⁵⁸⁶. Hakim, "yaşadığım en büyük bağış dolandırıcılığı" ifadesini kullanmıştır. Türkiye'deki Deniz Feneri Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği faaliyetlerine ve bağış toplamaya olağan şekilde devam etmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların toplumda belirli bir itibara sahip olmasıyla, bu organizasyonlara sağlanan avantajların, amaç dışı, hatta kötüye kullanıldığı görülmektedir. Bu durum bazı kötü örnekler için geçerli olsa da, bu organizasyonların toplumsal meşruiyetini azaltıcı, bu organizasyonlara finansman ve personel desteğini engelleyen bir faktör durumuna gelebilmektedir. 1999 Marmara Depremi sonrasında Kızılay'da ortaya çıkarılan yolsuzlukların Türkiye'deki gönüllülük üzerine yaptığı olumsuz etkiler dikkate alınırsa, konunun önemi daha iyi anlaşılabilir. 17 Ağustos 1999 tarihindeki deprem felaketinin dahi rantını sömürenler olmuştur. Kâr

⁵⁸⁵ "Deniz Feneri e.V Dosyasında Önemli Karar",

http://www.radikal.com.tr/turkiye/deniz_feneri_ev_dosyasinda_onemli_karar-1094628 (15 Ocak 2015)

⁵⁸⁶ "Deniz Feneri Davası Sonuçlandı", <http://www.dw.de/deniz-feneri-davas%C4%B1-sonu%C3%A7land%C4%B1/a-3650736> (15 Ocak 2015)

amacı gütmeyen organizasyonların istismar edilmesini önlemek için halka, yöneticilerine ve devlete önemli görevler düşmektedir. Avcı'nın ifade ettiği gibi, bu öncelikle bir denetim sorunudur: *"Yapılacak iş, halkın bilgi edinme ve aydınlanma hakkına saygı göstermek, vakıf veya dernek ile ilgili yönetici kimliklerinin, zorunlu beyanın, faaliyet raporları ve finansal bilgi ve tabloların; elektronik ortamda toplanması, devletin güvenliği açısından ilgili birimlerce değerlendirilmesi, bu verilerden vatandaşın bilgi edinmelerinin sağlanması ve bilimsel çalışmalar için veri değerlendirme olanaklarının yaratılmasıdır"*⁵⁸⁷.

Hak temelli sosyal yardımların şefkat/sadaka paketlerine indirgenmesiyle sosyal devletin yerine geçen, varlıklı kesim ile yoksulların filantropi ilişkisini kamuoyu ile paylaşarak kişisel çıkara dönüştüren *medyatik filantropi* ise bir diğer istismar konusudur. Son yıllarda eleştirilere yol açan, yoksul kesime yönelik filantropi etkinliklerinin gerçekleşme biçimi, sosyal hakların görmezden gelinmesi ve buna yol açan ideolojik/siyasi yapı ciddi bir istismar konusudur. Zenginlerin yoksullara yardımcı olması, devletlerin sosyal haklarla ilgili yükümlülüklerinin yerini filantropinin almasına yol açarken, kameralarla ülkeyi gezen yardım organizasyonları da, gözü yaşlı TV programları aracılığı ile bu yardımları zenginlerin ne kadar iyi kalpli olduklarını kanıtlama aracını kullanmaya başlamışlardır. Bu yolla ya amaçlanan ideoloji (inanç kapitalizmi, sadaka ekonomisi, merhametli muhafazakarlık vb.) yoksul kesime yayılmakta ya da ideolojinin iktidarı sağlamlaştırılmaktadır. Dini açıdan bakıldığında da, filantropinin karşılığı olarak *sadaka* kavramı, bütün toplumlar ve dinlerde övülen, teşvik edilen bir davranıştır. Hatta sadaka vermek Tanrı ile özdeşleştirilmekte, sadakanın ihtiyaç sahibine değil 'hiçbir şeye ihtiyacı olmayan Tanrıya verildiği' benzetmesi yapılmaktadır. Toplumsal yararı olan filantropi davranışının ya da dini sadaka kavramının, "ideolojiye/menfaate" çekilerek 'itibarsızlaştırma ve değersizleştirmeye' maruz bırakılması, yani vermenin ve yardımın bağışçılar nezdinde tereddüt ve şüpheye atılması önemli bir problemidir.⁽ⁱ⁾

⁽ⁱ⁾ "Emek yanlısı" siyasi parti organizasyonları 1980 ve sonrasında uzun dönemli bir gerileme ve çözülme eğilimine girmişler; sanayileşme ve sanayide yapısal değişme hamlesi momentumunu yitirmiş, bölüşüm adaletinin yerine sadaka ekonomisini ikame eden siyasi organizasyonlar ve finansörleri, çarpıcı seçim başarıları kazanmışlardır.

⁵⁸⁷ İnal Avcı, "Vakıf ve Derneklerin Uygulamada Karşılaştıkları Sorunlar", AB Uyum Yasaları Çerçevesinde Vakıf ve Derneklerin Durumu Sempozyumu, Marmara Grubu Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Vakfı, Ankara, 15 Eylül 2003. <http://www.tusev.org.tr/userfiles/image/Image/marmara%20grubu%20vakfi%20toplantisi.doc> (31 Ocak 2015)

Sonuç olarak, organizasyon düzeyine bakıldığında, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kurumsallaşma düzeylerinin firmalara kıyasla çok daha düşük kaldığı ve işlevlerini sorunlu yönetim yapıları, yetersiz kaynaklar ve kopuk ilişkilerle sürdürdüklerini göstermektedir. Profesyonel insan kaynağının yetersizliği de çok yönlü sonuçlar doğuran önemli bir sorundur. Bunun yanında şiddet, yolsuzluk, ırkçılık/ayrımcılık gibi olumsuz değerlere sivil toplumda nadiren rastlandığı ve sadece marjinal/dışlanmış gruplarca hayata geçirildiği algısı hakimdir⁵⁸⁸.

3.4.12. Bağımsız Otoritelerin Eksikliği

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kamu yararına çalışmaları ve kâr amacı gütmemeleri sebebiyle kendilerine sağlanan bazı avantajlar; amacın kötüye kullanım riskini yükseltmekte ve bu organizasyonların denetimini firmalardan daha önemli hale getirmektedir⁵⁸⁹. Denetlemenin öncelikli amacı, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kuruluş amacına uygun faaliyet gösterip göstermediği, diğer amacı ise faaliyetlerin yasa, tüzük ve yönetmeliklere aykırı yürütülüp yürütülmediğinin tetkik edilmesidir. Bu organizasyonların kişisel çıkarlara alet edilmemesi ve amaçlarından uzaklaşmaması için özellikle mali işlemlerinin devlet tarafından denetim altında tutulması gerekmektedir.

Bankalar ve finans kuruluşları gibi kâr amacı güden organizasyonlar dikkate alındığında geniş yetkilerine karşılık, aynı genişlikte sorumlulukları bulunan *bağımsız idari otoritelerin*, ekonomik hayatı regüle ederek düzenlediği, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de ekonomik hayatta oldukça belirleyici bir noktaya ulaştığı ve kâr amacı güden organizasyonların faaliyetini sağlıklı koşullarda ve güvence altında sürdürebilmesinin en büyük teminatı konumuna geldikleri görülmektedir. Ancak, bu otoritelerin geniş fon imkanlarına ulaşma yeteneği bulunan kâr amacı gütmeyen organizasyonlar üzerindeki pratiği incelendiğinde benzer otoritelerin varlığı ve etkinliği sorgulanır haldedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların toplum çıkarına hizmet edecek şekilde faaliyette bulunmaları nedeniyle tabi oldukları mevzuat çerçevesinde hukuki, mali ve

⁵⁸⁸ İçduygu vd., s.20.

⁵⁸⁹ Taylor ve Glezen, s.3-4.

ekonomik denetimleri söz konusudur. Denetimin kapsamı ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir. Pek çok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de mevcut olan bu organizasyonların daha çok vakıf ve dernek hukuki kimliğiyle örgütlenmişlerdir. Türkiye'de kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyetlerinin denetimi denildiğinde, daha çok idari otorite tarafından gerçekleştirilen mali denetim ön plana çıkmaktadır. Bu kurumlar kâr amacı gütmemeleri nedeni ile mevzuatta düzenlenmiş bazı vergisel avantajlara sahip olduğundan yapılan denetimler de vergisel nitelikte amaca uygunluk denetimleri şeklinde yapılmaktadır. *Dernekler*, İçişleri Bakanlığı bünyesindeki Dernekler Daire Başkanlığı tarafından, *vakıflar* ise Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından denetlenmekte; sahip oldukları vergi muafiyeti belli şartlara bağlı olduğundan bu şartların mevcudiyetine dair de yeminli mali müşavir tarafından gerçekleştirilmiş tasdik şartı aranmaktadır. Türkiye'de kamu yararına dernekler iki yılda bir denetlenmektedir (Tezin yazıldığı dönem itibarıyla İçişleri Bakanlığı'nda 65 dernek denetçisi görev yapmaktadır. Ancak bu sayının kesinlikle yeterli olmadığını belirtelim.). Bu organizasyonların *bağımsız denetimleri* ise ülkemizde bağımsız denetime ilişkin özel bir düzenleme bulunmadığından firmalarda yapıldığı gibi yapılmaktadır. Yeminli mali müşavir tasdiki dışında ülkemizde bu kurumlar için bağımsız denetim anlamında getirilmiş bir düzenleme bulunmamaktadır. Aktif büyüklükleri önemli düzeyde olan ve üçüncü sektörün büyük bir bölümünü temsil eden büyük ölçekli vakıf ve dernekler herhangi bir zorunluluğa bağlı olmaksızın bağımsız denetim firmalarına mali tablolarını denetletmekte ve bu tablolarını web siteleri veya basın yoluyla kamuya açıklamaktadır.

Toplumsal hizmet vermelerine rağmen bu tip organizasyonların bağımsız denetimi YTTK'ya kadar hiç bir mevzuatta öngörülmemiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyet sonuçlarının çıkarılması ve mali raporların düzenlenmesi firmalara göre farklılıklar gösterir. Türkiye'de firmalarda hak sahiplerinin temel hak ve sorumlulukları, sermaye piyasalarına yönelik düzenlemeler, ortaklıklar hukuku, borçlar hukuku ve icra/iflas hukuku ile belirlenmekte ve korunmaktadır. Bağışçıların haklarının ve beklentilerinin korunması anlayışının da Türk Hukukunda benimsenmesi ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlar açısından *örgütlenme ve yönetim standartlarının yükseltilmesi* önemli bir konudur.

Ancak, gündeme gelen yolsuzluk iddiaları sonrasında, bağışçılarda bu organizasyonların denetlenmesi beklentisi, organizasyon yöneticilerinin istifası ya da görev süreleri dolmadan görevlerine yeni bir kadronun atanmasıyla sonuçlanan bir süreç yaşanmadığı dikkat çekmektedir. Bu noktada, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ile ilgili cevaplanması gereken çok önemli sorular akla gelmektedir. Kaynak konusunda bağışçıların kaynaklarına bağımlı kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güvenmek aşırı iyimserlik anlamına mı gelmektedir? Vekâlet teorisinin genel kabulleri ortaya konulduğunda, Kanun'dan doğan denetim hakkının, organizasyon yöneticileri ile vekâlet ilişkisi içerisindeki bağışçılar tarafından kullanılmaması ve asillerin izleme eğiliminde farklılaşma görülmesi, teorisinin genel geçerliğine ilişkin tartışmalı bir konu olma niteliği taşımaktadır.

3.5. 6102 SAYILI (YENİ) TÜRK TİCARET KANUNU'NUN VEKÂLET İLİŞKİSİ VE KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARA YÖNELİK DÜZENLEMELERİ

Çalışmanın bu bölümünde vekâlet teorisinin asil-vekil ilişkilerini uyumlaştıran etkili bir mekanizma olarak tanımladığı "kurumsal yönetim" kavramı çerçevesinde, iyi yönetim kavramının hukuki zemini Yeni Türk Ticaret Kanunu (YTTK) incelenmiştir.

YTTK'nın dayandığı teori konusunda fikir veren husus, Kanun'u hazırlayan komisyonun başkanı Ünal Tekinalp'ın *"Kesin olarak sermayedar ile yöneticiyi ayırdık. Yönetici, sermayedarın menfaatlerini gözetmekle mükellef bir vekil değildir. Ünlü Agency Teorisi'ni benimsemedik. Gelecekteki pay sahipleri, alacaklılar, işçiler ve kamu dahil olmak üzere tüm menfaat sahipleri açısından gördük."*⁵⁹⁰ biçiminde kanunun içeriğine yönelik olarak belirttiği görüşüdür. Tekinalp, vekâlet teorisine atıfta bulunurken, YTTK düzenlenirken asil-vekil ilişkilerinin, tüm çıkar grupları açısından ve vekâlet teorisinden daha kapsamlı şekilde değerlendirildiğini vurgulamıştır.

⁵⁹⁰ Ünal Tekinalp, "Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim Prensipleri", Yeni Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Komisyon Başkanı, 2010 TUSİAD Yönetim Kurulunda yaptığı konuşma, <http://www.tusiad.org:7979/FileArchive/YKICinKurumsalYonetimPrensipleriSemineriDesifreMetni.pdf> (15 Ocak 2015), s.10.

Kurumsal yönetim kavramı, vekâlet problemleri ile doğrudan ilişkilidir. Kurumsal yönetimin temeli, firma sahipliği ve kontrolünün ayrıştığı durumlarda, hissedarlar, kontrol edenler ve borç verenler arasındaki çıkar çatışması potansiyeline dayanır. Vekâlet ilişkisi, bir grubun diğerini kontrol etmek için katlandığı vekâlet maliyetlerini de beraberinde getirir. Kurumsal yönetim de asil-vekil arasındaki çatışmalara üretilen çözümün parçasıdır. Çatışmayla ortaya çıkan problemler, kurumsal yönetimin alanına girer. Tirole, kurumsal yönetimi, *"firma yönetimini, paydaşların refahını içselleştirmeye yönlendirecek veya zorlayacak kurumların tasarlanmasıdır"* biçiminde tanımlamıştır⁵⁹¹. Kurumsal yönetim yalnızca hissedarların izleme hakları ile sınırlı kalmaz. Borç verenlerin sözleşmeden doğan hakları, paydaşlara verilen taahhütler, hükümet organlarınca çıkarılan düzenlemeleri ve yasaları da kapsar. Bu çerçevede, YTTK⁵⁹², asil-vekil ilişkileri ve kurumsal yönetim çerçevesinde OECD ve SPK İlkeleri'nin ruhunu borsaya kote ortaklıklardan daha geniş alana yayarak hukuki kurallara dönüştüren bir anlayışa sahiptir. Bu ilkeler özetle, *"icracı yönetici ile icra yetkilerini taşımayan yöneticinin ayrılması, finansal yapının şeffaflaştırılması ve sıkı kurallara tabi tutulması, hisse sahipliği haklarının etkinliğinin artırılması, finansal tablolarının uzman tarafından denetimi ve olumlu veya sınırlı olumlu denetçi raporunun alınamaması halinde mali nitelikteki kararların alınamaması, hisse sahipliği değerinin ençoklaştırılması"* şeklinde kanunda yer almıştır.

Kurumsal yönetim ilkelerini destekleyen bir yapısı olduğu gözlemlenen YTTK, kurumsal yönetim uygulamaları hakkında, özellikle de genel kurul ve yönetim kurulu açısından önemli maddeler içermektedir. Kurumsal yönetimin adil olma, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri, YTTK'da yansıtılmaktadır. Eşitlik ilkesinin yer bulması, azınlık haklarının ve bireysel hisse sahibi haklarının güvencelere kavuşturulması, hisse sahipliği değerinin yükselmesine hizmet edebilecek faktörlerdir. Yönetim kurulunun eşitlik ilkesine aykırı kararlarının geçersiz sayılacağı açıkça düzenlenmektedir. Pay sahibinin inceleme ve bilgi alma hakları, geniş bir kapsama kavuşmaktadır. Denetimden geçen finansal tablolar, firmanın güvenilirliğine; sermayenin

⁵⁹¹ Jean Tirole, "Corporate Governance", *Econometrica*, 2001, Vol.69, No.1,

<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-0262.00177/abstract> (31 Ocak 2015), s.4.

⁵⁹² 6102 Sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu (14.02.2011 tarih, 27846 sayılı T.C. Resmi Gazete)

korunmasına yönelik mekanizmaların, özvarlığın korunmasına, yatırımların karlılığına dolaylı olarak olumlu katkısının olması beklenebilir.

Aşağıda bu düzenlemeler açıklanmıştır;

3.5.1. Ortaklar, Ortakların Kontrol Hakları, Ortaklık Yapısına İlişkin Düzenlemeler

- Genel kurulda kitlesel hisse sahipleri, kurumsal temsil kurumu ile temsil edilebilecektir (Md.428). Kurumsal temsilciler, hisse sahibi olan veya olmayan bir kişinin hisse sahiplerine başvurarak genel kurulda temsil yetkisinin kendisine verilmesini isteyen kişilerdir. Kurumsal temsilci, özellikle halka açık firmalarda küçük ortakların örgütlenmesine imkân sağlamaktadır. Genel kurullar görüntülü olarak elektronik ortamda yayınlanabilecek ve elektronik ortamda oy kullanılabilecektir.
- YTTK ile hisse sahipleri; firmanın ticari defterleri ile ilgili bilgileri, finansal ve konsolide tablolarını, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunu, denetleme raporunu, kâr dağıtım önerisi konusunda genel kurulun yapılmasından 15 gün önce görmek isteyebilir. Yine hisse sahipleri, firma denetiminin yapılma şekli ve sonuçları konusunda taleplerde bulunabilirler. Bu sebeple YTTK ile hisse sahibine (asil) kapsamlı bir bilgi alma ve inceleme hakkı tanınmıştır.
- YTTK'da vekâlet verilerek, eskisi gibi, yönetim kurulunda temsil serbest olmayıp, buna karşılık genel kurulda temsil serbesttir. YTTK'da, mevcut sistemlere (bireysel temsilci veya tevdi temsilcisi) ek olarak modern temsil sistemleri (organın temsilcisi, bağımsız temsilci ve kurumsal temsilci) öngörülmektedir (Md.428).
- YTTK, hisse sahipleri arasında kontrol haklarının kullanımına ilişkin olarak yapılan hisse sahipleri sözleşmesini, yine birer borç sözleşmesi olarak düzenlenebilmesini hususunu korumaktadır. YTTK ayrıca, herhangi bir hisse sahibinin özel denetim istemesini mümkün kılmaktadır (Md.438).
- Belirli hisse gruplarına ve hisse sahibi gruplara ve azlığa yönetim kurulunda temsil edilme hakkı tanınması düzenlenmiştir (Md.360). YTTK'da azınlık hakları daha

açık ve güçlü bir şekilde belirlenmiştir. Hissedarların yüzde 10 (Halka açıklarda %20'si) veya payının itibari değeri en az 1 milyon TL olan ortaklar ticaret mahkemesinden özel denetçi atanmasını isteyebilecektir.

- YTTK, ana firma ile yavru firmalar arasındaki ilişkileri de düzenleyerek, grup firmalar dışında kalan ortakların ve alacaklıların, bağlı firmaların yöneticilerinin korunması, şeffaflık, menfaatlerde denge sağlanması hususlarında Türk Hukukunda ilk kez düzenleme yapmıştır.
- YTTK, birleşme, bölünme ve tür değiştirmeye ilişkin ayrıntılı düzenlemelere yer vermiş, ortaklar ve hisse sahiplerinin ve diğer ilgililerin çıkarlarını gözeterek şekilde kaleme alınmıştır. Bölünmenin ve birleşmenin türleri tanımlanmıştır.

3.5.2. Denetime ve Şeffaflığa İlişkin Düzenlemeler

Bu düzenlemeler özellikle azınlık ortaklar için çok büyük öneme sahiptir. Şeffaflaşma anlamında, bilgi paylaşımı sağlıklı bir zemine oturmuş olmaktadır.

Eski TTK, hissedarların bilgi edinme hakkıyla ilgili açık olmayan hükümlere sahiptir. Hissedarların bilanço, denetleme raporunu ve genel kuruldan önce öngörülen kâr payı politika beyanını alma hakkı vardır; fakat firma kayıtlarını denetleme, işlemlerle ilgili bilgi isteme hakkı, yönetim kurulu veya genel kurul onayına tabidir. Ayrıca *ticari sır* kavramına, özel açıklama getirilmeksizin atıfta bulunulur. Yönetim Kurulları şeffaflıktan kaçınmak için bu kavramı kullanabilmektedir.

- YTTK firmanın iyi yönetimi doğrultusunda yönetim organizasyonunu şeffaflaştırmakta, yönetim kararlarının alınmasını kolaylaştırmakta, profesyonel yöneticinin bilgi alma ve kontrolü dışındaki zararlardan sorumlu tutulmama, hususlarını da düzenlemektedir (Md.392). İşletilecek hukuki mekanizmalarda firmanın ve menfaat sahiplerinin kimden hangi konuda hesap soracağı düzenlemektedir.
- YTTK şeffaflığın sağlanmasında firmanın internet sitesine önem vermektedir. Her sermaye firması internet sitesi açmaya ve belli bir bölümünü kamuyu bilgilendirme hizmetlerine tahsis etmeye zorunludur. Sitede, yapılması gerekli tüm ilanlar, yıllık faaliyet raporları, finansal tablolar, denetleme raporları gibi, sermaye

piyasasındaki oyuncuları ve kamunun aydınlatılmasını ilgilendiren tüm bilgilerin güncel tutulması gerekmektedir. İnternet sitesinde bilanço ve firma bilgilerine yer verme zorunluluğu, şeffaf bir ekonomi yaratacaktır. Yatırımcılar (asil) muhatap olacakları firmayı (vekil), araştırma olanağı bulabilecekler ve mali durumunu görebileceklerdir. Tekinalp, *"Diyelim ki, genel kurulu toplantıya çağıracaksınız. Toplantı ilanını, gündemini ve belgelerini anonim ortaklığın internet sitesinde de erişime hazır bulunduracaksınız. Koymadınız. Bu durumda sizin genel kurulda aldığınız kararlar iptal edilebilir kararlardır. Başka bir iptal edilebilirlik aramaya gerek yok. Yani hukuki formülü şudur: Konulması lazım gelen içerik eğer konulmamış ise, bizatihi bu bir hukuka aykırılıktır."*⁵⁹³ şeklinde bu hususu vurgulamıştır.

- YTTK, eski kanunda firmaların zorunlu organları arasında sayılan ancak uzmanlığı bulunmayan denetçilerle yapılan denetim yerine, bağımsız denetim firmaları veya mali müşavirler tarafından yapılacak *bağımsız dış denetim* getirilmektedir (Md.400). Denetim, *Uluslararası Denetim Standartları'na göre* yapılacaktır (Md.397). Denetçinin bağımsızlığı ve uzmanlığı, uygulamada önemli bir güvencedir. YTTK ile *işlem denetçisi* düzenlemesi getirilmiş; firmanın kuruluş, sermaye artırımı ve azaltılması, birleşme, bölünme, tür değiştirme, menkul değer ihracı gibi işlemlerini denetleyecekleri belirtilerek, kontrol sahipleri kaynaklı önemli vekâlet problemlerine karşı önlem alınmaya çalışılmıştır. Yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporundaki finansal bilgilerin, finansal tablolarla tutarlılığı da denetim kapsamında olacaktır.
- Yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez sorumluluklarından bir tanesi muhasebe, finans denetimi ve şirket yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulmasıdır (Md.375) Finansal denetim düzeninin kurulması, iş ve işlemlerinin denetlenmesine ilişkin bir "iç denetim" sisteminin ve bölümün gösterilmesidir.
- Yönetim kurulunun denetçiyi görevden alması ortamı kaldırılmış, denetçi güvencesi getirilmiştir. Denetçi mahkeme kararıyla görevden alınabilir. Mahkeme bu kararı, haklı sebebin (mesleki yetersizlik, itibar kaybı, denetçinin çalışma tarzı,

⁵⁹³ Tekinalp, s.30.

zaman ayıramaması, bilgi sızdırması, taraf tutması) varlığında, tarafsızlığı bozan herhangi bir olgu veya davranışın gerçekleşmesi durumunda verebilir (Md.398 Gerekçe).

- YTTK, risk yönetimi açısından da kurallar getirmektedir. Borsaya kote firmalarda, risklerin erken teşhisi komitesinin kurulması zorunludur. Diğer halka açık anonim ortaklıklarda, bağımsız denetçinin talebi üzerine firma, bu komiteyi kurmakla yükümlüdür (Md.378).

3.5.3. Yönetim, Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişine Yönelik

Düzenlemeler

- YTTK'da hisse sahibi olanların yönetim kurulu üyeliğine seçilme zorunluluğu ortadan kaldırılmıştır. Böylece, hem az ortaklı anonim ortaklıklarda çok üyeli yönetim kurulu oluşturulmasına olanak tanınmış, hem de uzman ve profesyonel yönetim kurullarının kurulabilmesinin yolu açılmıştır. Hissedarların yönetim kurulu üyelerinin seçimine katılabildikleri bir sistem yönetim kurulunun temsil niteliğini arttıracaktır ve yönetim kurulunun yönetim ve hissedar konularına duyarlılıkları konusunda daha hassas olmalarını sağlayacaktır. Md.360'da, yönetim kurulunda azınlık hissedarların belli oranda yöneticiyi aday gösterebilecekleri bir temsil mekanizmasına izin verilmektedir.
- Ek olarak tüzel kişi ortak, yönetim kurulu üyesi olabilecektir (Md.359). Bu sayede tüzel kişinin yönetim kurulu üyesi olarak sorumlu tutulmasının yolu açılarak firmaya, hisse sahiplerine ve alacaklılara güvence verilmiştir.
- YTTK'da esas sözleşmede daha ağır bir toplantı yeter sayısı öngörülmemişse, toplantı yeter sayısı üye tam sayısının çoğunluğudur. Ayrıca hisse senetleri borsaya kote olmuş firmalarda, elektronik ortamda yönetim kurulu yapılabilmesi olanaklı hale getirilmiştir. Böylece, Türkiye'de bulunmayan üyelerin toplantılara katılmaları sağlanmış olacaktır.
- Yönetim, yetkilerini üçüncü kişilere (örn. icra kuruluna) devredilebilecek, yönetim kurulu isterse izleme makamı konumuna yerleşebilecektir (Md.367).
- En az bir üye için vatandaşlık ve yerleşim yeri şartı getirilmiştir. Temsile yetkili üyelere en az birinin Türkiye'de yerleşim yerinin bulunması ve Türk vatandaşı

olması şartı, işlem kolaylığını sağlamak, hukukî ve cezaî sorumluluğa ilişkin hükümlere uygulanabilirlik kazandırmak ve firmanın, hisse sahiplerinin ve alacaklıların menfaatlerini korumak içindir (Md.359 Gerekçe).

- YTTK'da yönetim kurulunun, müteselsil sorumluluk anlayışında farklılık bulunmaktadır. Md.557'de birden çok kişinin aynı zararı tazminle yükümlü olması hâlinde, kusura ve durumun gereklerine göre, zarar kendisine yükletilebildiği ölçüde, zarardan diğerleriyle birlikte müteselsilen sorumlu olacağı ifade edilmektedir.
- Md.394, yöneticilerin sabit ücretler, ikramiyeler gibi mali haklarının ödenmesinin güvence altına alınmasını hedefleyen kurallara yer vermekte, açıkça düzenlenmemekle birlikte, yöneticiye tanınan mali hakların yöneticinin performansı ve firmanın finansal durumuyla orantılı olması fikri ima edilmektedir. Yönetim kurulu üyelerine ve tepe yöneticilere yapılan her türlü ödeme web sayfasında duyurulacaktır.
- Md.361 ile yönetim kurulu üyelerinin firmaya verecekleri zararların güvencesi olarak, isteğe bağlı zarar sigortası getirilmiştir.

3.5.4. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlara Yönelik Düzenlemeler

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, yönetimin karar ve uygulamalarının paydaşlarla eksiksiz ve şeffaf bir şekilde paylaşılması, yönetimin ilgili kişilere hesap verebilir olması, yönetimin faaliyet ve davranışlarının ilgili mevzuata, toplumsal ve etik değerlere uygun olması; yönetimin, bağışçıların organizasyon faaliyetlerine ilişkin memnuniyet düzeylerini artırması; organizasyonel faaliyet kriterlerinin net, açık ve adil olması, organizasyonel süreçler açısından yetki ve sorumluluklarının doğru şekilde kullanılması, yönetimin çalışanlarını işi iyi yapacaklar yerine kendilerine yakın olanlardan seçmemeleri, denetçilerin organizasyondan sağlanan faydalarla bağımsızlıklarının zedelenmemesi, rüşvetten kaçınılması, çıkar sağlama güdülmemesi ve organizasyonun değerlerinin çıkarlar veya ideolojilere ilişkin fikirsel niteliğe bürünmemesi beklenmektedir. Bu çerçevede, Türkiye'de kâr amacı gütmeyen organizasyonlara ilişkin yasal düzenlemeler ise ilk olarak Medeni Kanun (1926) ve 2908 sayılı Dernekler Kanunu ile yapılmış ve üçüncü sektör konusuna özgürlükçü bir

bakış açısıyla yaklaşmıştır. Bu kısımda ise YTTK'nın bu organizasyonlara yönelik yeni düzenlemelerinden bahsedilecektir.

- Tacir Sayılma: Değişiklik yapılarak önemli bir boşluk doldurulmuş; "amacına varmak için iktisadi işletme işleten tüzel kişiler" arasına *vakıflar* da konulmuştur. YTTK'da vakıf ve derneklerin iktisadi işletmeleri tacir sayılır (Md.16/1), kendileri tacir sayılmazlar. Ticari işletme işleten vakıf ve dernek gibi vakıf ve derneğin işlettiği ticari işletme de tacir sayılmaktadır (Md.16/2). Gelirinin yarısından fazlasını kamu görevi niteliğindeki işlere harcayan vakıflar, bir ticari işletmeyi, doğrudan ya da kamu hukuku hükümlerine göre yönetilen bir tüzel kişi eliyle işletsinler, kendileri tacir sayılmazlar.
- Muhasebe ve Raporlama Standartları: Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun, vakıf ve dernekler için muhasebe standartları getirebilme yetkisi vardır. Vakıflar, kanunda belirtilen şekillerde defter tasdiklerini yaptırmak zorundadırlar.
- Bağımsız Denetim; Muhasebe ve Denetim Kurallarının Kapsamı: "*Tacir sayılmayan*" vakıf ve dernekler YTTK'nın Muhasebe Standartları ve Denetim Düzenlemelerine tabi değildirler. Ancak, iktisadi işletmeleri Bakanlar Kurulunun belirleyeceği hangi gruba girerse o grup için öngörülen muhasebe standardı ve denetim şartlarına tabi olacaktır. "*Vergi Muafiyeti olan*" Vakıf ve Derneklerin iktisadi işletmelerinin tabi olduğu Maliye Bakanlığına Raporlama sisteminde bir değişiklik yoktur.

3.6. VEKÂLET TEORİSİNE İLİŞKİN LİTERATÜR TARAMASI

Vekâlet teorisi, çoğunlukla yönetim bilimleri, iktisat ve finans olmak üzere birçok alanda bilim adamlarınca incelenmiştir. Doğrudan vekâlet teorisini ele alan çalışmalar daha çok finansal alanda yapılmıştır. Literatürde, vekâlet ilişkilerini üçüncü sektör özelinde inceleyen yeterli çalışma ise bulunmamaktadır.

Teori yönetim literatürünün en canlı alanlarından bir tanesi olmuştur. Konunun güncel sorunlara yönelik çok sayıda çalışmaya teorik çerçeve oluşturması bu canlılığın en önemli göstergesi olarak algılanmaktadır. Özellikle *organizasyonların*

kaynak ve mülkiyet sahipliği ile yönetim yapısının organizasyon performansı üzerindeki etkisine yönelik olarak yapılan çalışmalar araştırmacılar arasında popüler tartışma konusu olmuştur. Teorinin, çok farklı konulara yönelik olarak uygulama alanları bulmuş olduğu görülmektedir. Araştırmacıların asil-vekil ilişkileri konusunda birbirinden çok farklı sonuçlar bulduklarını ve birbirlerinin araştırma sonuçlarını test etmeye yönelik çeşitli çalışmalar yayınladıklarını da görmekteyiz.

Teoriyi test etmeye yönelik çok sayıda görgül çalışma yapılmış olup, tamamı aşağıda sunulan başlıklarla sınırlı değildir. Diğer yandan, çalışmaların genelinde birden fazla önerme test edildiğinden, çalışmaları belirli bir sınıflandırmaya tabi tutmak oldukça güçtür. Dolayısıyla, bu kısımda yer alan çalışmalar, araştırılan ilişki bazında tarihsel bir sıraya sokularak ana hatlarıyla aşağıda sunulmakta ve ele alınan çalışmaların temel bulguları özetlenmektedir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM (Araştırmanın Kapsadığı Dönem; İncelenen Firma Sayısı, Yapıldığı Ülkeler)	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet problemlerinin hukuki boyutu Vekâlet problemlerinin hukuki boyutu	Sivdasani ve Yermack (1999)	ABD hukuku, mahkeme kararları, yasalar ve firma uygulamaları	Anglo-Amerikan ülkelerinde CEO'nun kontrolsüz gücü nedeniyle ortaya çıkan sakıncalar	Mevzuatta böyle bir yetki tanınmasa da uygulamada ABD'de, CEO'nun yönetim kurulu üyelerini belirleme sürecini yönettiği görülmektedir. Bu durum doktrinde, hissedarlar tarafından seçilen ve firmadaki diğer yöneticileri seçmesi, denetlemesi, başarılarını değerlendirerek gerektiğinde görevlerine son vermesi beklenen yönetim kurulu üyelerinin, bu yöneticiler; diğer bir deyişle yönetimin başı olan CEO'nun yönetim kurulu üyesi adaylarının belirlenmesindeki fiili etkisi nedeniyle etkisiz kaldıkları şeklinde vurgulanmıştır.
	Kirkbride ve Letza (2002)	ABD ve İngiltere mahkeme kararları, yasalar ve firma uygulamaları	Anglo-Amerikan ülkelerinde yönetim kurulundaki vekâlet ilişkilerinin yasal durumu ve CEO'nun ortaklıktaki rolü	1) Amerikan mahkemeleri CEO'ların yargılandığı davalarda CEO ve murahhas üye görevinin pratikte ve hukuki olarak aynı konum olarak değerlendirilmesi gerektiğine hükmetmişlerdir. CEO kavramına hukuki metinlerde yer verilmemiş; murahhas üye kavramı yer almış olup, CEO'nun aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olduğu hallerde (Anglo-Amerikan ülkeleri) hukuki nitelendirmesi murahhas üye olarak yapılmıştır. 2) CEO'luk konumunun, yasal olarak ek yetkiler vermediği, yönetsel unvan sağladığı, yetki ve görevleri yasa ya da benzer hukuksal düzenlemeler ile belirlenmiş bir CEO konumunun bulunmaması nedeniyle bu göreve seçilen kişilerin de bu hak ve yetkileri haiz bir duruma gelmediği Anglo-Amerikan hukukunda kabul edilmiştir. 3) CEO'nun eş değer tutulduğu murahhas üyelik (managing director) kavramı ise, yönetim kurulu üyeliği (director) ile yöneticilik (manager) kavramını birleştiren bir görevdir. Dolayısıyla, murahhas üye esasen bir yönetim kurulu üyesidir; bu sıfat yanında yönetici (manager) sıfatı tanıyan ek yetki ve haklar, bu yönetim kurulu üyesi ile yapılan vekâlet sözleşmesinin kapsamı içinde belirlenmektedir.
Yönetim yapısı ve vekâlet maliyetleri ilişkisi	Anderson vd. (2003)	2003, Lehman Brothers Bond Database ve S&P 500 endüstri endeksindeki firmalar, ABD	Borç verenlerin davranışları üzerinden, kurucu aile yapısındaki firmalarda vekâlet-borç maliyetleri arasındaki ilişkiler	Kurucu aile yapısı içerisindeki firmalarda borçların vekâlet maliyetleri üzerinde belirgin azaltıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde bağımsız yönetim kurullarının da borçların vekâlet maliyetleri üzerinde azaltıcı etkisinin mevcut olduğunu söylemişlerdir. Ancak CEO'nun aile üyesi olması durumunda bu maliyetlerin arttığını söylemelerine rağmen, yine de aile firması olmayanlara göre daha düşük seviyede olduğunu eklemişlerdir. Pozitif ilişkinin temelinde firma riski yatmaktadır. Firma riski ne kadar yüksekse borç verenler riski karşılamak üzere o kadar yüksek faiz oranları isteyecek ve borç maliyetleri artacaktır.
	Pastoriza ve Arino (2008)	ABD, teorik	Vekâlet teorisine alternatif olarak, vekillerin paydaş haline gelmesinin (stewardship) vekâlet problemlerine etkisi	CEO'nun firma ve hissedarlar için en iyi performansı göstermesi, onun güçlü bir konumunun olmasına bağlıdır. Hissedarlar ile yöneticiler arasında bir menfaat çatışması yoktur. Yönetimin amacı, iki taraf arasında maksimum etkinlik ve koordinasyonu sağlayacak mekanizma ve yapıyı bulmaktır. Yöneticilerin kendi menfaatleri doğrultusunda hareket edecekleri veri olarak kabul edilemez. Yöneticilerin davranışları, pay sahiplerinin menfaatleri dikkate alınarak şekillenir. Yöneticilerin "amaçları", hissedarların "menfaatleri" maksimize edilince en yüksek noktaya ulaşır. O halde, yöneticilerin amaçlarının gerçekleşmesinde hedef ve kriter pay sahipliği mevkii değerinin maksimizasyonudur.
	Jiraporn vd. (2009)	1.400'den fazla firma verisi, örneklem: yönetim kurulu ve yönetim kurulu üyelerinden oluşan komiteler	Firma dışı üyelerin birden fazla yönetim kurulu üyeliğinde bulunmalarının, üyenin gözetim görevlerini etkin biçimde yerine getirme yeteneğini tehlikeye düşürüp düşürmediği	Daha fazla dışarıdan yönetim kurulu üyeliği bulunan bireylerin daha az yönetim kurulu komitelerinde görev aldıklarını raporlamışlardır. Fakat ilişkinin, doğrusal olmadığı, U-biçimli olduğu ve hem meşguliyet hem de ün-reputasyon hipotezlerini desteklediği gözlenmektedir. İlave olarak, daha fazla dış yönetim kurulu üyelik sandalyesine sahip olmanın ücretlendirme ve denetim komitelerinde üyelik olasılığını azalttığını tespit etmişlerdir. Bulgular yönetim kurulu komite yapılarının değerle ilişkisini doğrular niteliktedir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Yönetim yapısı ve vekâlet maliyetleri ilişkisi	Lee (2009)	Avustralya ve Singapur firmaları	Finansal performansında iyileşme kaydeden fakat farklı yönetim kurulu yapıları bulunan firmalarda CEO'ların performans bazlı ücretlendirmeleri; CEO'lara sağlanan ücret ve benzeri menfaatlerin, finansal performansla ve yönetim kurulu yapısıyla nasıl ilişkilendiği	Sonuçlar performansa dayalı ödemelerin her iki ülkede de performanstaki değişimle ilintili olduğunu göstermektedir. Fakat her iki ülkede CEO performans bazlı ödemelerin oranı ile yönetim kurulu yapısı arasında bir ilişki olduğu gözlenmemektedir. Her iki ülkedeki küçük firmalardan ziyade daha büyük firmaların performansa dayalı ödemeleri daha fazla kullandıkları görülmektedir. Bir başka çarpıcı sonuç ise satış gelirinin her iki ülkede CEO performans ödemesinin belirlenmesi için bir kıstas olarak kullanıldığının tespiti.
	Kim ve Lim (2010)	1998, Kore, kurumsal yönetim reformu	Reformlardan sonra bağımsız yönetim kurulu üyeleri ile Kore firmalarının değerleri arasındaki ilişki	Çalışma, firma değeri ile devlet tecrübesi bulunan bağımsız dış üyelerin oranı arasında tutarlı pozitif ilişki bulmakta; fakat firma değeri ile muhasebeci ya da mali müşavir olan bağımsız dış üyelerin oranı arasında negatif ilişki bulunmaktadır. Aynı çalışmada, ayrıca bağımsız dış üyelerin akademik unvanlarının veya yaşlarının çeşitliliğinin firma değeri üzerinde tutarlı pozitif etkileri olduğu tespit edilmektedir. Bu sonuç yalnızca sayısının değil aynı zamanda bağımsız dış üyelerin niteliğinin de Kore firmalarının değerlerini etkilediğini ortaya koymaktadır
Finansal politika kararları ve vekâlet maliyetleri ilişkisi	Mendez ve Willey (1995)	104 büyük bankanın beş yıllık verileri, ABD	Bağımlı değişken: finansal politika kararları [yönetimsel sahiplik (managerial ownership), kâr payı politikası (dividend policies) ve kaldıraç (leverage) politikası] Vekâlet maliyetlerinin varlığının test edilmesi için vekâlet teorisinin önerdiği 4 değişkeni bağımsız değişken olarak kullanmışlardır; gelirlerdeki oynaklık (earnings volatility), banka büyüklüğü, yöneticilerin çeşitlendirme kayıpları (manager's diversification losses) ve sermaye edinim maliyetleri (flotation cost)	Banka büyüklüğü ve yönetimsel sahiplik arasında anlamlı negatif ilişki bulunmuştur. Bankaların büyüdükçe likidite maliyetlerinin, yönetimsel sahipliğin vekâlet maliyetlerini düşürmedeki etkisini azaltması bu durumun nedeni olarak açıklanmıştır. Çeşitlendirmeden doğan kayıplar yönetimsel sahiplik arasında da negatif ilişki saptanmıştır. Diğer iki değişken ile yönetimsel sahiplik arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kaldıraç oranı ve banka büyüklüğü arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Çeşitlendirme değişkeni olarak tanımlanan değişken ile kaldıraç oranı arasında negatif ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Hisse senetlerinin getirilerinin standart sapması ile borç oranı arasında negatif ilişki olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Banka büyüklüğü ile kâr payı oranı arasında pozitif ilişki bulunmuştur fakat diğer bağımsız değişkenler ile kâr payı oranı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiye ulaşamamışlardır.
	Frank ve Goyal (2003)	1971-1998, 768 firma, ABD	Finansal açık Kaldıraç oranı	İç finansmanın yeterli olmadığı durumlarda dış finansmana yönelmek durumunda kaldığı bulunulmuştur. Borca kıyasla hisse senedi ihracının daha baskın olduğu ileri sürülmüştür. Büyük firmalar teorisi ile uyumlu çıkmıştır. Asimetrik bilginin daha fazla olması beklenen küçük firmalar, teoriyi takip etmemektedirler.
	Lemmon ve Zender (2004)	1971-1999, CRSP ve Compustat veri tabanından alınan firmalar	Finansal Açık, Piyasa değeri/Defter değeri, Maddi duran varlıklar 49,065 (veri toplamı)	Kârlı ve düşük kaldıraçlı firmaların iç finansmanı tercih ettikleri ortaya çıkmıştır. Teorinin arkasında ise ters seçim maliyetlerinin varlığı olduğunu belirtmişlerdir.
	McMahon (2004)	871 küçük ölçekli firmanın 4 yıllık verileri, Avustralya	Halka açık olmayan küçük firmalarda sermayenin vekâlet maliyetini test etmişlerdir. Değişkenler: Kaldıraç oranı, Faaliyet giderleri/Toplam Satışlar, Finansal izleme aktivitelerini ölçmek için kullanılan bütçe öngörüler ve düzenli gelir ve harcamalar, Aktif devir hızı, Aktif kârlılığı, Aktif büyüklüğü, büyüme değişkeni (satışlardaki artış, çalışan sayısı ve faaliyet gösterdiği yıl kullanılarak düşük, orta ve yüksek büyüme oranı olarak gruplandırılmıştır)	Tanımladıkları her değişken için farklı sahiplik ve yönetim yapılarındaki vekâlet maliyetlerini test etmişlerdir; 1) Kaldıraç oranı, sahiplik ve yönetim yapısından etkilenmemektedir, 2) Vekâlet ilişkisinin daha karmaşık olduğu firmalarda vekilleri izleme araçları daha yaygındır, 3) Faaliyet harcamaları oranı sahiplik ve yönetim yapısından etkilenmemektedir, 4) Vekâlet ilişkisinin yoğun olduğu firmalarda Aktif devir hızı daha düşüktür, 5) Aktif kârlılığı sahiplik ve yönetim yapısından etkilenmemektedir, 6) Daha yüksek büyüme oranı olan firmalarda vekâlet ilişkisi daha yükündür.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Problemleri ve Yasal Koruma İlişkisi	La Porta, Lopez-De-Silanes, Shleifer ve Vishny (1998)	1998, 49 farklı ülke	Yasal korumanın o ülkelerdeki hukuk sistemlerinin kökeni ile ilişkisi; hissedarların ve borç verenlerin yasal olarak ne kadar korundukları	İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri gibi ortak hukuk ülkelerinde yatırımcı korumasının güçlü, Alman ve İskandinav sivil hukuk ülkelerinde orta ve Fransız Hukuk sistemine bağlı olan ülkelerde zayıf olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca sahiplik yoğunluğunun özellikle yasal korumanın olmadığı ülkelerde oldukça yüksek oranda olduğunu belirtmişlerdir.
	Chen vd. (2009)	Gelişmekte olan piyasalar	Gelişmekte olan piyasalarda firma düzeyinde kurumsal yönetimin özsermaye maliyeti üzerindeki etkisini ve bu etkinin yatırımcıların ülke düzeyinde yasal olarak korunmalarına göre nasıl değişiklik gösterdiği	Firma düzeyindeki kurumsal yönetimin bu piyasalarda özsermaye maliyeti üzerinde anlamlı negatif etkisi olduğunu bulmuşlardır. Ek olarak, söz konusu kurumsal yönetim etkisinin göreceli olarak zayıf yasal koruma sağlayan ülkelerde daha fazla gözlemlendiğini tespit etmişlerdir. Dolayısıyla, gelişmekte olan piyasalarda özsermaye maliyetinin azaltılmasında, firma düzeyindeki kurumsal yönetim ve ülke düzeyindeki hissedar koruması birbirinin alternatifi gibi gözükmemektedir. Sonuçlar kurumsal yatırımcıların iyi kurumsal yönetim uygulamaları olan firmalardaki hisse payları için, özellikle firmalar yatırımcıların yasal korunmasının zayıf olduğu ülkelerde bulunuyorsa, daha yüksek bir prim ödemeye istekli olduğunu söyleyen McKinsey araştırmaları ile tutarlı olduğunu göstermektedir.
Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerini ilişkilendiren yaklaşım (Agency Cost Of Dividends)	Dempsey ve Laber (1992)	Rozeff'in çalışmasındaki model baz alınarak, 1974-1980 yılları arasındaki 968, ve 1981-1987 yılları arasındaki 739 firmanın verilerinin ayrı ayrı analizi	Rozeff'in çalışmasında kullanılan değişkenler kullanılmıştır.	Rozeff'in çalışmasını baz alarak 1974-1980 ve 1981-1987 dönemlerini analiz eden Dempsey ve Laber'in çalışmasında da teoriyi destekler nitelikte bulgular ortaya konmuştur. Kâr payı dağıtım oranları: 1) Vekâlet maliyetlerinin boyutunu temsil eden paydaş-yöneticilerin paydaşlık oranı ile negatif, 2) Firmanın hisse senetlerinin ne kadar fazla sayıda hissedara dağıldığını temsil eden hissedar sayısı ile pozitif, 3) Dışsal kaynak sağlamanın maliyetini yansıtan geçmiş ve beklenen büyüme oranları ile negatif, ve 4) Kaldıraç oranlarını temsil eden Beta ile negatif yönde ilişki içerisindeydi.
	Jensen, Solberg ve Zorn (1992)	1982 yılında işlem gören 565 ve 1987 yılında işlem gören 632 firma	Hissedar yöneticilerin hisse oranı, finansal kaldıraç ve kâr payı politikalarının bağımlı değişken olduğu üç ayrı denklem kurgulanmıştır.	Yöneticilerin firmadaki hisse oranları ile finansal kaldıraç ve kâr payı dağıtım oranları arasında negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır.
	Agrawal ve Jayaraman (1994)	1979-1983, sermaye piyasasında işlem gören 71 firma	Firmaların kâr payı dağıtım oranları ile finansal kaldıraç oranlarının vekâlet maliyetleri üzerindeki etkileri	Bulguları, Jensen'in kâr payı dağıtımı ile finansal kaldıraç vekâlet maliyetlerini azaltmada alternatif yöntemler olarak kullanılabileceği yönündeki hipotezini destekler niteliktedir. Sermaye yapısı içerisinde borca yer vermeyen firmaların kâr payı dağıtım oranları, borca yer veren firmalara kıyasla daha yüksektir. Sermaye yapısı içerisinde borca yer vermeyen firmalarda yöneticilerin paydaşlık oranlarının düşük olması, kâr payı dağıtım oranlarının daha fazla olması sonucunu doğurmaktadır. Kâr payı dağıtımı ile finansal kaldıraç, vekâlet maliyetlerini azaltmada alternatif yöntemler olarak kullanılabilmektedir.
	Moh'd, Perry ve Rimbey (1995)	1972-1989, sermaye piyasasında işlem gören 341 firma	Rozeff'in çalışmasında kullanılan değişkenler kullanılmıştır. Farklılıklar; Beta yerine, firmaların finansal kaldıraçları ve faaliyet kaldıraç dereceleri; dışsal kaynak sağlamanın maliyetini temsil etmesi amacıyla da firma ölçeğinin logaritması alınmıştır.	Rozeff gibi Moh'd, Perry ve Rimbey'in araştırmasında da, yine teoremin öngördüğü şekilde bulgular ortaya konmuştur. Kâr payı dağıtım oranları: 1) vekâlet maliyetlerinin boyutunu temsil eden paydaş-yöneticilerin paydaşlık oranı ile negatif, 2) firmanın hisse senetlerinin ne kadar fazla sayıda hissedara dağıldığını temsil eden hissedar sayısı ile pozitif, 3) dışsal kaynak sağlamanın maliyetini yansıtan geçmiş ve beklenen büyüme oranları ile negatif, 4) finansal kaldıraç ve faaliyet kaldıraç derecesi ile negatif, 5) firmanın ölçeği ile pozitif yönde ilişki içerisindeydi.
	Noronha, Shome ve Morgan (1996)	1986-1988, sermaye piyasasında işlem gören 400 firma	Easterbrook'un kâr payı politikalarının yöneticilerin denetim ve gözetimleri için kullanılabilecek ve vekâlet maliyetlerini düşürebilecek bir mekanizma olduğu hipotezini test etmişlerdir.	Vekâlet maliyetlerini azaltmada alternatif mekanizmaların bulunduğu ve/veya büyüme oranlarının yüksek olduğu durumlarda, kâr payı politikaları ile vekâlet maliyetleri ve sermaye yapısı kararları arasında ilişki bulunmamaktadır. Vekâlet maliyetlerini azaltmada alternatif mekanizmaların bulunmadığı ve büyüme oranlarının yüksek olmadığı durumlarda, kâr payı politikaları ile vekâlet maliyetleri ve sermaye yapısı kararları arasında güçlü ilişki bulunmaktadır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerini ilişkilendiren yaklaşım (Agency Cost Of Dividends)	Collins, Saxena ve Wansley (1996)	1989-1990, sermaye piyasasında işlem gören 500 firma	Vekâlet problemi ile kâr payı politikalarının denetim-gözetim açısından bir mekanizma olarak işlevleri	Bankacılık ve elektrik üretimi gibi özel regülasyona tabi olan sektörlerde faaliyet gösteren firmalarda kâr payı politikaları, vekâlet maliyetlerinin azaltımında daha küçük bir rol oynamaktadır; zira regülasyon faaliyetini yürüten üst kurullar denetim gözetim fonksiyonu yaptığından, bu sektörlerde faaliyet gösteren firmalarda vekâlet maliyetlerini azaltmak için kâr payı politikalarının kullanılmasına daha az gerek duyulmaktadır.
	Filbeck ve Mullineaux (1999)	1976-1994 sermaye piyasasında işlem gören 318 firmanın verileri (banka bağlantılı)	Kâr payı politikası kararlarında vekâlet problemlerinden kaynaklanan maliyetlerin temel etmenlerden olup olmadığı	Easterbrook'un hipotezini test etmeyi amaçlayan çalışmadır. Özel regülasyona tabi olan finansal holdinglerin hisse senetlerinde, kâr payı ödemelerinin ardından aşırı getiriler meydana gelmektedir; bu durum, kâr payı politikalarının vekâlet maliyetlerini azaltmak açısından oynadıkları fonksiyonun haricinde de önemi olduğunu göstermektedir.
	Gul (1999)	1988-1992, Japon borsasında işlem gören 1.327 firma	Büyüme fırsatları, sermaye yapısı ve kâr payı politikası arasındaki ilişki	Çalışmanın bulguları, Jensen'in, Easterbrook'un ve Rozeff'in araştırmalarının sonuçları ile paraleldir. Firmaların büyüme fırsatları ile finansal kaldıraç ve kâr payı dağıtım oranları arasında negatif yönde ilişki bulunmaktadır.
	La Porta, Lopez-De-Silanes, Shleifer ve Vishny (2002)	1995-1997, 27 ülkenin borsalarında işlem gören en büyük 20 firma (toplam 539 firma)	Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerinden kaynaklanan maliyetlerin ilişkisi: azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçeve dahilinde analiz	Azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçevenin gücü ile hisse senedi fiyatları arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır. Azınlık hissedarların haklarının korunduğu yasal çerçevenin zayıf olduğu durumlarda, paydaş-yöneticilerin paydaşlık oranı ile hisse senedi fiyatları arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır.
	Gugler (2003)	1991-1999, 351 firma, Avusturya	Kâr payı politikası kararları ile hissedar yöneticilerin hissedarlık oranı ve kontrol gücü arasındaki ilişki	Firmaların sermayedarlık yapılarıyla kâr payı politikası kararları arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Belirli bir ailenin kontrolünde bulunan ve yöneticilerin paydaşlık oranlarının yüksek olduğu firmaların kâr payı dağıtım oranları, paydaşlık oranları geniş dağılım gösteren firmalara nazaran daha düşük olmaktadır. Bankacılık gibi özel regülasyona tabi bulunan sektörlerde faaliyet gösteren firmaların kâr payı dağıtım oranları, regülasyona tabi olmayan firmalara nazaran daha düşük olmaktadır.
	Mitton (2004)	19 ülkeden 365 firma	Gelişmekte olan piyasalarda kurumsal yönetim ve kâr payı politikası ilişkisi	Güçlü kurumsal yönetim yapısına sahip firmalar daha yüksek kâr payı ödemesine yönelmektedir. Bu sonuç, kâr payı ödemelerinin vekâlet maliyetlerini azaltmada etkin bir kurumsal yönetim mekanizması olarak kullanıldığının bir göstergesidir.
Borcun vekâlet maliyeti (agency cost of debt)	Crutchley, Jensen, Jahera, Raymond (1999)	1985-1987 dönemi ve 1990-1993 dönemi olarak iki veri seti	Vekâlet maliyetlerini kontrol altına almak için dört değişkeni eş anlı denklem sistemleri içinde kullanarak vekâlet maliyetlerine etkilerini test etmişlerdir. 4 bağımlı değişken; yöneticilerin sahip olduğu hisse senedi sayısı, borç oranı (kaldıraç), kâr payı oranı ve kurumsal yatırımcıların sahip oldukları hisse senedi sayısı Bağımsız değişkenler: Firmanın operasyonel riskinin bir ölçütü olarak hesaplanan net faaliyet geliri/ varlıklar oranının varyans katsayısı, sistematik riskinin ölçütü olarak hesaplanan beta katsayısı, aktif kârlılığını (ROA), araştırma geliştirme giderleri, firma büyüklüğü, satışlardaki büyüme ve yatırımlar	Yönetmelik sahipliği, borç ve kâr payı ödemelerini ters yönde etkilemektedir. Fakat borcun ve kâr payı ödemelerinin yönetmelik sahipliği etkilediği yönünde bir bulguya ulaşamamışlardır. Firmanın riskliliği ile kaldıraç, kâr payı ve yönetmelik sahipliği arasında kuadratik ilişkinin varlığına dair sonuçlar elde etmişlerdir. Ayrıca kurumsal yatırımcıların firmadaki vekâlet maliyetlerini minimize edecek şekilde rol üstlendiklerini ve aktif izleme faaliyetlerinin sonucu olarak firma yönetiminin kararlarına bağlı olması sebebiyle içsel izleme araçları olarak kullanılan yönetmelik sahipliği, borçlanma ve kâr payı kararlarının yerine ikame edilebileceğini vurgulamışlardır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Borcun vekâlet maliyeti (agency cost of debt)	Brooks ve Davidson (2003)	13 gelişmiş ülke ekonomisinden 24.000 firmanın 3 yıllık verileri	Hipotezler: 1) Vekâlet probleminin ar-ge üzerinde etkisi 2) Yüksek vekâlet maliyeti olan firmalarda ar-ge harcamalarının düşük olacağı, yüksek olsa bile firma değerine katkı yapamayacağı (Vekâlet maliyetini toplam varlıklar/satışlar olarak tanımlamışlar ve vekâlet maliyeti yüksek olan firmalarda firma değerinin daha düşük olacağını belirtmişlerdir) Kurmuş oldukları modelleri tanımladıkları değişkenleri kullanarak, farklı ülkeler ve farklı sektörler için test etmişlerdir.	Büyüklik, kâr payı verimi, kaldıraç oranı ve aktif kârlılığı modelin kontrol değişkenleridir. Regresyon modelinin sonuçlarına göre; ar-ge giderleri ile firma değeri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Vekâlet maliyeti ile firma değeri arasında anlamlı ilişki bulamamışlardır. (Sonra modele tanımladıkları 4 kukla değişkeni dahil etmişlerdir. ar-ge değişkeninin değeri %75'ten büyük olduğu firmaları “yüksek ar-ge” kukla değişkeni olarak adlandırmış ve %75'ten büyük ise 1 küçük ise 0 değeri vermişlerdir. Aynı şekilde, ar-ge değişkeninin değeri %25'ten küçük olduğu firmaları “düşük ar-ge” kukla değişkeni olarak adlandırmış ve %25'ten küçük ise 1 küçük ise 0 değeri vermişlerdir. Agency değişkeni için de yine iki kukla değişken tanımlayıp modeli test etmişlerdir. Değişken ar-ge kukla değişkenindeki oranlarla aynı şekilde tanımlanmıştır.) Sonuçta, yüksek ar-ge harcaması olan firmalarda firma değerinin daha yüksek olduğu, vekâlet maliyetindeki artışın da firma değerine olumsuz etki yaptığı sonucuna ulaşmışlardır.
	Anderson, Mansi ve Reeb (2002)	Farklı sektörlerden 1.052 firmanın 5 yıllık verileri, ABD (veriler Lehman Brothers ve S&P 500 endüstri endeksinden elde edilmiştir)	Aile firmalarında borcun vekâlet maliyetini test etmişlerdir. Araştırmanın temelini, sahiplik yapısının borcun vekâlet maliyeti üzerindeki etkisi oluşturmaktadır. Bu hipotezi test etmek için, benzer teşvik uygulamaları olan aile firmalarını sahiplik yapısının borcun maliyetini etkileyip etkilemediğini ölçmede kullanmışlardır.	Firmanın sahiplik yapısının hissedarlar ve borç verenler arasındaki çıkar çatışmalarını önemli ölçüde etkilediği görülmüştür. Borç verenler, aile firmalarının ödeme alışkanlıklarının daha iyi olduğunu ve firmanın kendi çıkarlarını koruduğunu düşünmektedir. Aile firmalarında borçla finansmanın maliyetinin daha düşük olduğu ve borcun vekâlet maliyetinin daha düşük olduğu sonucuna varmışlardır.
	Jiraporn ve Gleason (2005)	1993, 1995, 1998, 2000, ve 2002 verileri, 4.638 firma, IRRC veri tabanı, ABD	Borç oranları ile paydaş hakları ve kurumsal yönetim ilişkisi	Hissedar ve paydaş hakları kısıtlandığında firmaların daha yüksek borç oranları bildirdiklerini, borcun özsermayeye olan oranlarıyla (kaldıraç oranı) paydaş haklarının ters yöndeki ilişkisini belirlemişlerdir. Vekâlet teorisini doğrulayan bu firma davranışlarının düzeltilmesinde ve sermayenin doğru yapılanmasında kurumsal yönetim çerçevesinde belirlenmiş olan paydaş haklarının olumlu etkilerini gözlemlemişlerdir. Aynı zamanda buldukları ters ilişkinin varlığına kurumsal yönetim yapısı kuvvetli olan firmalarda rastlayamadıklarını eklemişlerdir.
	Nielsen (2006)	ABD firmaları	Firmalarda sahiplik yoğunlaşması ile kurumsal yönetim, borç ve kâr payı politikaları arasındaki ilişki	Sahiplikte nispeten düşük yoğunlaşmanın yaşandığı firmaların daha az borçlandığı sonucuna ulaşmıştır.
Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerini ilişkilendiren yaklaşım (Agency Cost Theory Of Dividends)	Rozeff (1982)	64 sektörü temsil eden 1.000 firmanın verileri, 1974-1980 yedi yıllık aritmetik ortalamalar	Bağımlı değişken: kâr payı dağıtım oranı; vekâlet maliyetlerinin boyutunu temsil eden paydaş-yöneticilerin hisse oranı, firmanın hisse senetlerinin ne kadar fazla sayıda hissedara dağıldığını temsil eden hissedar sayısı, dışsal kaynak sağlamanın maliyetini yansıtan geçmiş ve beklenen büyüme oranları, kaldıraç oranlarını temsil eden Beta	Jensen ve Meckling'in vekâlet problemi yaklaşımından yola çıkan Rozeff, vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında kâr payı politikalarının ve yüksek oranda kâr payı dağıtımının etkin rol oynayabileceğini savunmuştur. Rozeff'e göre, yüksek oranda kâr payı dağıtımı yapılması, bir taraftan vekâlet probleminden kaynaklanan maliyetlerin azaltılmasında önemli rol oynarken diğer taraftan da dışsal kaynak yaratımından kaynaklanan maliyetlerin yükselmesine yol açmaktadır. Dolayısıyla, firmanın değerini en çoklamak amacıyla güden yöneticiler, kâr payı politikalarını, vekâlet probleminden kaynaklanan maliyetler ile dışsal kaynak sağlamanın yarattığı maliyetlerin toplamını en düşük düzeyde tutacak şekilde belirleyebilirler.
	Kalay (1982)	1956-1975, sermaye piyasasında işlem gören 150 firma	Kâr payı dağıtım oranları ile finansal kaldıraç oranlarının vekâlet maliyetleri üzerindeki etkileri	Borç verenler, kâr payı dağıtım oranları üzerine koydukları kısıtlamalar vasıtasıyla paydaşlara servet transferi yapılmasını etkin bir şekilde önleyerek, borç verenlerle paydaşlar arasındaki çıkar çatışmasını ortadan kaldırılabilmektedir. Firmaların yaptığı kâr payı dağıtımları, mümkün olan limitin çok altında gerçekleşmektedir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerini ilişkilendiren yaklaşım (Agency Cost Theory Of Dividends)	Easterbrook (1984)	Teorik	Kâr payı dağıtım oranları ile finansal kaldıraç oranlarının vekâlet maliyetleri üzerindeki etkileri	1) Firmalarda yüksek oranda paydaşlık oranına sahip olan ve yönetimde temsil edilen bir yatırımcı ya da yatırımcı grubu bulunduğu, yöneticilerin faaliyetlerinin dışsal-paydaşlar tarafından denetlenmesi ve izlenmesi ihtiyacı daha az olmaktadır. 2) Finansal kaldıraçın yüksek olduğu firmalarda, yöneticilerin inisiyatifinde bulunan içsel kaynakların boyutu çoğunlukla küçük olmaktadır. 3) Kâr payı dağıtım politikası, hak sahipliği ile yönetim fonksiyonlarının birbirinden ayrılmasından kaynaklanan vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında etkin bir yöntem olarak kullanılabilir. (börç verenlerle hissedarlar arasındaki vekâlet problemi nedeniyle paydaş-yöneticilerin firmadaki paydaşlık oranı ile dışsal paydaşların kâr payı talepleri arasında negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır).
	Handjinicolaou ve Kalay (1984)	1975-1976, sermaye piyasasında işlem gören ve finansal kaldıraca sahip olan firmalar	Kâr payı dağıtım oranları ile finansal kaldıraç oranlarının vekâlet maliyetleri üzerindeki etkileri	Kâr payı dağıtım oranlarının artırılmasının ardından tahvil fiyatlarında herhangi bir düşüş olmadığını gözlemlemiştir. Kâr payı ödemeleri sonrasında tahvil fiyatlarında düşüş gözlemlenmemesi, kâr payı dağıtım vasıtasıyla borç verenlerden paydaşlara servet transferi yapılmadığının (borç verenlerle hissedarlar arasındaki vekâlet problemleri açısından) bir göstergesi olarak yorumlanmıştır.
	Jayaraman ve Shastri (1988)	1979-1983, sermaye piyasasında işlem gören 71 firma	Kâr payı dağıtım oranları ile finansal kaldıraç oranlarının vekâlet maliyetleri üzerindeki etkileri	Handjinicolaou ve Kalay'ın bulgularıyla paraleldir. Kâr payı dağıtım oranlarının artırılmasının ardından tahvil fiyatlarında herhangi bir düşüş gözlenmemektedir. Borç verenlerden hissedarlara servet transferi yapıldığının kanıtı gözlemlenmemektedir.
	Crutchley ve Hansen (1989)	1981-1985, sermaye piyasasında işlem gören 603 firma	Kârlılıktaki ve hisse senedi getirisindeki oynaklığın, reklam ve ar-ge harcamalarının, ölçeğin, ve yeni dışsal kaynak sağlamanın maliyetlerinin, firmalardaki vekâlet maliyetlerini temsil eden etmenler olduğu varsayılmıştır. Vekâlet maliyetlerini temsil eden bu 5 etmenin, yöneticilerin firmadaki paydaşlık oranı, finansal kaldıraç ve kâr payı politikası kararlarını ne şekilde etkilediği test edilmiştir.	1) Kârlılıktaki oynaklık, ve reklam ve ar-ge harcamalarının boyutu, finansal kaldıraç negatif yönde, kâr payı dağıtım oranını ve yöneticilerin firmadaki hisse oranını ise pozitif yönde etkilemektedir. 2) Firma ölçeği, yöneticilerin firmadaki hisse oranını negatif yönde, finansal kaldıraç ve kâr payı dağıtım oranını ise pozitif yönde etkilemektedir. 3) Hisse senedi getirisindeki oynaklık ve yeni dışsal kaynak sağlamanın maliyeti, finansal kaldıraç ve kâr payı dağıtım oranını negatif yönde, yöneticilerin firmadaki hisse oranını ise pozitif yönde etkilemektedir.
	Lambert, Lanen ve Larcker (1989)	1956, sermaye piyasasında işlem görmekte olan 221 firma	Firma yöneticilerinin hisse senedi opsiyonlarının (stock option) olması, kâr payı dağıtım oranları	Bulguları, yöneticilerin ücret ve menfaatlerinin yapısının kâr payı politikası kararları üzerinde etkili olabileceğini öne süren Easterbrook'un çalışmasıyla paraleldir. Firma yöneticilerinin, kâr payı dağıtımlarına karşı korumalı olmayan hisse senedi opsiyonlarına sahip olması, kâr payı dağıtım oranlarının azalması sonucunu doğurmaktadır.
	Crutchley ve Hansen (1999)	1993, sermaye piyasasında işlem gören 603 firma	Vekâlet maliyetlerini etkilediği varsayılan 4 değişkenin etkisini bir arada incelemiştir. 4 değişken: kaldıraç, kâr payı ödemeleri, içsel sahiplik ve kurumsal sahiplik	Crutchley vd. (1999) ise bu dört unsuru iki farklı zaman periyodunda incelemiştir. İlk çalışmalarında, Crutchley ve Hansen (1989) kaldıraç, kâr payı ödemeleri ve içsel sahipliğin vekâlet maliyetleri üzerindeki etkilerini değerlendirmişlerdir. 1987 yılı verileri ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, kurumsal sahipliğin etkili olmadığını bulmuşlardır. Ancak 1993 yılı verileri ile gerçekleştirdikleri analizde (1999) kurumsal sahiplik, vekâlet maliyetlerini etkileyen bir unsur haline gelmiştir. Bu bulgu, özellikle emeklilik fonları ve yatırım ortaklıkları gibi kurumsal yatırımcıların, firma yönetimini izleme konusundaki artan ilgisinin bir sonucu olarak yorumlanmaktadır. Aktif kurumsal yatırımcılar, vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında artan bir şekilde etkili olmakta ve bu durum finansal kararları ve kâr payı politikalarını etkilemektedir.
	La Porta, Lopez-De-Silanes, Shleifer ve Vishny (2000)	1989-1994, 33 ülkenin borsalarında işlem gören 4.103 firma	Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerinden kaynaklanan maliyetlerin ilişkisi	Bulgularının Jensen, Easterbrook ve Rozeff'in çalışmalarıyla aynı paralelde olmadığını söylebilir (Zira sözü geçen çalışmalarda kâr payı politikalarının, yasal çerçevenin zayıf olup denetim-gözetim faaliyetlerinin az olduğu durumlarda daha etkin bir mekanizma olarak kullanılması beklenmektedir); Azınlık hissedarların haklarının etkin bir şekilde korunduğu pazarlarda, firma yöneticileri daha yüksek oranlarda kâr payı dağıtımına meyilli olmaktadır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Kâr payı politikaları ile vekâlet problemlerini ilişkilendiren yaklaşım (Agency Cost Theory Of Dividends)	Cohen ve Yagil (2006)	Kanada, ABD, Japonya, Almanya ve İngiltere'deki firmaların üst düzey yöneticileri ile anket çalışması	Pozitif NBD' ye sahip olan projelerin vekâlet ödemeleri nedeniyle reddedilmesinden kaynaklanan vekâlet maliyetlerini incelemiştir.	Firmalarda NBD'nin reddedilmesi sonucunda kâr payı ödenmesi kararına bağlı olarak vekâlet maliyetlerinin varlığından söz edilebileceği bulgusuna ulaşmışlardır. Ayrıca vekâlet maliyetleri ile firma büyüklüğü ve hisse senedi duyarlılığı arasında pozitif bilgilenme düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	Jensen ve Meckling (1976)	Teorik	Yöneticinin %100 sermaye sahipliği olması durumundaki davranışı ile sermayenin bir kısmının başkaları tarafından ele geçirildiği durumdaki davranışını karşılaştırarak dış sermayenin vekâlet maliyetine olan etkilerini analiz etmişlerdir.	Yöneticinin yaptığı gereksiz harcamaların firma değerini azaltarak optimal ve etkin olmayan bir duruma yol açtığını ve yöneticiler ile hissedarlar arasında bu nedenle oluşan çatışmaların vekâlet maliyeti doğurduğunu göstermiştir. Yöneticilerle hissedarlar arasındaki vekâlet problemine bağlı olarak kârlı yatırım fırsatlarından yararlanılmaması (underinvestment problem), varlık ikame problemi (asset substitution problem) ve firma zararına olacak şekilde kâr payı ödemesi olarak özetlenebilecek sorunlar doğmaktadır.
	Fama ve Jensen (1983)	New York hisse senedi piyasasında 1980 yılında işlem gören 371 Fortune 500 firması	Yönetimsel sahiplik ve firma performansı arasındaki ilişki	Yöneticilerin %50'den fazla sermaye payına sahip olduğu firmaların varlığını devam ettirmesinin çok zor olduğunu savunmuşlardır. 371 Fortune 500 firmasının yalnızca 14 tanesinin % 50'den fazla sermaye payına sahip olmasını ispat olarak vermişlerdir. Ayrıca 103 firmada yöneticilerin sermaye sahipliği %1'den daha az iken, 46 firmada yöneticilerin sermaye sahipliğinin % 0,2'den daha düşük olduğu görülmüştür.
	Demsetz ve Lehn (1985)	1976-1980, 511 firma, ABD	Berle ve Means'in öngörüsünü ampirik olarak test etmişlerdir. (sahiplik yapısı ile performans arasındaki ilişki)	Sahiplik ve yönetim ayırımının Berle ve Means'in ifade ettiği gibi firma performansını azaltmadığı sonucuna ulaşmışlar; sahiplik yoğunluğu ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişki elde edememişlerdir. Ayrıca sahiplik yapısının 4 temel faktörden (firma büyüklüğü, kontrol potansiyeli, yasal düzenlemeler ve firma çıktılarının potansiyeli) etkilendiğini ifade etmişlerdir. Sahiplik yapısının içsel faktörler tarafından belirlendiğini birbirinden bağımsız olduğunu ve aralarında herhangi bir ilişki olmadığını ileri sürmüşlerdir.
	Morck vd. (1988)	1980, Fortune 500 dergisindeki 371 firma	Yönetimsel sahiplik ve firma değeri arasındaki ilişki	Tobin Q oranı ilk olarak yönetici sahiplik oranı %5'e ulaşınca kadar artmakta, daha sonra sahiplik oranı %25 oluncaya kadar düşmekte, %25'ten sonraki oranlarda Tobin Q oranı çok az ölçüde artış göstermektedir. Aile hissedarlarının yoğun olduğu firmalarda (insiders) hisse sahiplerinin zenginliğini maksimize etme düşüncesinde iki tutarsız etki gözlemlenmiştir. Aile hissedarlarının payları arttıkça, ailedeki zenginlikle birlikte firmanın pazardaki değeri de arttırmaktadır. Bu kişilerin (içerdeki) payları arttıkça vekâlet verme, yetkiyi devretme ihtimali düşmekte ve yöneticiler firmanın hedeflerini gerçekleştirmede ihtiyatlı davranmaktadır.
	Holderness ve Sheehan (1988)	Halka açık ve büyük hissedar ağırlıklı 114 Amerikan firması	Yönetimsel sahiplik ve firma değeri arasındaki ilişki Azınlık hissedarların istismarı	Sonuç, büyük hissedarların diğer hissedarları istismar edeceği ve firma kaynaklarını kendi çıkarlarına yönelik kullanacakları beklentisi ile uyum göstermektedir. Büyük hissedarlara sahip firmalar sürekliliklerini korumaktadırlar ve iyi performans göstermektedirler. Bu firmalarda büyük hissedarlar yönetimi izlememekte, kendileri yönetimde ve Yönetim Kurulunda yer almaktadırlar. Dolayısıyla elde edilen fayda yönetimin izlenmesinden değil, yüksek yönetimsel sahiplikten kaynaklanmaktadır.
	Stulz (1988)	Halka açık firmalar, ABD	Yönetimsel sahiplik ve firma performansı arasındaki ilişki	Yöneticiler tarafından kontrol edilen oy hakkı oranının (α) halka açık firmalarda sermaye sahipliğinin önemli bir unsuru olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler oy haklarını ellerinde bulundururlar; böylece firma hisselerine teklif verebilecek potansiyel kişilerin davranışlarını ve kaybetme olasılıklarını etkileyebilirler. α 'daki artış firma değerinde kesin olmayan bir etki yaratmaktadır. Firma değerinin artması ve azalması α 'nın küçük veya büyük olmasına bağlıdır ve firma değerini maksimize etmesi beklenen bir α değeri bulunabilir. Firma değeri ile α 'nın düşük değerleri arasında pozitif ilişki bulunurken, α 'nın yükselmesi durumunda ilişkiyi negatif bulmuştur.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	McConnell ve Servaes (1990)	1976-1986, 1.173 firma: 1976 ve 1.093 firma: 1986, ABD	Yönetmel sahiplik ve firma performansı (Tobin's Q) arasındaki ilişki	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasında doğrusal olmayan bir ilişki tespit etmişlerdir. İçsel sahipliğin artışı ile birlikte firma değerinin arttığı ancak içsel sahiplikteki artışın devam etmesi halinde firma değerinin azaldığı görülmüştür.
	Oswald ve Jahera (1991)	1982-1987, 645 firma	Vekâlet teorisi çerçevesinde; yönetmel sahiplik ve firma performansı arasındaki ilişki	Firma büyüklüklerindeki farklılıkların kontrol altında tutulması suretiyle sahiplik yapısı ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu savunmuşlardır.
	Hermalin ve Weishbach (1991)	NYSE'e kayıtlı 142 firma, ABD	Yönetici sahipliği ve Tobin Q oranı arasındaki ilişki	Tobin Q sahiplik oranı % 1'e ulaşmaya kadar artmakta; %1-%5 arası ilişki negatif yönde değişmekte; % 5 ile % 20 arası ilişkiler tekrar pozitif olmakta ve %20'den sonraki her yönetici sahipliğinde ilişki tekrar negatif olmaktadır.
	Daily ve Dollinger (1992)	Sahiplik ve yönetiminde aile üyeleri bulunan 186 firma, ABD	Firma sahipliği ve yönetiminde aile üyelerinin vekâlet maliyetlerine etkisi	Vekâlet teorisi açısından aile üyelerinin hem firma sahibi, hem de yönetici olmaları durumu söz konusu olabilir. Böyle bir durumda, bir amaç ve çıkar farklılığı beklenmeyebilir ve bu yüzden vekâlet maliyeti yoktur denilebilir. Aile üyeleri arasında iş ilişkilerinin ötesinde ilişkiler olduğunu ve bu sebepten dolayı olası vekâlet maliyetlerinin oluşmasının önlediğini savunmaktadırlar. Buna göre aile firmalarında aile üyesi olmayan yöneticiler bakımından vekâlet maliyetlerinin ortaya çıkma olasılığı daha büyüktür denilebilir.
	Bathala, Moon ve Rao (1994)	1988, S&P, NYSE ve ASE endeksinden 1.000 firma, ABD (Price Dividends Earnings ve Compustat veritabanları)	Kurumsal sahipliğin; vekâlet maliyetleri, borç kullanımı, yönetmel sahiplik üzerine etkisi	Kurumsal sahiplik ile borç kullanımı ve yönetmel sahiplik arasında ters yönde bir ilişkili olduğu belirlenmiş; ayrıca, kurumsal yatırımcıların vekillerin izlenmesinde etkili oldukları ve vekâlet maliyetlerinin hafifletilmesine katkıda bulundukları belirtilmiştir.
	Gorris ve Fumas (1996)	İspanya borsasına kayıtlı toplam 324 firma verisi; İspanya	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Aile üyeleri tarafından kontrol edilen ve edilmeyen firmaların performansları araştırılmıştır. Analiz sonucunda sözleşme teorisi ile tutarlı bir biçimde aile tarafından kontrol edilen firmaların etkinliğinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
	Gugler vd. (1997)	1991, en büyük 600 firma, Avusturya	Sahiplik ve kontrolün ayrılmasının, yasal düzenlemeler çerçevesinde incelenmesi	1) Avusturya; Avrupa'nın doğrudan en yüksek sermaye sahipliğine sahip ülkesi olarak tespit edilmiş, bu oranın örnek olarak seçilen en büyük 600 firma için %80'in üzerinde olduğu belirtilmiştir. 2) Devlet ve bankacılık sektörü, büyük firmaların ana hissedarıdır ve ortalama %30'dan fazla hisse sahiplikleri söz konusudur. 3) Banka ve sigorta firmalarına yasal düzenlemelerle sağlanan hisse ortaklıkları kurma yetkisi sonucunda varlıklarını hisse ortaklıklarına transfer imkanı sağlanmış ve oldukça karmaşık bir yapı ortaya çıkmıştır. Banka ve sigorta firmalarının önemli bir bölümü, birlik olarak şekillendiğinden sahipsizlik söz konusudur.
	Auchincloss (1997)	2.049 firma, İngiltere	Sahiplik yapısı performans ilişkisi (toplam satış, maddi duran varlık, sermaye tutarı, firma sahiplik yapısı gibi kukla değişkenler)	1) Sahipliğin halka açılmasının firma performansını azaltmadığını ve firmaların, performanslarını arttıracak özelliğe sahip olan sahiplik yapısını tercih ettiklerini saptamışlardır. 2) Sahiplik yapısını oluşturan bileşimin firma performansını etkilemediği yargısına ulaşmışlardır.
	Pagano vd. (1998)	1982-1992, 2181 firma, İtalya	Yönetmel sahiplik ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yapısı ve performans arasında istatistiksel olmayan negatif yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Bu sonucu yönetim ve sahiplik arasındaki ayrışmanın firma performansını üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olmadığı şeklinde açıklamışlardır.
	McConaughy vd. (1998)	Aile firmaları kurucularının CEO olduğu ya da torunlarının CEO olduğu firmalar	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Torunun CEO olduğu firmaların kurucunun bizzat kendinin CEO olduğu firmalara göre daha etkin ve verimli olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışmalarında ele aldıkları konulardan bir tanesi de kurucunun yaşının firma değerine olan etkisidir. Buna göre; kurucusu genç olan firmaların kurucusu orta yaşlı veya yaşlı olan firmalara göre daha etkin ve verimli olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Yani kurucu ne kadar gençse firmaların etkinliğinin o ölçüde arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	Mishra ve McConaughy (1999)	Aile firmaları, Norveç	Aile firmalarının risk alma konusundaki tutumları incelenmiş; risk göstergesi olarak da borçlanma düzeyleri ele alınmıştır.	Aile firmaları diğer firmalara göre daha az risk almakta yani daha az borçlanmaktadır.
	Claessens and Djankov (1999)	1992-1997, 706 firma, Çek Cumhuriyeti	Sahiplik yoğunluğu ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yoğunluğundaki % 10'luk bir artışın kârlılıkta % 3,3'lük bir artışa yol açtığını tespit etmişlerdir. Diğer bir ifade ile sahiplik yoğunluğu ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.
	Core vd. (1999)	1984-1986, 495 firma, ABD,	Firma performansı ve sahiplik yapısı arasındaki ilişki	Yönetim yapıları zayıf olan firmalarda, vekâlet problemlerinin daha fazla görüldüğünü ve buna olarak firma performansının düşük olduğunu bulmuşlardır. Vekâlet problemleri yüksek olan firmalarda performansın düşük olduğunu ve yöneticilerin daha çok yöneticilik bedeli aldıklarını göstermişlerdir. Bununla birlikte yöneticilik bedellerinin yöneticilerin sermaye payı arttıkça düştüğünü bulmuşlardır.
	Weimer ve Pape (1999)	Çeşitli ülkelerdeki firmalar; Anglo-Sakson, Almanya, Latin, Japonya	Yönetim kurullarının farklı ülkelerdeki (Anglo-Sakson, Alman, Latin, Japon) yapısı	Yönetim kurullarının yapısı çeşitli ülkelerde farklılık göstermektedir. ABD, İngiltere ve Japonya gibi ülkelerdeki firmalarda tek kademeli yönetim kurulları faaliyet göstermekteyken, Almanya, Hollanda ve Finlandiya gibi ülkelerde ise çift kademeli yönetim kurulları vardır.
	Lauterbach ve Vaninsky (1999)	1992-1994, 280 firma, İsrail	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki (veri zarflama analizi yöntemi)	Yöneticinin aynı zamanda firma sahibi olduğu firmalara göre bağımsız yöneticiler tarafından yönetilen firmaların performanslarının daha iyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
	Claessens vd. (2000)	1.301 firma, 8 Doğu Asya Ülkesi	Sahiplik yapısı ve firma değeri arasındaki ilişki	En büyük hissedarın nakit akım sahipliği ile firma değeri arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte kontrol hakkının nakit akım hakkını aşması halinde firma değerinin azaldığı görülmüştür.
	Ang vd. (2000)	ABD, 1708 firma: halka açık firmalar arasında %100 sermaye sahipliği olan firmaları bulmak çok zor olduğu için NSSBF (national survey of small business finances) kaynağından toplayabildikleri firmaları test etmişlerdir.	Jensen ve Meckling (1976)'ın yaptıkları çalışmaya dayanarak sermaye sahipliğinin vekâlet maliyetine etkisini saptamışlardır.	Jensen ve Meckling (1976)'ın sıfır vekâlet maliyeti olarak nitelendirdikleri yöneticinin % 100 sermaye sahibi olduğu firmalar ile %100'den daha az sermaye sahibi olduğu firmaları karşılaştırmışlardır. Yöneticinin sermaye payı arttıkça yönetici olmayan hissedarların sayısı azaldıkça vekâlet maliyeti düşecektir; çünkü yönetici olmayan hissedar sayısı arttıkça, izleme maliyetlerinin artacağı düşünülmüştür. Hisseedarların yöneticileri izlemesinde bütüncüsel kazandırdığı düşünülen bankaların izlemelerinin artmasının vekâlet maliyetlerini azalttığı savı doğrulanmıştır. Ayrıca, sermaye sahibi olmayan yöneticilerin artmasının vekâlet maliyetlerini artırdığı bulunmuştur; çünkü firma sahibi kişilerin sermaye sahibi olmayan yöneticinin davranışlarını izleyemediği görülmektedir.
	Demsetz ve Vilalunga (2001)	1976-1980, 223 firma, ABD (Corporate Data Exchange CDE, Fortune 500, Compustat ve Center for Research on Security Prices, CRSP veritabanları)	Firma performansı ve sahiplik yapısı arasındaki ilişki (Çalışmalarında sahiplik yapısını içsel bir değişken ve iki boyutu ile de yönetimin sahip olduğu hisselerin oranı ve beş büyük hissedarın oranı şeklinde dikkate alınmışlardır)	Sahiplik yapısı ile firma performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilememiş, herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Sahiplik yapısının içsel bir değişken olduğu ancak sahiplik yapısının firma değerini etkilediğine yönelik düşüncüyü desteklemediği sonuçlarına ulaşmışlardır.
	Mishra vd. (2001)	1993-1996, 120 firma, Norveç	Sahiplik yapısı ve firma değeri arasındaki ilişki	Aile firmalarının değer açısından diğer firmalara göre daha fazla değere sahip olduğunu ortaya koymuşlardır.
	Tian ve Lau (2001)	Çin borsası üzerine ve toplam 113 firma verisi	İkilik (genel müdürün aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olması) ile firma performans göstergesi olarak kullandıkları varlıklardan elde edilen karlılık ve öz sermaye karlılığı arasındaki ilişkiyi	Yapılan analiz sonucunda vekâlet teorisi ile tutarlı bir biçimde ikiliğin olması halinde firmanın finansal performansını olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde etmişlerdir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	Faccio ve Lang (2002)	5.232 firma, 13 Batı Avrupa ülkesi	Kontrol ve son sahiplik yapısı	1) Hisseleri yaygın olan firmaların oranının %37, aile firmalarının oranının %44 olduğu ortaya çıkmıştır. 2) İngiltere ve İrlanda gibi ortak hukuk ülkelerinde yaygın hissedarlık mevcut iken Roma Hukukunu benimsemiş Kıta Avrupası ülkelerinde firmaların kontrollerinin genelde ailelerin elinde olduğunu belirtmişlerdir. 3) Finansal firmaların ve büyük firmaların hisseleri yaygın iken finansal olmayan ve küçük firmaların sahiplik yoğunluğun yüksektir.
	Gedajlovic ve Shapiro (2002)	1986-1991, 334 firma, Japonya	Sahiplik yapısı ve firma kârlılığı arasındaki ilişki	Vekâlet teorisi ile tutarlı bir biçimde sahiplik yoğunluğu ile kârlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.
	Lins (2003)	1995-1997, 1.433 firma, gelişmekte olan 18 ülke	Sermaye sahipliği, oy hakları, izleme faaliyetleri ve firma performansı arasındaki ilişki	Yöneticilerin kontrol haklarının nakit akım haklarını aşması durumunda firma değerlerinin düştüğü saptanmıştır. Yönetici haklarındaki sapsmalar, hissedarların zayıf olarak korunduğu ülkelerde daha fazla görülmektedir. Yöneticiler, hisselerin %5 oranından büyük bir kısmını kontrol ediyorlarsa, yöneticinin sermaye payı arttıkça firma değerinin düştüğü görülmüştür; fakat yönetici dışında büyük bir hissedarın varlığı söz konusu ise yöneticinin sermaye payının firma değerine bir etkisi bulunmamaktadır. Yönetici dışında, firmada önemli derecede paya sahip olan diğer hissedarlar, izleme faaliyetlerini artırarak, firma değerinin artmasını sağlayabilirler.
	Anderson ve Reeb (2003)	1992-1999, 403 firma, ABD	Aile sahipliği ile firma performansı arasındaki ilişki	Bir aileye bağlı olan firmaların bağlı olmayan firmalara göre daha iyi performans gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
	Limpaphayom ve Ngamwutikul (2004)	1991-1994, Tayland	Sahiplik yapısı ve faaliyet performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yapısı ile performans arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
	Wetson vd. (2004)	ABD firmaları	Firma performansı ve sahiplik yapısı arasındaki ilişki	Eğer yöneticilerin ücret ve teşvik sistemleri ile gösterdikleri gayret ve firma performansı arasında güçlü bir paralellik bulunursa, yöneticiler ve hissedarların arasındaki çıkar çatışması azaltılabilecektir. Yönetimde idare ve kontrolü elinde bulunduran vekil veya yöneticilerin ücret ve teşvik sistemleri, performansa göre değişken bir hale getirilerek etkin bir kurumsal yönetim mekanizması olarak kullanılabilir.
	Kirchmaier ve Grant (2004)	Avrupa'da en büyük ekonomik güce sahip 5 ülkedeki firmalar: Almanya'dan 97 firma, İspanya'dan 94 firma, Fransa'dan 93 firma, İtalya'dan 97 firma ve İngiltere'den 100 firma. (Bloomberg Factset)	Kurumsal sermaye sahipliğinin, farklı ülkelerde firma performansına etkisi	Sahiplik yapısının oldukça değişken olduğu ve sermaye sahipliğinin firma performansında önemli bir etki yarattığı sonucuna ulaşmışlardır. En iyi performansın hangi sahiplik yapısında elde edilebileceğini araştırmışlar; Almanya ve İspanya'da dağınmık sermayeli firmaların, Fransa'da %33 ile %50 arası oy hakkına sahip yatırımcıları bünyesinde bulunduran firmaların, İtalya'da hisselerin büyük bir kısmına sahip olan yatırımcılardan oluşan firmaların performanslarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İngiltere'de kesin bir sonuç alınamamasına karşın, kurumsal yatırımcıların üstünlüğünün firma değerini maksimize edecek stratejilerin uygulanmasında öncülük edeceği tahmin edilmektedir.
	Filatotchev vd. (2005)	Tayvan menkul kıymetler borsasında işlem gören 228 firma	Sermaye yapısı ve yönetim kurulları açısından ele almışlardır, amaçları bu özelliklerin performans üzerine etkisinin olup olmadığını değerlendirmektir. Performans kriterleri olarak muhasebe rasyolarını, satışların çıkarılmış sermayeye oranını, hisse başına kazanç ve PD/DD rasyolarını kullanmışlardır.	Aile firmalarının kontrolünde olan firmalarda performans açısından olumlu bir ilişki saptayamamışlardır. Aksine kurumsal yatırımcıların veya yabancı yatırımcıların bulunduğu firmaların aile firmalarına göre performans açısından daha iyi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yönetim kurulu aile bireylerinden ne kadar bağımsız olursa performans üzerindeki etkisi o oranda artmaktadır.
	Kumar (2006)	1994-2000, Hindistan'daki halka açık firmalar	Sahiplik yapısı ile borçlanma arasındaki ilişki (Gelişmekte olan ülkeler)	Yoğunlaşmanın düşük olduğu firmalarda yüksek oranda borç kullanıldığı ortaya çıkmıştır. Sahiplik yapısında yoğunlaşma ile kaynak bileşimi arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarda, bazı çalışmalar değişkenler arasında pozitif, bazı çalışmalar ise değişkenler arasında negatif ilişki olduğunu öne sürmüştür.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	King ve Santor (2007)	Kanada'da faaliyet gösteren firmalar	Aile firmalarını ve dağınık sahiplik yapılarını karşılaştırmışlardır.	Tek tip hisse senedine sahip aile firmaları dağınık sahiplik türüne göre daha yüksek finansal kaldıracı ve aktiflerin getirisine sahiptirler. Ancak, A ve B türü ikili hisse senedi sınıfına sahip aile firmalarının finansal kaldıracı ve aktiflerin getirisi dağınık sahiplik türüne sahip firmalar ile benzer özellik taşımaktadır. Bununla birlikte sermaye yoğunluğu olan aile firmalarının Tobin Q oranı ile ölçülen firma değeri dağınık sahipliği olan firmalarda, aile firmalarından %17 fazla olduğu tespit edilmiştir.
	Amoaka-Adu vd. (2007)	Kanada'da faaliyet gösteren firmalar	Tek bir sınıf, A ve B sınıfı hisse sahip firmalar, dağınık sahiplik yapısına sahip firmalar ile firma değeri açısından kıyaslanmıştır.	Sadece A ve B türü hisse senedine sahip firmaların firma değeri açısından dağınık sahiplik türündeki firmalara göre ortalama %12,9 daha az değere sahip olduğu tespit edilmiştir.
	Chou vd. (2007)	1997-2002, Tayvan borsası üzerine yapılan ve 1.530 gözlemden yararlanılan çalışma	Yönetel sahipliğin performans üzerindeki etkileri	Sahiplik yoğunluğu ile performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yöneticilerin sahiplik oranının artmasının firma performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.
	Kapopoulos ve Lazaretou (2007)	Yunanistan, 175 firma	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yoğunluğu ile firma performansı arasında pozitif ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.
	Mollah ve Talukdar (2007)	2002-2004, Bangladeş	Sahiplik yapısı, kurumsal yönetim ve firma performansı arasındaki ilişki	Sponsor ve devlet bağlantılı firmalar ile firma performansı arasında pozitif buna karşın kurumsal sahiplik ile firma performansı arasında ise negatif bir ilişkinin olduğu görülmüştür.
	Zeitun ve Tian (2007)	1989-2002, 59 firma, Ürdün	Sahiplik yapısının firma performansı ve iflas riski üzerindeki etkisi	Sahiplik yapısının performans göstergesi olarak kullanılan ROE ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Çalışmada ayrıca devlet payının yüksek olduğu firmalarda sahiplik ile performans arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Önemli bir bulgu da iflas riskinin söz konusu olduğu firmalarda sahiplik yoğunluğunun yüksek olduğudur.
	Combs, Ketchen Jr, Perryman ve Donahue (2007)	73 firma ve CEO'ları, ABD	Firma performansı üzerinde sahiplik yapısının etkisi	Yöneticinin sermaye sahipliğinin önemli bir güç kaynağı olduğunu, yönetici ve hissedarların servetlerini birleştirerek, güçlü bir firma performansı teşviki sağladığını belirtmektedirler. Bunun yanında, sermaye sahipliği gücünü elde eden yöneticiler fayda maksimizasyonunun ötesinde, pozisyonlarını korumaya yönelik davranışlarda bulunabilecektir.
	Lam ve Lee (2008)	Hong Kong borsasına kayıtlı 128 firma verisi	İkilik (genel müdürün aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olması) ile performans göstergeleri arasındaki ilişki	İkilik (genel müdürün aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olması) ile performans göstergeleri arasında pozitif ve anlamlı sonuçlar elde etmişlerdir. Bu anlamlılığın özellikle devlet kontrolünde bulunan firmalarda daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın aile kontrolünde bulunan firmalarda anlamlı olmayan sonuçlar görülmüştür.
	Barzegar ve Babu (2008)	2001-2003, Tahran borsasına kayıtlı 50 firma	Firma performansı üzerinde sahiplik yapısının etkisi	Tahran borsasına kayıtlı firmalarda sahiplik yoğunluğunun yüksek olduğu ve kurumsal sahiplik ile firma performans göstergeleri arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.
	Perrini vd. (2008)	2000-2003, İtalya	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	En büyük 5 hissedarın payı olarak ölçülen sahiplik yoğunluğunun firma değeri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Buna karşın yönetsel sahipliğin sadece sahiplik yoğunluğunun olmadığı firmalar için anlamlı olduğu ve bu sonuçların vekâlet teorisi ile tutarlı olduğu sonucuna varılmıştır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	Ferris ve Yan (2009)	1992-2004, yatırım fonu sektörü, yatırım fonu ve fon aileleri (mutual fund family) için geniş kapsamlı bir örneklem	Fon yönetimi firmaları ile fon hissedarları arasındaki vekâlet çatışması; Yatırım fonu yönetim firmalarının örgütlenme biçimlerinin, yatırım fonları içerisindeki vekâlet maliyetine etkisi	1) Kamu fon aileleri tarafından yönetilen fonların, özel fon aileleri tarafından yönetilen fonlara göre daha yüksek ücretler belirlediğini, 2) Kamu fon ailelerinin, özel fon ailelerine göre daha fazla fon elde ettiklerini, 3) Kamu fon ailelerine ait fonların özel fon ailelerine nazaran daha düşük performans gösterdiklerini bulmuşlardır. Bu farklılıklar genel olarak kamu fon aileleri tarafından yönetilen yatırım fonlarının vekâlet maliyetlerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Sonuçlar, fon yönetim firması ile fon hissedarları arasındaki vekâlet çatışmasının, daha kısa döneme odaklanmalarından dolayı, kamu fon yönetim firmaları açısından daha şiddetli olduğuna ilişkin görüş ile uyumludur.
	Ganguli ve Agrawal (2009)	Orta ölçekli 98 firma, Hindistan	Sahiplik yapısı ve performans arasındaki ilişki	Çalışmada sahiplik yoğunluğu olarak kurucu ve kurucu olmayan hissedarlar ayırımı yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda kurucu hissedarlığın performansı açıklamada önemli bir belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
	Belkhir (2009)	Bankacılık sektörü üzerine 260 firma verisi	Yönetim kurulu, sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Kurumsal sahiplik ve blok hissedarlık ile performans arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.
	Kobeissi ve Sun (2010)	Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 17 ülkede faaliyette bulunan 221 banka, Orta ve Kuzey Afrika'daki bankalar;	Sahiplik yapısının performans üzerindeki etkisi	Yabancı payının yüksek olduğu özel bankaların performanslarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
	Farooque vd. (2010)	Bangladeş borsasına kayıtlı firmalar üzerine yapılan toplam 567 gözlem	Sahiplik yoğunluğu ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yoğunluğu ile performans arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir.
	Rapaport ve Sheng (2010)	2006-2008, 192 firma, Brezilya	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir.	Demsetz ve Villalonga (2001) tarafından geliştirilen modeli kullanmışlardır. Söz konusu değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.
	Ghazali (2010)	Malezya borsasına kayıtlı 87 firma	Sahiplik yapısı, kurumsal yönetim ve firma performansı arasındaki ilişki	Kurumsal yönetim göstergesi olarak kullanılan değişkenler ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişki elde edilememiştir. Buna karşın sahiplik yapısı göstergesi olarak kullanılan yabancı payı ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.
	Charfeddine ve Elmarzougui (2010)	2002-2005, 35 firma, Fransa	Kurumsal sahiplik ve firma performansı arasındaki ilişki	Kurumsal sahiplik ile firma performans göstergesi olarak kullanılan Tobin's Q arasında negatif ilişki olduğu belirlenmiştir.
	Bruton vd. (2010)	Fransız ve İngiliz firmaları üzerine, her iki ülkeden 112 firma	İlk defa halka arz edilen firmalarda yönetim, sahiplik yapısı ve performans arasındaki ilişki	Vekâlet teorisini destekler biçimde sahiplik yoğunluğunun performansı arttıran bir etken olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
	Ellili (2011)	ABD firmaları	Sahiplik yapısı, finansal politika ve firma performansı arasındaki ilişki	Hissedarların sahiplik türlerini dikkate almaksızın iflas riskinden dolayı yüksek kaldıraçlı firmalardaki paylarını tutma eğiliminde olmadıklarını ifade etmiştir.
	Tsegba ve Ezi-Herbert (2011)	2001-2007, 73 firma, Nijerya	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yapısı göstergesi olarak kullanılan dominant hissedarlar, sahiplik yoğunluğu ve yabancı sahiplik ile firma performansı üzerinde anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Buna karşın iç sahiplik ile performans arasında negatif ilişki olduğu görülmüştür. Yazarlar bu durumu Nijerya'da hissedarların iç sahipliği gözetlemelerinin bir sonucu olarak ifade etmişlerdir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet Teorisinde Sahiplik Yapısı ve Firma Performansı/Değeri İlişkisi	Liang vd. (2011)	Tayvan borsasına kayıtlı 641 firma	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yapısı ve performans arasında doğrusal olmayan bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yazarlar sahiplik yapısının performans üzerindeki etkisini firmaların yaşam dönemi ile ilişkilendirmişlerdir. Özellikle olgunlaşmış firmalarda sahiplik yapısının performans üzerinde önemli olduğu ifade edilmiştir.
	Le ve Chizema (2011)	2004-2005, Çin firmaları üzerine, 2.409 gözlemden yararlanılan çalışma	Devlet sahipliği ve performans arasındaki ilişki	Devlet sahipliği ile performans arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir.
	Alipour ve Amjadi (2011)	2006-2010, 68 firma, Tahran borsası	Firma performansı üzerinde sahiplik yapısının etkisi	En büyük hissedarın payı olarak ölçülen sermaye yapısı ile firma performansı arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Benzer biçimde kurumsal sahiplik, yönetsel sahiplik ve bireysel sahiplik payı ile performans arasında da negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir.
	Shah vd. (2011)	Pakistan borsasına kayıtlı 67 firma	Sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Sahiplik yapısı ile firma performansı arasında negatif ilişki olduğu görülmüştür.
	Din ve Javid (2011)	2000-2007, üretim sektöründe faaliyette bulunan 461 firma, Pakistan	Yönetsel sahipliğin finansal politikalar ve performans üzerindeki etkisi	Borçlanma politikası ile yönetsel sahiplik arasında negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra yönetsel sahiplik ile kâr payı politikası arasında da negatif ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna karşılık sahiplik yoğunluğu ile performans arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür.
	Francia vd. (2011)	1989-2003, taşımacılık sektöründen 302 firma	Sahiplik yapısı ve performans arasındaki ilişki	Sonuçlardan birincisi özel firmaların, kamu firmalarına göre kârlılıklarının daha yüksek olmasıdır. Buna karşın sahiplik yapısının firma kârlılığını belirleyen temel unsurlardan biri olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
	Fazlzadeh vd. (2011)	2001-2006, 137 firma, Tahran borsası üzerine	Firma performansı üzerinde sahiplik yapısının etkisini incelemişlerdir. Sahiplik yapısı göstergeleri: sahiplik yoğunluğu, kurumsal sahiplik ve kurumsal sahiplik yoğunluğu	Sahiplik yoğunluğu ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna karşın sahiplik göstergesi olarak kullanılan kurumsal sahiplik ile performans arasında pozitif, kurumsal sahiplik yoğunluğu ile performans arasında ise negatif ilişki olduğu görülmüştür. Yazarlar ortaya çıkan bu durumu sektördeki durum ile ilişkilendirmişlerdir.
	Pervan vd. (2012)	2003-2010, Hırvatistan borsası üzerine 1430 gözlemden yararlanılmıştır.	Sahiplik yapısı ve tipleri ile performans arasındaki ilişki	Sahiplik yoğunluğu ile performans arasında negatif ilişki bulunmuştur. Ayrıca firmaların sahiplik yapıları da dikkate alınarak analiz genişletilmiştir. Analiz sonucunda devlet kontrolünde bulunan firmaların özel sektör kontrolündeki firmalara göre performanslarının daha kötü olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın sermaye payı içerisinde yabancı oranının yüksek olduğu firmaların performanslarının daha iyi olduğu sonucu belirlenmiştir.
	Foroughi ve Fooladi (2012)	2002-2004, İran borsasına kayıtlı 135 firma	Sahiplik yapısı ve performans arasındaki ilişki	Sahiplik yoğunluğunun performans üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Firma performansı üzerinde sahiplik yapısının etkisini endüstriye bağlı olduğunu ifade etmişlerdir.
	Uwalomwa ve Olamide (2012)	2006-2010, 31 firma, Nijerya	Nijerya firmalarında sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişki	Kurumsal sahipliğin firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu görülmüştür. Yabancı sahiplik ile performans arasında da pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Asil-Vekil ilişkisinde Bilgi Asimetrisi	Stiglitz ve Rothschild (1976)	Sigortacılık sektörü	Sigorta piyasası örneği ile bilgi asimetrisinin etkileri	Tam bilgiye sahip olmayanların, tam bilgiye sahip bireylere alternatif sözleşmeler listesi sunarak onlardan dolayı olarak bilgi sağlayabileceklerini göstermişlerdir.
	Gibbons ve Katz (1991)	İşten çıkarılan kişiler	Yanlış seçim (adverse selection) ve işaret verme (signalling effect) ilişkisi	Eğer firmalar kimin işten çıkarılacağına özgür bir şekilde karar veriyorlarsa, emek piyasasında yer alan diğer kişiler işten çıkarılan çalışanın yeteneklerinin ortalamasının altında olduğunu (limon olduğunu) düşüneceklerdir. Tam aksine firma kapandığı için işten ayrılmak zorunda olan kişiler kolayca iş bulabilecekler ve yüksek ücretler alabileceklerdir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Asil-Vekil ilişkisinde Bilgi Asimetrisi	Mishkin (1999)	Doğu Asya ülkeleri	Bilgi asimetrisinin Kore, Malezya, Tayland ve Endonezya'da 1997 yılında yaşanan krizlere etkisi	Kore, Malezya, Tayland ve Endonezya'da 1997 yılında yaşanan krizlerin nedeninin bilgi asimetrisi olduğunu göstermiştir.
	Planas (1998)	ABD'de 1988-1992 yılları arasında işten çıkarılan çalışanlar	Yanlış seçim (adverse selection) ve işaret verme (signalling effect) ilişkisi	Gibbons ve Karz'la (1991) benzer sonuçlara ulaşmıştır. Yüksek verimliliğe sahip çalışanlar düşük ücretleri kabul etmek yerine işsiz kalmayı tercih etmektedir. Bu durumda işten çıkarılma üretkenliğin işareti olarak kabul edilmektedir. İşten çıkarılan yüksek verimlilikteki işçilerin, ise geri çağırılma olasılığı, düşük verimliliğe sahip olanlara göre daha yüksektir.
	Kaminsky ve Reinhart (1999)	1997 yılında Hong Kong ve Güney Kore gibi Doğu Asya ülkelerinde ve Arjantin, Brezilya ve Rusya'da	Bilgi asimetrisinin Asya ve Latin Amerika ülkelerinde yaşanan krizlere etkisi	Yaşanan krizlerin temelinde, denetimsiz sermaye girişindeki artışlar ve kredi mekanizmalarının genişlemesiyle birlikte ortaya çıkan ekonomik patlama ve sonrasında oluşan resesyon dönemi yatmaktadır.
	Mishkin ve Hahm (2000)	1997'deki Kore krizi	Bilgi asimetrisinin 1995 Kore krizine etkisi	Kriz öncesi ve sonrası Kore'de yaşanan gelişmeler bilgi asimetrisi yaklaşımıyla tutarlıdır. 1995 yılında hızlanan finansal serbestleşme akımları verilen kredi miktarının artmasına ve banka bilançolarının bozulmasına neden olmuştur. Banka dışı sektörlerde özellikle sermaye piyasasında denetim ve gözetimden uzak liberalizasyon firmaların riskli yatırımlara girmelerine neden olmuştur. Özellikle kredi kurumları açısından ters seçim ve borsada yer alan firmalar açısından ahlaki tehlike problemlerinin artması ile Kore'nin en büyük firmalarından birinin iflas etmesi sonucunda kriz başlamıştır.
	Emons ve Sheldon (2002)	1985-1991, İsviçre kullanılmış otomobil piyasası	Akerlof'un (1970) kalite belirsizliği ve ters seçim problemi ilişkisi	Alıcılar kullanılmış otomobilin kalitesiyle ilgili bilgiye alışveriş öncesinde sahip değildir. Otomobil satın alındıktan belirli bir süre sonra kalite anlaşılmaktadır. Eğer satın alınan araba limonsa hemen satılmaktadır. Sonuçta bir otomobilin alım-satım sıklığı kalitesiyle ilgili bilgi vermektedir.
	Löffler vd. (2005)	1998-2000, Almanya, ilk halka arz öncesi piyasa	Halka arzda düşük fiyatlamının piyasadaki bilgi asimetrisinin göstergesi olup olmadığı	İlk halka arz sürecinde kimin ne bildiğini analiz etmek, düşük fiyatlamının nedenlerini anlamaya yardımcı olmaktadır. Almanya'da aktif bir ilk halka arz öncesi piyasası olması, bilgili olmayan yatırımcıların dezavantajlarını oldukça azaltmaktadır. Söz konusu yatırımcılar ilk halka arz öncesi fiyatları izleyebildikleri için kazananın lanetinden kurtulmaktadır.
	Muermann ve Straka (2010)	Kullanıma dayalı sigorta sözleşmesi kullanan bir sigorta firmalarından alınan, 1.849 otomobil için telematik veriler	Vekâlet problemlerinden ahlaki tehlike ve ters seçim, bilgi asimetrisi (sözleşme seçimi ve sürüş davranışlarındaki farklılık: iki değişken)	Sigorta sözleşmesi seçimi ve sigorta riski ilişkisinde gizli bilginin varlığına rastlanmamıştır. Ayrıca, bireylerin sürüş davranışlarında gizli bilginin var olduğu istatistiksel olarak ispatlanmıştır.
	Hagmayr, Spindler ve Winter (2011)	2009 yılına ait, büyük bir sigorta firmasından alınan 10.968 adet otomobil sigortası sözleşmesi	Vekâlet problemlerinden ahlaki tehlike ve ters seçim, bilgi asimetrisi	Ahlaki tehlike, optimum sigorta sözleşmesine ulaşmayı güçleştirirken; ters seçim, rekabet analizinin etkinliğini bozmaktadır. Sözleşme tipleri yeterince geniş tutulursa, sigortalının bazı özelliklerini ortaya çıkarmak anlamında; bu durum, sigortacılara fayda sağlayabilmektedir. Hırsızlık ve doğal afetlerden kaynaklanan hasarlar için sunulan ek teminat seçimi ile risk arasında anlamlı bir ilişki bulunurken; kaza ve Vandalizm kaynaklı hasarlar için teminat seçiminde, gizli bilginin varlığına ilişkin bulgulara rastlanılmamıştır.
	Shi ve Valdez (2011)	Singapur'da sigorta firmasının 2001 yılına ait 44.226 adet otomobil sigortası poliçesi verisi	Bilgi asimetrisinin varlığı; risk-teminat ilişkisi	Ölçülen risk düzeyi ile poliçe seçimi arasında, istatistiksel olarak güçlü bir ilişki bulunmuştur. Ters seçim ve ahlaki tehlikeyi ayırt etmek mümkün olmamakla birlikte; risk-teminat ilişkisi ile Singapur'a ait otomobil sigortası veri setinde, bilgi asimetrisinin kanıtlarına rastlanmıştır.
Yönetici maaş/teşvik yapılarının risk alma davranışı ve finansal performansa etkisi	Haugen ve Senbet (1981)	Teorik	Dış sermaye kaynaklı vekâlet problemlerinin çözümünde hisse senedi opsiyonlarının rolü	Eğer girişimci, hisse senetlerini belirli bir fiyattan satma ya da satın alma yönünde pozisyon alırsa; o aşamada hisse senedi opsiyonları, yöneticiler ve dış sermaye sahipleri arasındaki ilişkiden doğan vekâlet problemlerinin çözümünde hayati bir rol oynayacaktır. Yöneticiler ile dış sermaye sahipleri arasındaki amaçsal farklılıkların bir araya getirilmesinde hisse senedi opsiyonlarına dayanan ödül sistemleri bir araç olarak belirlenmiştir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Yönetici maaş/teşvik yapılarının risk alma davranışı ve finansal performansa etkisi	Agrawal ve Mandelker (1987)	Wall Street Journal endeksinde yer alan 1974 ve 1982 yılları arasında 153 firmaya ait veriler	Yöneticilerin hisse senedi opsiyonlarının, yatırım kararlarının karakteristiği (firma özkaynaklarında oluşan kârlılık değişimleri üzerinden) ve finansman kararları ile ilişkisi	1) Yöneticilerin hisse senedi opsiyonlarının firma varyansı ve finansal kaldıraç ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, hisse senedi opsiyonlarına dayalı maaş uygulamalarının vekâlet problemlerini azalttığı görüşü ile uyumlu niteliktedir. 2) Hisse senedi opsiyonlarına dayalı ödül ve teşvik uygulamaları, yöneticileri sermaye sahiplerinin amaçları yönünde yatırım kararlarında bulunmaya sevk etmektedir. 3) Yönetici hisse senedi opsiyonları firma özkaynaklarındaki değişim ile pozitif ilişkili olarak bulunmuştur. Firma özsermaye yapısındaki değişimin derecesi, yöneticilerin hisse senedi opsiyonlarına dayanan ödüllü maaş uygulamaları ile ilişkili olarak belirtilmektedir
	Eisenhardt (1989)	Firma yöneticileri	Vekâlet teorisinin organizasyon teorisine katkıları ve vekâlet sorunu ile ortaya çıkan problemlere çözüm yöntemleri	Firma yöneticilerine sağlanan ödülleri onların risk alma eğilimini arttıracak ve kişisel menfaatleri kadar firma menfaatlerini de ön plana koyacaklardır.
	Jensen ve Murphy (1990)	Hisse senedi opsiyonlarına dayalı maaş ödemeleri olan firma yöneticilerine sahip 700 halka açık firmanın 1934-1938 yılları arasındaki analizi	Yöneticilere yapılan ödemelerin sayısal olarak büyüklüğüne değil, nasıl ödendiğinin yani ödeme biçiminin önemi	1) Hisse senedi opsiyonları, yöneticilerin karar almalarını ve davranışlarını şekillendirmekten öte firmanın hangi yöneticiler tarafından ilgi çekici olduğunu da belirler. 2) Risk paylaşımının gerçekleştirilmesi için yöneticiler belirli miktarlarda hisse senedine sahip olmalıdırlar. 3) Paraya dayalı teşvikler, yöneticilerin ve sermaye sahiplerinin amaç birliğini sağlayan ve yöneticileri riskten kaçınan bir davranış biçiminden uzak tutan en etkili yapılardır.
	Hoskisson, Hitt ve Hill (1993)	Çok ürünli firmalar	Yöneticilerin ödüle dayalı maaş ödemeleri ve Ar-Ge yatırımlarının ilişkisi	Uzun ve kısa dönemli ödül sistemlerinin risk davranışı üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Yatırım büyüklüğü göstergeleri risk alma davranışının temel indikatörü olarak belirlenmiştir.
	Hall ve Liebman (1998)	1980-1994, halka açık büyük çaplı ABD firmalarının panel data yöntemiyle analizi	Yönetici maaş ödemeleri ile firma performansı arasındaki korelasyon (yönetici maaş ödemeleri ile firma performansı arasındaki ilişkinin duyarlılığının ölçülmesinde yönetici maaşlarının ne büyüklükteki kısmının hisse senedi ödüllendirmelerine dayandığı)	Hisse senedine dayalı maaş yapıları vekâlet ilişkisinden doğan yakını görememe problemine de bir çözüm yolu olarak gösterilmektedir. Yapılan ödemenin biçimi, yöneticinin davranışını şekillendirmekte, dolayısıyla firma performansını etkilemektedir.
	Sanders (2001)	1991-1995, S&P endeksinde yer alan tesadüfi seçilmiş 250 firma	Finansal teşviklerden hisse senedi sahipliği ve hisse senedi opsiyonlarının davranışsal etkileri	Farklı ödül sistemlerinin benzer etkileri olduğuna dair araştırma sonuçlarının aksine, hisse senedi opsiyonları firma satın alımları ile pozitif ilişkili iken hisse senedi sahipliği negatif ilişkilidir. Hisse senedi sahipliği, riskten kaçınma davranışını artırırken, hisse senedi opsiyonları ise risk seven yapıya eğilimi arttırmaktadır. Yöneticileri hisse senedi opsiyonlarına dayalı ödemeler alan firmalar satın alımlar yapma konusuna daha yakinken, yöneticileri hisse senedi sahibi olan firmalar ise bu aksiyona daha az yakın davranış sergilemektedirler.
	Rajgopal ve Shevlin (2002)	Benzin ve gaz üreticileri	Hisse senedine dayalı maaş yapıları ve risk alma davranışı arasındaki ilişki	Hisse senedi opsiyonlarına dayanan teşvik sistemlerinin risk alma davranışı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Hisse senedi opsiyonlarının riske dayalı vekâlet problemlerinin bir çözüm yolu olduğu belirtilmiştir.
	Lee ve O'Neill (2003)	ABD ve Japonya	ABD ve Japonya arasındaki hisse senedi maaş yapılarındaki farklılıklar ve etkileri	Giderlerin büyüklüğü (the size of the outlay, the size of the bet) değişkeni risk alma davranışının temel bir indikatördür.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Yönetici maaş/teşvik yapılarının risk alma davranışı ve finansal performansa etkisi	Schulze vd. (2003)	883 aile firması, ABD	Aile firmalarında vekâlet konusu: Aile üyesi olmayan yöneticilere uygulanacak teşviklerin (dolayısı ile yöneticilerin firmaya özen göstermeleri karşılığında alacakları ödüllerin), aile üyesi yöneticiler üzerindeki etkisi	Yöneticilere yönelik nakdi teşvikler ele alındığında, teşviklerin aile dışı yöneticileri etkilediği ama aile üyesi yöneticilerin bu teşviklerden etkilenmedikleri sonucuna varılmıştır .
	Sanders ve Hambrick (2007)	1993-2000, Compustat veri tabanından elde edilen S&P 500 endeksinde yer alan 950 firma	Hisse senedine dayalı ödemelerin, stratejik davranışa ve firma performansına etkileri (bağımlı değişkenler yatırım büyüklüğü değişkenleri, bağımsız değişken ise hisse senedi opsiyonları)	Vekâlet teorisyenlerinin belirttiği gibi, hisse senedi opsiyonları yöneticilerin geniş ölçekli ve riskli projelere yatırımlarını teşvik etmekte ve uç noktaları olan firma performansına eğilimi getirmektedir. Hisse senedi opsiyonları, yatırım miktarlarının arttırmakta ve uç noktalarda firma performansına sebep olmaktadır (büyük kayıplar ve büyük kazançlar).
Nakit yönetimi ve vekâlet maliyetleri ilişkisi	Pinkowitz (1998)	1985-1994, Compustat veri tabanı firma finansal verileri	Nakit tutma düzeyi ve firma ele geçirmeleri arasındaki ilişki (bağımlı değişken: değer+menkul kıymetler/varlıklar oranını; bağımsız değişken: fazla nakit/toplam varlıklar, nakit akımları/varlıklar, NÇS/varlıklar, büyüklük, PD/DD, hisse senedi getirisi, satışlardaki artış, geçmiş dönem kazançlar, toplam borçlanma oranları)	Nakit varlıkların, firmaların ele geçirme operasyonlarına maruz kalma olasılıklarını azalttığı tespit edilmiştir. Nakit varlıklardaki artışın yöneticilerin savurgan harcamalar yapma olasılığını arttırdığı ve sermaye piyasası tarafından izlenme imkanını azalttığı bulunmuştur. Bu bulgular doğrultusunda nakit varlıklardaki artışın vekâlet maliyetlerine neden olduğu saptanmıştır.
	Pinkowitz ve Williamson (1998)	ABD, Almanya ve İspanya'da faaliyette bulunan firmalar	Firmalarda nakit tutma düzeyi üzerinde bankaların etkisi (Bağımlı değişken: hazır değer/net varlıklar oranı; Bağımsız değişken: büyüklük, PD/DD, nakit akımları/net varlıklar, NÇS/net varlıklar, nakit kâr payı ödemeleri/net varlıklar, toplam borçlanma, sermaye harcamaları/net varlıklar, nakit akımlarının değişkenliği, Ar-Ge harcamaları/satışlar, bankaların sahip oldukları hisse senedi sayısı/toplam hisse senedi sayısı, kısa vadeli banka borcu/net varlıklar, uzun vadeli banka borcu/net varlıklar, toplam banka borcu/toplam borç, beklenenden fazla nakit oranları)	Japonya'daki firmaların Japonya'nın ekonomik yapısı nedeniyle ABD ve Almanya'daki firmalara göre daha fazla nakit tutma düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Japonya'da bankaların ekonomik sistemin temel düzenleyicilerinden olmaları ve bu bankaların firmaları nakit tutma düzeylerini arttırmaları konusunda yönlendirmeleri Japonya'daki firmaların yüksek nakit tutma düzeyine sahip olmalarına yol açmaktadır.
	Dittmar vd. (2003)	45 ülkede 11.000'den fazla firma	Nakit varlıklar ile uluslararası kurumsal yönetim ve vekâlet maliyetleri arasındaki ilişki	Hissedar haklarının düşük olduğu ülkelerdeki firmaların hissedar haklarının yüksek olduğu ülkelerdeki firmalara göre iki kat daha fazla nakit bulundurdıkları ve bu firmaların vekâlet maliyetlerini dikkate almadıkları saptanmıştır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Nakit yönetimi ve vekâlet maliyetleri ilişkisi	Wu (2004)	1992-2000, 833 firma, Japonya	Değişkenler: Kaldıraç, Yönetmel sahiplik oranı, Banka sahipliği oranı, Diğer Finansal kurumların sahiplik oranı,, Kurumsal yatırımcıların hisse oranı, Serbest nakit akışları, Kârlılık ölçütü olarak "Faaliyet karı/toplam satışlar", Büyüme olanakları ölçütü (Varlıkların defter değeri- hisse senetlerinin defter değeri +hisse senetlerinin piyasa değeri)/Varlıkların defter değeri, Firma büyüklüğü (Toplam varlıklar), Ar-ge harcamaları/toplam varlıklar, Reklam ve pazarlama harcamaları/toplam varlıklar, Toplam amortisman giderleri/toplam varlıklar, "Faaliyet giderleri/toplam satışlar"ın standart sapması, Hisse senetleri aylık getirisinin standart sapması; Kukla Değişkenler: Üretim sektöründe olup olmaması ve borsaya kote olup olmaması	Hissedarlar ve yöneticiler arasındaki çıkar çatışmalarının, büyüme fırsatları ve serbest nakit akımlarına bağlı olarak değiştiği ve sermaye yapısı politikasında sahiplik yapısının düzenleyici rolü olduğu sonucuna varmışlardır.
	Faleye (2004)	1988-2000, 439 firma	Nakit varlıklar ile vekâlet maliyetleri arasındaki ilişki	Yüksek nakit tutma düzeyinin ele geçirme operasyonlarına karşı bir güvence olduğunu ancak, nakit varlıklardaki artışın vekâlet maliyetlerini de arttırdığı bulunmuştur.
Vekâlet ilişkileri ve sahiplik yapısının, performans ile ilişkisi	Yermack (1996)	1991-1994, 840 firma, ABD	Yönetim Kurulu Üye Sayısı ile firma performansı ilişkisi	Tobin's Q-Varlık kârlılığı (performans kriteri) regresyon-korelasyon analizi sonucunda negatif ilişki bulunmuştur.
	Hilmerberg, Hubbard ve Palia (1999)	1982-1992, 330 firma, Combustat Dahilindeki Ülkeler	Yönetimsel Sahiplik ile firma performansı ilişkisi	Tobin's Q (performans kriteri) regresyon analizinde ilişki bulunmamıştır.
	Bhagat ve Black (2000)	1985-1995, 928 firma, ABD	Bağımsız Yöneticiler ile firma performansı ilişkisi	Birikimli Düzeltilmiş Getiri- Tobin's Q (performans kriteri) regresyon-korelasyon analizi sonucunda (çok yönlü olmayan) negatif ilişki bulunmuştur.
	Mitton (2002)	1997-1998, 398 firma; Endonezya, Malezya, Kore, Filipinler ve Tayland, hisse performansları verisi	Kamuyu Aydınlatmanın Kalitesi- Sahiplik Yoğunlaşması-Kurumsal Çeşitlilik ile firma performansı ilişkisi	Hisse Senedi getirisi (performans kriteri) regresyon analizi pozitif bulunmuştur. Daha yüksek muhasebe kalitesine ve dış mülkiyetin daha fazla olduğu firmaların performanslarının daha iyi olduğu tespit edilmiştir. Bu kurumsal yönetimin finansal kriz anlarında firmalara yardımcı olduğu görüşüyle uyusmaktadır.
	Hiraki, İnoue, İto, Kuroki, ve Masuda (2003)	1985-1998, 595 firma, Japonya	Vekâlet ilişkileri: kurum içi hisse sahipliği, temel finansör, yönetici hisse sahipliği ile firma performansı ilişkisi	Tobin's Q (performans kriteri) regresyon analizi pozitif bulunmuştur. Yönetici hisse sahipliği firma performansını yükseltmektedir.
	Bohren ve Odegaard (2003)	1989-1987, 214 firma, Norveç	Vekâlet ilişkileri: sahiplik yoğunlaşması, içsel sahiplik, sahip türleri, yönetim kurulu yapısı ile firma performansı ilişkisi	Tobin's Q-Aktif kârlılığı-Satışların kârlılığı (performans kriteri) regresyon analizleri pozitif bulunmuştur. İçsel sahiplik yoğunlaşması firma performansını yükseltmektedir.
	Bohren ve Odegaard (2003)	1989-1997, Oslo Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören mali sektör dışındaki firmalar, Norveç	Firmaların performanslarını karşılaştırarak, kurumsal yönetimin ekonomik performans üzerinde etkisi	Kurumsal yönetimin ekonomik performans üzerinde etkili olduğunu; bunda en fazla içeriden öğrenilenlerin etkisinin olduğu, dışarıdakilerin sahipliğinin kurumlar ve devlet gibi araçlara göre daha üstün olduğunu ve performans düşüşünün artan Yönetim Kurulu üye sayısı, borçlanma, kâr payı dağıtımı ile oy hakkından yoksun hisse sahipleriyle ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet ilişkileri ve sahiplik yapısının, performans ile ilişkisi	Joh (2003)	1993-1997, 5.829 firma, Kore	Sahiplik hakları ve kontrol hakları arasındaki fark ile firma performansı ilişkisi	Olağan Kar/Varlıklar-Net Kar/Varlıklar (performans kriteri) regresyon analizi pozitif bulunmuştur.
	Hutchinson ve Gul (2004)	1998-1999, 437 firma, Avusturya	Yönetici hisse sahipliği/Halka açık toplam hisse senedi sayısı-Yöneticilerin atanması ile firma performansı ilişkisi	Özsermaye kârlılığı (performans kriteri) regresyon analizi pozitif bulunmuştur.
İzleme mekanizmaları ve vekâlet problemleri	Doukas, Kim ve Pantzalis (2002)	1988-1994, 7.000 firma	İzleme mekanizması olarak, hisse senedi analizinin yöneticiler ve hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarında oynadığı rolü analiz etmişlerdir. Değişkenler: Tobin Q, Uzun vadeli borçlar/toplam varlıklar, Firma büyüklüğü (toplam varlıklar), Satışlardaki büyüme, New York borsasına kote olup olmasını gösteren kukla değişken, Üst yöneticiler tarafından elde bulundurulmuş hisse senetlerinin oranı, Kurumsal yatırımcılar tarafından elde bulundurulmuş hisse senetlerinin oranı, Öngörülebilir bulunan menkul kıymet analist sayısı Modelde vekâlet maliyeti: firmanın büyüme fırsatları ve serbest nakit akımları	Vekâlet maliyeti ve hisse senedi analizi ilişkisini ölçmek için kurulan modeller Tobit regresyon yöntemi ile test edilmiştir. Ayrıca firma değerinin ölçütü olarak Tobin 'in Q' sunun bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve vekâlet maliyeti haricindeki diğer değişkenlerin bağımsız değişkenler olarak yer aldığı diğer bir model kurularak firma değeri ile hisse senedi analizi arasındaki ilişki sıradan en küçük kareler yöntemi kullanılarak test edilmiştir. 1) Hisse senedi analizi etkin bir izleme aracı olarak, yöneticilerin firma değerini düşürecek aktivitelere yönelmemelerini sağlayacak şekilde onları kısıtlamakta ve firma değerini artırarak firmalarda sahiplik ve kontrolün farklılaşmasından kaynaklanan vekâlet maliyetlerini düşürmektedir. 2) Hisse senedi analizi izleme aracı olarak tek sektörde faaliyet gösteren firmalarda, birden çok sektörde faaliyet gösteren firmalara kıyasla daha etkindir.
	Klein (2002)	Amerika'da sermayesi halka açılmış 692 firmada yönetim kurulu ve denetim komitelerinin özellikleri, ABD	Firmaların mali uygulamalarında denetim ve kontrolün önemi	Yönetim kurulu ve denetim komitelerinin bağımsızlıklarıyla finansal tablolardaki anormal hesaplar arasında negatif yönde ilişkinin varlığını tespit etmiştir. Anormal hesapların yüksek düzeyde rastlandığı firmaların denetim komitelerinde olması gerekenden daha az bağımsız üye bulunduğunu belirtmiştir. Komitelerin bağımsızlığının firmanın performansını ve yönetimin etkinliğini arttırdığını kanıtlamışlardır.
	Chung vd. (2005)	1984-1996, 22.576 firma	İzleme faaliyetleri, yüksek nitelikli denetçiler ve kurumsal yatırımcılar ile firma performansı ilişkisi	Serbest nakit akımı olan ve aynı zamanda düşük büyüme potansiyeline sahip firmalarda, vekâlet problemleri önemli boyutlara ulaşmaktadır. Çünkü böyle firmalarda yöneticiler hissedar değerini düşürecek harcamalar yapabilmektedirler. Değeri maksimize etmeyen yatırımların etkilerini kamuflayabilmek için de, rapor edilen karları artıracak muhasebe yönlendirilmelerini kullanabilirler.
	Price Water House Coopers (2006)	Çek Cumhuriyeti'nde, endüstrinin çeşitli kollarında hizmet veren ve çoğunluğunun 1.500 çalışandan fazlasına sahip olduğu firmalar	Firmaların mali uygulamalarında denetim ve kontrolün önemi	Firmaların %80'inde iç denetim fonksiyonu bulunmaktadır. Bu firmalarda denetim komitesi iç denetçinin faaliyetlerini incelemekte ve onaylamaktadır.
Vekâlet teorisinde azınlık haklarının korunması	Kim vd. (2007)	14 Avrupa ülkesi	Azınlık haklarının korunması ile sahiplik yapısı arasındaki ters yönlü ilişki	1) Azınlık hakları koruması ile sahiplik yapısı arasındaki genel kabul görmüş ters yönlü ilişkiyi tekrar ispatlanırken, azınlık hakları koruması ile bağımsız yönetim kurulları arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir. 2) Bir ülkedeki yatırımcı koruması ne kadar iyiye o ülkedeki firmaların yönetim kurullarında o kadar bağımsız yönetim kurulu üyesi olduğu ile ilgili önemli kanıtlar sunmuşlardır. 3) Sahiplik yapısı ile yönetim kurulu bağımsızlığı arasında ise negatif ilişki tespit etmişlerdir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet teorisi ve kurumsal yönetim ilişkisi	Ooghe ve Langhe (2002)	Kıta Avrupası ve Anglo Amerikan Ülkeler	Asıl-Vekil ilişkilerinde kültürler arası farklar; ülkelerin kurumsal yönetim modellerinin kıyaslanması	Ülkelerin kurumsal yönetim modelleri arasındaki farklar firmaların kaynak temininde kullandıkları finansal sistem değil, sahiplik ve kontrol ile ilgilidir. Kurumsal yönetim modellerini; hissedar modeli olarak da adlandırılan ve tipik uygulaması ABD ve İngiltere'de görülen "Anglo-Amerikan modeli" ile menfaat sahipleri modeli olarak da adlandırılan ve tipik uygulaması Almanya, Japonya ve Latin ülkelerde görülen "Kıta Avrupası modeli" olarak ikiye ayırmak mümkündür. Her iki model de içinden çıktığı kültürel ortamın etkisiyle oluşmakta ve kendine özgü güçlü ve zayıf yanları bulunmaktadır. Finansal piyasaların entegrasyonu ve çok uluslu firmaların uluslararası piyasalardaki etkilerinin artmasıyla iki model arasındaki uygulama farklılıkları zaman içinde azalmıştır. Anglo-Amerikan sistemde; yöneticiler piyasa içerisinde hissedarların çıkarları doğrultusundaki performansa göre izlenir ve disipline edilir. Kıta Avrupası sisteminde ise; bankalar, büyük hissedarlar veya uzun vadeli firma içi ortaklıklar tarafından izleme ve denetim fonksiyonları yerine getirilir. Anglo-Amerikan sistemde, dağınık sermaye sahipliği yapısı, hissedarların kurumsal yönetime olan direkt ilgisinin düşük düzeylerde seyretmesi, özsermaye ile finansmana ağırlık verilmesi, daha aktif ele geçirme piyasalarının varlığı, bankalarla kısa vadeli ilişkiler kurulması, yönetim kurulunun her zaman yöneticilerden bağımsız olmaması söz konusudur. Kıta Avrupası sisteminde ise, daha yoğun bir sermaye sahipliği yapısı, hissedarların kurumsal yönetimde daha aktif olması, borçla finansmana ağırlık verilmesi, bankalarla uzun vadeli ilişkiler kurulması ve yöneticilerden bağımsız bir yönetim kurulu görülmektedir.
	Gompers vd. (2003)	2003, 1.500 firma, ABD	Kurumsal yönetim uygulamalarının vekâlet maliyetleri üzerinde olan etkileri; kurumsal yönetim yapısı ile finansal performans arasındaki ilişki	Kurumsal yönetim uygulamalarının firmalardaki vekâlet maliyetlerini azaltarak firma performansını arttırdığını ifade etmişlerdir. Amerika'da vekâlet probleminin çözümünde kullanılan temel metotlar yatırımcı haklarının yasal korunumu (oy kullanma hakları da dahil), üst düzey yönetimin denetlenmesinde Yönetim Kurulu'nun kullanılması ve aktif firma kontrol piyasasıdır (firma devralmaları). Bu metotların gücü federal düzeyde hisse senedi düzenlemeleriyle, devlet düzeyinde iş kanunuyla, firma düzeyinde ise firma tüzüğü ve diğer kurallarla sağlanmaktadır. Amerika'daki firmaların istikrarsız kurumsal yönetim yapılarıyla elde ettikleri düşük karlılık arasındaki ilişki ortaya konmuş ve yatırımcıların kurumsal yönetim endeksi yüksek firmalarda, endeksi düşük olan firmalara nazaran %8,5 oranında daha fazla getiri elde ettikleri, yüksek firma değeri, yüksek kar, yüksek satış ve düşük sermaye maliyeti elde edildiği gözlemlenmiştir.
	Klapper ve Love (2004)	Gelişmekte olan 14 ülke	Kurumsal yönetim uygulamalarının vekâlet maliyetleri üzerinde olan etkileri (firma performansına vekâletten ROA ve Tobin's Q oranları kullanılmıştır)	1) Gelişmekte olan ülkelerde hissedar hakları ve performans adlı çalışmalarında firmalardaki kurumsal yönetim düzeyi ile firma Tobin's Q oranı ve ROA'sı arasında pozitif bir ilişkiye rastlamışlardır. 2) Kurumsal yönetim uygulamalarının firmalardaki vekâlet maliyetlerini azaltarak firma performansını arttırdığını ifade etmişlerdir. 3) Gelişmekte olan 14 ülkedeki, yatırımcıları koruyan yasal düzenlemeler ve kurumsal yönetim seviyelerinin belirlenmesine yönelik araştırma sonuçlarına göre Türkiye'nin kurumsal yönetim altyapısı diğer 13 ülkeye nazaran zayıf bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre; yönetim kurulları, yatırımcı hakları ve şeffaflık gibi konularda Türkiye sonlarda kalmıştır.
	Garay ve Gonzalez (2008)	2004, Venezüella'da borsa kotasyonundaki 46 firma, Venezüella	Kurumsal yönetim uygulamalarının Venezüella'da borsa kotasyonundaki firmaların değeri ile aralarında ilişki	Gönüllü uygulanan kurumsal yönetim ilkeleri sonucunda belirlenen yüksek bir KYE'nin (kurumsal yönetim endeksi) göreceli olarak düşük yatırımcı korunması olan bir piyasaya firmaların yatırımcı çekmek için bir gösterge olabileceğini ileri sürmüşlerdir.

	ARAŞTIRMACILAR	ÖRNEKLEM	ARAŞTIRILAN İLİŞKİ, KULLANILAN DEĞİŞKENLER	SONUÇ, VEKÂLET TEORİSİ İLE İLİŞKİ
Vekâlet teorisi ve kurumsal yönetim ilişkisi	Mersland ve Strøm (2009)	Bağımsız derecelendirme kuruluşlarından toplayarak oluşturdukları dünya çapında Mikro Finans Kuruluşlarına (MFK) ilişkin veri kümesi	Kurumsal yönetime ilişkin bazı evrensel kriterlerin ve içlerinin dolduruluş biçiminin iktisadi ve toplumsal kültüre, yasal düzenlemelere, hatta firmanın iktisadi faaliyet tipine göre de değişeceği hususu; firma performansı ile kurumsal yönetim arasındaki ilişki	Yönetim kurulu ve CEO, firma sahiplik türü, müşteri-firma ilişkisi, rekabet ve yasal düzenleme özelliklerinin MFK'nın finansal performansı ve yoksul müşterilere ulaşma üzerindeki etkisini irdelemiş; finansal performansın uluslararası müdürlerden ziyade yerel yöneticilerle, bir iç denetçi ve kadın CEO ile iyileştiğini bulmuşlardır. Müşteri sayısı CEO/yönetim kurulu başkanının farklı kişiler olması ile artmaktadır. Müşteri erişiminin grupları kredilendirme yerine bireylerin kredilendirmesinde daha düşük olduğu görülmüştür. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ile hissedar firmalarının finansal performansları ve müşterilere erişimleri arasında bir fark bulmamışlar ve banka yasal düzenlemelerinin etkisinin olmadığını görmüşlerdir
	Mokhtar vd. (2009)	Malezya'dan iyi kurumsal yönetim uygulayan 5 firmayı kötü kurumsal yönetim uygulayan 5 firmayla karşılaştırmışlardır.	İyi kurumsal yönetim uygulamaları ile vekâlet problemleri ve firma performansı arasındaki ilişki	Çıkış noktaları iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip olan firmaların daha etkin ve etkili bir yönetim kuruluna sahip olacakları; bunun denetimde önemli bir rol oynayacağını ve vekâlet problemini azaltacağını; bu nedenle bu firmaların iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip olmayanlara göre daha yüksek finansal performans göstereceğidir. Fakat çalışma sonuçlarında iki gruptaki firmaların finansal rasyolarında belirgin hiçbir farka ulaşamamışlardır. Bu sonuçlarının ise iyi kurumsal yönetim uygulamalarının firma performansına hiçbir etkisi olmayacağı üzerine literatürle tutarlı olduğunu belirtmişlerdir.
	Price vd. (2010)	Meksika	Kurumsal yönetim uygulamalarının finansal performans ve şeffaflık üzerinde olan etkileri	Kurumsal yönetim ve firma performansı arasında ilişki tespit edememişlerdir. Bu ilişkinin tespit edilememesinin nedenini ise azınlık hissedarlar ve hâkim ortaklar arasındaki vekâlet maliyet problemini, firmaların kâr dağıtım politikaları ile çözümlenmesi olarak açıklamışlardır.
	Chen vd. (2010)	1990-2005, Tayvan	Dış finansman ihtiyaçları ile kurumsal yönetim kalitesi arasındaki ilişki; dış finansman ihtiyaçları ile firma büyüklüğü arasındaki ilişki	1) Dış finansman ihtiyaçları ile firma büyüklüğü arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. 2) Dış finansman ihtiyaçları ile kurumsal yönetim kalitesi üzerinde pozitif bir ilişki vardır. Firmaların dış finansman ihtiyaçları, kurumsal yönetim kalitelerini artırıcı bir etki yaratır. Bunun yatırımcılara bilgi asimetrisi kaynaklı problemlerin daha az olacağını işaret ettiğini belirten araştırmacılar, bu konunun yöneticiler ve hissedarlar arasındaki zıt isteklerin azalacağı yönünde bir etkisinin olduğuna vurgu yapmışlardır. Böylece hissedarların servetinde artış meydana gelecek, bu durum firmanın yatırım çeşitliliğini artıracak ve fon arz eden kesimden düşük maliyetle dış finansman ihtiyacı karşılanabilecektir. Kurumsal yönetim uygulamaları iyi olan firmaların likiditelerinin daha iyi olması muhtemeldir, ve sermaye maliyetleri düşüktür. Dış finansman ihtiyaçları ise bilgi asimetrisinden dolayı maliyetlidir.
	Hadani vd. (2011)	2001-2004, 348 firma (S&P 500, Mid-Cap 400, Small-Cap 600 firma içerisinden), ABD	Kurumsal yönetim uygulamalarının vekâlet maliyetleri üzerinde olan etkileri	1) Firmalardaki kâr yönetimi uygulamalarının vekâlet maliyetlerini yükselttiğini ifade etmişlerdir. Dolayısı ile kâr yönetimi uygulamalarının yapıldığı firmalarda vekâlet maliyetleri belirgindir ve bu firmalarda gelişen kurumsal yönetim uygulamaları vekâlet maliyetleri belirgin olmayan firmalara oranla firma performansını artırma konusunda daha etkilidir. 2) Kurumsal yatırımcılar yapmış oldukları yatırımlardan yeterli getiriyi elde edebilmek için yönetim üzerinde izleme etkinlerini artırmaktadır.
	Hazarika vd. (2012)	1992-2004, 402 CEO'nun işten çıkarılma ve 1.493 CEO'nun işten ayrılma verisi, ABD	Kurumsal yönetim uygulamalarının vekâlet maliyetleri üzerinde olan etkileri	Firmalardaki kâr yönetimi uygulamalarının vekâlet maliyetlerini yükselttiğini ifade etmişlerdir. Dolayısı ile kâr yönetimi uygulamalarının yapıldığı firmalarda vekâlet maliyetleri belirgindir ve bu firmalarda gelişen kurumsal yönetim uygulamaları vekâlet maliyetleri belirgin olmayan firmalara oranla firma performansını artırma konusunda daha etkilidir.
Sağlık sektöründe bilgi asimetrisi	Mandev vd. (2012)	1998-2006, 3.195 firma, ABD (Investor Responsibility Research Center's: IRRRC's veritabanı)	Bilgi asimetrisi, kurumsal yönetim düzeyi ve firma büyüklüğü ilişkisi	Kurumsal yatırımcı oranı ve kurumsal yönetim düzeyi arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Kurumsal yatırımcılar yapmış oldukları yatırımlardan yeterli getiriyi elde edebilmek için yönetim üzerinde izleme etkinlerini artırmaktadır. Küçük firmaların kamu tarafından yeterince izlenememesi ve bu firmalar üzerinde kapsamlı analizlerin yapılmaması nedeni ile küçük firmalar içerisinde asimetrik bilgi düzeyinin yüksek olduğu ve dolayısı ile kurumsal yönetim düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir.
	Mooney ve Ryan (1993)	Hekim-hasta ilişkileri, Birleşik Krallık, (Medline ve PubMed verileri)	Hekim ve hastalar arasındaki vekâlet problemleri	Vekâlet ilişkisi; mükemmel vekâlet ilişkisi ve kusurlu vekâlet ilişkisi olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Mükemmel aracı ilişki hekimin hastayı tamamen bilgilendirdiği, hastanın da karar verme sürecine katıldığında görülen bir ilişkidir ve ideal bir ilişkide vekilin bilgi asimetrisini kendi çıkarı için kullanması söz konusu değildir. Gerçekte ise, hekim ve hasta rolü karşılıklı olarak yer değiştirir. Kusurlu vekâlet ilişkisinin en tipik yansıması, hastanın gereksiz sağlık hizmetlerine yönlendirilmesi gibi durumları tanımlayan ahlaki sapmalardır.

Çalışma, vekâlet teorisinin temel kabullerine ve önermelerine eleştirel bir yaklaşım getirme amacı taşımaktadır. Bu nedenle, teoriye ilişkin literatür; *organizasyon tipi* (firma, kâr amacı gütmeyen organizasyon, kamu), *organizasyon yapısı* (sahiplik, sermaye, borçlanma yapıları vb.), *ülke* (gelişmiş ekonomi, gelişmekte olan ekonomi), *kültür* (latin, anglo-sakson, uzak doğu, kıta avrupası vb.), *dönem ve koşullar* (krizler vb.) ekseninde, tüm farklılıkları anlamaya yönelik olarak, disiplinler arası oldukça geniş bir perspektifle incelenmiştir. Genel çıkarımlarımız şu şekildedir;

- Akademik arama motorlarında yer alan çalışma (makale, bildiri, kitap, pamplet) sayısının düşüklüğü (toplam çalışmalar içerisinde %9), kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda vekâlet ilişkilerinin araştırılmasının ihmal edildiğini düşündürmektedir. JSTOR'da "AND" işleci olmadan yani vekâlet teorisinin doğrudan kullanıldığı ("*agency theory*") 6.607 sonuç, "AND" işleci kullanıldığında (*agency theory*) 334.550 sonuç; vekâlet teorisini kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda doğrudan inceleyen çalışmalar şeklinde aramayı daralttığımızda ("*agency theory*") AND (*nonprofit*) 647 sonuç; "and" işleci kullanıldığında (*agency theory*) AND (*nonprofit*) 52.641 sonuç bulunmaktadır. Google Akademik'te ise (Google Scholar) vekâlet teorisiyle doğrudan ilgili ("*agency theory*") 83.400 sonuç; vekâlet teorisine atıfta bulunan (*agency theory*) 2.650.000 sonuç; vekâlet teorisini kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda doğrudan inceleyen çalışmalar şeklinde aramayı daralttığımızda ("*agency theory*") AND (*nonprofit*) 8.780 sonuç; "AND" işleci kullanıldığında (*agency theory*) AND (*nonprofit*) 144.000 sonuç bulunmaktadır.
- Tüm organizasyonların farklı kişisel fayda ve çıkarları olan aktörlerin biraraya gelmesi ile oluştuğu, bu aktörlerin arasında çıkar çatışmasının yaşanabildiği ön plandadır. Dolayısıyla asil ile vekil arasındaki hedef farklılıkları, bilgi asimetrisi ve risk karşısında sergiledikleri tutumların farklılık göstermesinden dolayı, asilin kazanımları maksimize edilemeyecektir. Her tür organizasyonda, vekillerin bazı durumlarda asillerin faydası doğrultusunda davranmayacakları, asilin hedeflerini

gerçekleştirirken, kendi kişisel çıkarlarını da maksimize etmeye çalışabildikleri görülmektedir.

- Asil, işlem ve faaliyetlerin organizasyon çıkarları doğrultusunda yürütülmesini planlarken, vekilin, durumu kendi kariyer beklentileri doğrultusunda farklı yönler çekebileceği ve(ya) vekilin işle ilgili kaygılarının, organizasyonla ilgili uygun olmayan kararlar almaya yönlendirebileceği dikkat çekicidir. Diğer ifadeyle, vekiller organizasyon içerisinde kritik sayılabilecek noktalarda görev aldığından, asilin faydasını artırma ya da azaltma, hatta organizasyona yarar sağlama ya da zarar verme noktasında etkin rol oynamaktadırlar. Literatür, bu sorunlarla başa çıkmak amacıyla bir takım vekili izleme mekanizmalarını açıklamaya çalışmıştır; ancak tüm izleme mekanizmalarına rağmen bu gibi sorunlar karşısında, vekilin sahip olduğu gücün büyüklüğünün ve kaynağının asilin sergileyeceği tutumu ne yönde etkileyeceği merak konusudur.
- Araştırmalar sahiplik yapısı ve performans ilişkisi konusunda da bakış açıları ortaya koymaktadır. Ülkelerin farklı kültürel ve ekonomik çevrelere, vergi sistemlerine, sermaye yapılarına, yasal düzenlemelere sahip olması, sahiplik/paydaş yapısı ve firma performansı arasındaki ilişkilerin farklılık göstermesine neden olmuştur. Dolayısıyla, vekâlet maliyetleri de, ekonomik yapı ve gelişmişlik düzeyine göre ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Bunun en önemli nedeni, gelişmiş ekonomiler haricinde, firmaların halka açıklık oranlarının düşük olması sebebiyle hissedarların yönetimle ilgili karar ve uygulamalara uzak kalması ve ikinci el hisse piyasalarında yeterli derinliğin oluşmamış olmasıdır.
- Organizasyonlardaki kurumsallaşma düzeyinin farklılaşması ve firmaların yabancı kaynak sağlarken ağırlıklı olarak bankacılık sektöründen faydalanmaları (borçlu-alacaklı yapısı çeşitlendirmesi) vekâlet problemlerini farklılaştıran diğer nedenler olarak ifade edilebilir. Sermaye piyasalarının etkin olmadığı ve yatırımcılar yerine bankacılık sisteminin borç verme piyasasında etkin olduğu ülkelerde vekâlet maliyeti önemini yitirmektedir.
- Hisse yoğunluğu ve sermaye sahiplik bileşiminin, Türkiye'ye benzer özellik taşıyan Güney Amerika gibi bölgelerde, firmaların performans ve riske karşı tutumları

üzerinde önemli etkilerde bulunduğuna işaret etmektedir. Türkiye gibi, yüksek sermaye yoğunluğuna sahip, özellikle de bir aile tarafından yönetilen firmalarda, hisse (sermaye) yoğunluğunun artması, piyasa ölçütlerine göre performansı artırmaktadır. Yüksek oranda halka açıklığın firma performansını düşürmekte olduğu görülmektedir. Yabancı sermayeye sahip firmalar daha yüksek performans gösterdiği, devletin sermaye sahibi olmasının ise firma kârlılığını azalttığı söylenebilir.

Sonuç olarak, literatürde incelendiğinde, vekâlet teorisinin, yukarıda belirttiğimiz birkaç değişken üzerinden açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu çalışmada ise, *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar özelinde* asillerin farklılaşan davranışlarının açıklanmasında filantropi faktörünün etkileri farklı bir model çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çalışma sonucunda vekâlet teorisi, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ve filantropi ilişkisi çerçevesinde açıklanabilecek, hem de model sayesinde filantropi değişkeninin teorisinin genel kabullerine etkileri ortaya çıkarılabilecektir.

3.7. VEKÂLET TEORİSİNE ELEŞTİRİLER

Araştırmacıların bu bölümde açıklanacak görüşleri farklı bakış açılarının daha açık bir şekilde ortaya konulmasını sağlayacaktır. Vekâlet teorisinin yaygınlığı ve popülerliği yanında, teoriye yönelik eleştiriler dikkate alındığında; kültürel ve organizasyonel bağlamlar dikkate alınmaksızın, günümüzde popülerlikleri itibarıyla dayatılan modellerin uygunluk derecesi ve varsa daha iyi alternatiflerin araştırılıp bulunması, bilginin hızla el değiştirdiği ancak bu süreçte bilgi kirliliğinin de katlanarak arttığı ve çevresel dinamiklerin olağanüstü hızla değiştiği bir çevrede, organizasyonların sürdürülebilirliğini sağlamak için kritiktir.

Artı ve eksi yönleriyle birlikte değerlendirildiğinde, vekâlet teorisinin eksik kalan ve gerçek dünya ile paralellik arz etmeyen yönleri bulunsa da, literatüre kazandırdığı yeni bakış açıları ve katmış olduğu yeniliklerle halen disiplinler arası öneme sahip bir teori olma özelliğini devam ettirmektedir. Vekâlet teorisinin eksik

yönleri bulunmakla birlikte, teorisinin uygulanabilirlik noktasındaki zenginliği ise oldukça yüksektir.

3.7.1. İnsan Davranışlarının Doğasına ve Motivasyonuna Bakış Açısı

Vekâlet teorisine yönelik eleştirilerin ilki ve en önemlisi, organizasyonlarda yer alan insan kaynağını *sadece parasal çıkarlara dayalı şekilde motive edilebilen bir kaynak* olarak göstermesidir. Motivasyon ile ilgili diğer bilim dalları ve teoriler dikkate alınmamış ve gerçekçi olmayan bir tablo çizilmiştir⁵⁹⁴.

Organizasyonel ekonomi teorileri, özellikle de vekâlet teorisinin, insan doğası hakkında çizdiği bu tablo oldukça karamsardır. Buna göre kişiler kendi çıkarları için güdülenmişlerdir. Vekiller, asillerden en fazla çıkarı sağlayabilmek için kendilerini farklı göstermek ve sorumluluklarını hakkıyla yerine getirmemek dahil her şeyi yapmaya hazırdır. Vekâlet kuramında sorunun vekillerden kaynaklandığı önerilmektedir. Bilgi asimetrisi asillere karşı vekillerin lehinedir. Bazı araştırmacılara göre, bu varsayım insan doğasını çok basitleştirmekte, hatta tamamen yanlış tanımlamaktadır. Vekâlet kuramı sadece vekilin kendini yanıltıcı şekilde tanıtması sorununu ele almaktadır ancak, asillerin de kendilerini vekillere yanlış sunma olasılığı olabilir. Vekiller yaptıkları işin asiller için gerçek değerini bilemeyebilirler. Dolayısıyla *yanlış seçim (adverse selection)* sorunu her iki taraf için de olabilmektedir.

Vekâlet teorisindeki insan modeli, kendi çıkarlarını gözeten ve kendi kazancını akılcı bir şekilde ençoklamaya çalışan bir aktördür. Vekâlet teorisi *bireycilik (individualism)* ön plandadır ve sahip-yönetici arasındaki çıkar çatışması nosyonu üzerine inşa edilmiştir. Burada modellenen birey, *Teori X* varsayımlarına uygun hareket etmektedir⁵⁹⁵. Bununla birlikte, organizasyonel psikoloji ve organizasyonel sosyoloji orijinli başka insan modelleri de mevcuttur. McClelland ve Herzberg'in modellerinde olduğu gibi, bu modellerde organizasyon üyelerinin başarmak, zor bir işi başarıyla yerine getirerek içsel tatmin sağlamak, sorumluluk ve otorite sahibi olmak, iş

⁵⁹⁴ Barney ve Ouchi, s.99; Barney ve Hesterly, s.123.

⁵⁹⁵ Donaldson ve Davis, s.51.

arkadaşları ve patronlar tarafından saygı görmek gibi *finansal olmayan motivasyonlar* da söz konusudur. Ayrıca, yöneticilerin kendilerini *organizasyonla tanımlamaları* (*involvement*), özellikle uzun yıllar boyunca organizasyonda çalışıp yapısını ve yönünü şekillendirdilerse, bireysel ego ile organizasyonun birleşmesine yol açabilir, yani kişi kendine saygısı ile organizasyonel prestiji birleştirebilir. Bunu yanı sıra, her ne kadar vekâlet teorisi yöneticiler ile sahiplerin çıkarlarının birbirinden farklı olduğunu iddia etse de bu durum tartışmaya açıktır. Eğer yönetici çıkarlarının mevcut organizasyonuna bağlı olduğunu düşünürse organizasyon ve vekilin çıkarları ortaklaşabilir⁵⁹⁶.

Bazı araştırmacılara göre, tembellik, fırsatçılık, işten kaytarma eğilimleri de abartılıdır. Çoğu zaman iş ilişkileri sahiplerle yöneticiler arasında sözleşmeler olması gibi basit bir olgudan daha kapsamlıdır. Vekillerin, asiller tarafından dürtülmesi gerekmemektedir; vekillerin fazladan sorumluluk almak konusunda gönüllü olabilir ve dürüst davranışlarda bulunabilirler. Vekillerin her yaptığı maddi çıkar için değildir. Vekâlet teorisi çıkar kollamanın insan doğası olduğunu iddia etse de bazen asillerin ve vekillerin yaptıkları genel olarak hayat koşullarını düzeltme amaçlıdır. Vekâlet teorisinin varsayımlarına mutlak gözüyle bakılırsa, iyi niyetle yapılmış bazı davranışların ardında açgözlülük ve tembellik görebiliriz.

3.7.2. Asil ve Vekillere Dar Çerçveden Bakması (Farklı Çıkar Gruplarının Varlığını Göz Ardı Etmesi)

Teorinin, perspektifini biraz taraflı tuttuğu, olaylara genellikle yatırımcı ve hisse sahibi gözünden baktığı yönünde eleştiriler de bulunmaktadır⁵⁹⁷. Firmalarla ilgisi bulunan farklı çıkar gruplarının, birbirleri ile çelişen ve rekabet halinde çıkarları bulunmaktadır. Müşteriler ucuz fiyat, yüksek kalite ve hizmet; çalışanlar ücret ve ücret dışı haklar talep ederler; sahip-hissedarlar düşük risk ve yüksek getiri beklentisi içindedirler. Toplum kendisine fayda sağlayacak sosyal harcamalar, yatırımlar ve istihdam bekler. Tüm çıkar grupları farklı taleplerde bulunurlar. Bu noktada vekâlet

⁵⁹⁶ Donaldson ve Davis, s.51-52.

⁵⁹⁷ Perrow, s.17.

teorisi, yöneticilere, çıkar gruplarının çelişen beklentileri arasında nasıl seçim yapacaklarına ilişkin kriterler sunmakta yetersiz kalmaktadır.

Firmalar tek amaçlı bir fonksiyonu maksimize edebilecektir. Belirlenecek tek amaç hissedar değeri maksimizasyonu olacaktır. Birbirleri ile çelişen amaçların maksimizasyonu ise genellikle olanaksızdır. Ancak, hissedar değeri maksimizasyonu, hissedarlar dışındaki çıkar gruplarının ihmal edilmesi anlamı taşımaz. Bu kriter yöneticilerin sorumluluk sınırlarını daha net ortaya koyacağı için, firmalar daha verimli çalışacak ve vekâlet maliyetleri daha düşük olacaktır.

3.7.3. Organizasyonel Çıkarlar Yararına Çalışan Vekilleri Göz Ardı Etmesi

Di Iulio'ya göre vekâlet teorisi, yöneticilerin neden işlerinden kaydardıklarını, işleri bozduklarını ve yolsuzluk yaptıklarını açıklamaya yardımcı olmaktadır, fakat işleri ile ilgili olarak çaba gösteren (çok çalışanlar ve amaçlara uygun hareket edenler), destekleyici olan (organizasyonel hedefleri özel hedeflerinin önüne koyan) ve fedakarlıkta bulunan (görevin gerektirdiklerinin ötesine geçen) yöneticilerin varlığı ile ilgili olarak söyleyecekleri pek fazla şey yoktur. Aslında neden yöneticilerin bütçeleri maksimize ettiklerini açıklamaktadırlar; kaynakları neden kendi paraları gibi koruduklarını açıklamazlar; neden yöneticilerin kendi etki alanlarını genişletmek için çabaladıklarını açıklar, fakat neden iş arkadaşlarıyla gönüllü olarak işbirliği yaptıklarını açıklamazlar; aynı şekilde, neden bazı yöneticilerin denetim sistemini alt etmenin yollarını öğrenmeye yatırım yaptıklarını açıklar, fakat neden pek çok yöneticilerin işini iyi yapmak için psikolojik strese ve fiziksel tehlikelere kendilerini rutin olarak maruz bıraktıklarını açıklamazlar⁵⁹⁸.

⁵⁹⁸ J.J. Di Iulio, "Principled Agents: The Cultural Bases of Behavior in a federal Government Bureaucracy", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1984, No.4, <http://oied.ncsu.edu/selc/wp-content/uploads/2013/03/Principled-Agents-The-Cultural-Bases-of-Behavior-in-a-Federal-Government-Bureaucracy.pdf> (13 Ocak 2015), s.281.

3.7.4. Teorik ve Pratikte Farklılıklar

Vekâlet teorisine yöneltilen diğer eleştiri ise; teorinin dayandığı gizli varsayımların çoğalmasıyla pratik hayatta geçerli olabilmesi için yerine getirilmesi gereken koşulların sayısının arttığı ve insan davranışlarının fazla basite indirgendiğidir. Sadece kişisel çıkarlarla motive olma varsayımının insan davranışlarındaki karmaşıklığı açıklamada yetersiz olduğu, firmanın hissedarların amaçları doğrultusunda yönetilmesi gerektiğini savunurken tüm hissedarların amaçlarının örtüştüğünü varsaymasıdır⁵⁹⁹.

Teorinin uygulanabilirliği konusunda, bazı hususlar için herhangi bir olumsuz durum söz konusu olmasa da, bazı durumlarda teori ile pratik birbirleriyle örtüşmemektedir. Vekâlet teorisinde önemli yer tutan "vekilin geliri ve eylemi arasındaki ilişki" örneklendirilmek istenirse, hasta-doktor ilişkisine yansımamaktadır. Tedavinin sonucu başarılı ya da başarısız ne şekilde olursa olsun, doktorun hastadan talep ettiği ücret (teorinin aksine) gerçek dünyada değişmemektedir⁶⁰⁰.

Bir organizasyonla ilişkide bulunan her kesimin kendi çıkar, amaç ve beklentileri mevcuttur. Vekâlet teorisi, bu farklı kesimlerin çıkarlarını göz önünde bulundurmaya, böylece bütün grupların belli bir dereceye kadar memnun edilmesi veya en azından belirli bir problemle ilgili en önemli paydaşların tatmin edilmesini amaçlamaktadır. Teoriye eleştirel yaklaşan Crowther ve Jatana'ya göre, teoride bahsedilenin aksine asıl ve vekil arasında hiçbir ilişki bulunmamaktadır. Çünkü yöneticiler ve hissedarlar geçicidir ve firmaya olan bağlılık yoktur. Yöneticiler ve hissedarlar firmayı anlık ihtiyaçları için yönetirler ve diğer kimseyi dikkate almazlar. Aynı nedenden dolayı günümüz iş yaşamında kurumsal yönetimin temellerini de zayıf bulmaktadırlar⁶⁰¹.

⁵⁹⁹ Burak Koçer, *İçsel Bir Yönetişim Mekanizması Olarak Yönetim Kurulları: İMKB'de İşlem Gören Şirketlerin Yönetim Kurulu Yapısı ve İşlevleri Üzerine Bir Araştırma*, Ankara: SPK, 2006, s.18–19.

⁶⁰⁰ Pratt ve Zeckhauser, s.23.

⁶⁰¹ D. Crowther ve R.Jatana, "Agency Theory, A Cause of Failure in Corporate Governance", *International Dimensions of Corporate Social Responsibility*, 2005, Vol.1, http://www.guberna.be/sites/default/files/newsflash/nl_Readers/Agency%20Theory%20-%20A%20Cause%20of%20Failure%20in%20Corporate%20Governance.pdf (31 Ocak 2015), s.150.

3.7.5. Vekâlet Problemlerinin Çözümünde Yetersiz Kalması

Vekâlet teorisi, yöneticiler ile hissedarların çıkarlarının birbirinden farklılaştığını, bu nedenle yöneticilerin hissedarlar lehine hareket etmeleri için bir takım mekanizmalara ihtiyaç olduğunu, bunların başında da *mali haklar sözleşmelerinin* geldiğini, mali haklar sözleşmelerinin, yöneticiler ile hissedarların çıkarlarının uzlaştırılması amacına hizmet edecek şekilde düzenlenmesi gerektiğini, işte performansa ve özellikle hisse senedine dayalı parasal hakların vekâlet problemini çözmede önemli araçlar olabileceğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, yapılan araştırmalar, *ödeme-performans ilişkisinin her zaman mevcut olmadığını, yöneticilerin performanslarının kendilerine tanınan mali haklar ile her zaman doğru orantılı olmayabileceğini* ortaya koymuştur⁶⁰².

Vekâlet teorisyenlerinin, vekâlet problemlerinin çözümü için öngördüğü *güçlü güdüleyici sözleşmeler* de ciddi sorunlara da yol açabilmektedir. Sözleşmeler, büyük yatırımcılar yerine zayıf bir yönetim kuruluyla gerçekleştirilmişse, yöneticilere çıkarlarını gerçekleştirmeleri için fırsat doğmaktadır. Yöneticiler, kârlar veya hisse senedi fiyatlarının artacağını bildiklerinde sözleşmeler konusunda pazarlığa oturabilmekte (insider trading), hatta muhasebe verilerini kötü yönde kullanabilmektedirler. Yermack yöneticilerin firmaya ait iyi haberlerin piyasaya duyurulmasından kısa süre önce hisse senedi opsiyonları şeklinde ödenekler aldıklarını; kötü haberlere ilişkin bilgiler söz konusu olduğunda ise bu tür ödeneklerin ertelendiğini ortaya koymaktadır⁶⁰³.

Diğer taraftan; yöneticiler ile hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarını ortadan kaldıracak, yöneticilerin iyi çalışmalarını ödüllendirirken, başarısızlıklarını da

⁶⁰² Nuno Fernandes, "Board Compensation and Firm Performance: The Role of "Independent" Board Members", *Finance Working Paper*, No.104/2005, Kasım 2005, <http://ssrn.com/abstract=830244>, (17 Ocak 2015), s.2; s.9.

⁶⁰³ David Yermack, "Goog Timing: CEO Stock Option Awards and Company News Announcements", *The Journal of Finance*, 1997, Vol.52, No.2, http://pages.stern.nyu.edu/~eofek/PhD/papers/Y_Good_JF.pdf (2 Ocak 2015), s.449.

yansıtabak ideal bir mali haklar sözleşmesinin ne şekilde olması gerektiğini tam olarak ortaya koyan bir teori olmadığını da kabul etmek gerekir⁶⁰⁴.

3.7.6. Mutlu Bir Azınlığın Çıkarlarını Gözetmesi

Teori, mutlu bir azınlığın hâkimiyetini pekiştirme amacı güden bir felsefeye sahip olarak algılanması yönüyle de oldukça fazla eleştiriye maruz kalmıştır. Özellikle de yönetici-hissedar ilişkileri gibi konularda asilin çıkarının korunmasını ve çıkarının maksimize edilmesini esas alan çözümleri, bu eleştiriye neden olmaktadır. Vekâlet teorisine ilişkin temel özellikler hissedarların çıkarlarına çok duyarlıdır. Bu özellik, diğer paydaşların çıkarlarının ne ölçüde ve nasıl dikkate alınacağı konusunda bir açıklama yapmaz. Ayrıca bu temel özellikler farklı paydaşlar arasında ortaya çıkacak çıkar çatışmalarının nasıl çözümleneceği konusunda da yeni açılımlar ortaya koymamıştır.

Organizasyonların sadece hissedarların çıkarları dikkate alınarak yönetilmesi gerektiği konusunda bir zorunluluk bulunmamaktadır. Akademisyenlerin önemli kısmı ve konuyla ilgili taraflar, organizasyonların toplum çıkarlarına bir bütün olarak hizmet etme gayesi ile yönetilmesi gerektiği konusunda fikir birliğine sahiptir. Bu bakış açısına göre hissedarların çıkarları toplumu oluşturan diğer grupların çıkarlarından üstün değildir. Farklı çıkar gruplarının birbirleri ile çelişen beklentileri olduğu gerçeği kabul edildiğinde, bir gruba fayda sağlayan bir karar, genellikle diğer bir gruba zarar vereceğinden, hangi faydaların diğerleri karşısında daha üstün tutulacağı konusu, karmaşa oluşturmaya devam edecektir.

Bu eleştirilerin haklı görünen yönleri olmakla birlikte, bu eleştirilere verilebilecek yanıt, "vekâlet teorisinin toplumsal yaşamın tüm yönlerinin kapsamı" olacaktır. Bazı araştırmacılara göre ise vekâlet teorisi, bakış açısıyla ekonomi, finans, işletme, iktisat disiplinlerindeki temel kabul görmüş algıdan, vatandaş-kamu, seçmen-seçilen ilişkilerindeki temel varsayımlara kadar birçok alanda fark yaratmış ve farklı bir perspektif ortaya koymayı başarmıştır. Teori, doktor-hasta ilişkileri, hukuki anlamda

⁶⁰⁴ William W.Bratton,"The Academic Tournament over Executive Compensation, Pay Without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation, by Lucian Bebchuk and Jesse Fried", *California Law Review*, 2005, Vol.93, No.5, <http://ssrn.com/abstract=678165> (28 Ocak 2015), s.1

avukat-müvekkil ilişkileri, satıcı-tedarikçi ilişkileri gibi vekâlet ilişkisi anlamında geniş bir alanı kapsamaktadır. Vekâlet teorisi ile ilgilenen teorisyenler, teoriyi toplumun en küçük birimi olan aile kavramını incelemekte dahi kullanmışlardır⁶⁰⁵. Vekâlet teorisi, toplumsal hayatın tüm yönlerine uygulanabilmesi sayesinde, rasyonel insan kabulü üzerinden hareket ettiği gerekçesiyle sadece "mutlu azınlığın" çıkarlarını savunan bir teori olduğu yönündeki eleştirilere karşı sağlam argümanlara sahiptir. Bu nedenle, teorinin varlık nedenini sadece ekonomik çıkarların korunmasına bağlamak çok haklı bir tespit olmayacaktır.

İnsan kaynağının en önemli girdi olarak kabul edilerek, klasik yönetim felsefesinin geride bırakılmasından bu yana, (kâr amacı gütsün ya da gütmesin) bir organizasyonun başarısının, insan unsurunun moral ve motivasyonundan geçtiği anlaşılmıştır. Asil konumunda bulunan ve kendi çıkarını gözeterek vekâlet ilişkisinin kurallarını belirleyen aktörün, kendi çıkarlarını korumak için vekilin çıkarlarını da koruması gerektiği günümüzde bilinen bir gerçektir. Böyle bakıldığında, tek amacı asilin çıkarlarını gözetmenin yollarını araştırmak gibi görünen vekâlet teorisi, dolaylı olarak vekilin de çıkarlarını gözetmektedir. Hiyerarşik yapıdan; yatay örgütlenme, yönetim ve katılımcılığa doğru hızla seyreden bakış açısı, klasik firma sahibi-çalışan ilişkisini sarsmış, bunun yerine rasyonel insanların ortak çıkarlar etrafında faaliyet gösterdikleri işbirliği anlayışı ortaya çıkmıştır.

3.7.7. Riskten Kaçınması Sonucu Organizasyonları Zayıflatması

Vekillerin iyi niyetli eylemleri, şanssızlık faktörüyle organizasyon için olumsuz sonuçlar doğurursa bu algı pekişebilir. Bu açıdan bakıldığında organizasyonel ekonomi teorileri için tehlikeli addedilebilir, çünkü bu ortamda yöneticiler (vekil) yanlış algılanmak korkusuyla risk almazlar.

Diğer taraftan, risk alarak bir getiri beklentisi içinde olan mevcut hissedarlar ve potansiyel yatırımcılar da (asil), risk almaksızın kendilerinden önce çıkar sağlayacak

⁶⁰⁵ W. Gibb. Dyer, "The Family: The Missing Variable in Organizational Research\$." *Entrepreneurship theory and practice* Vol.27, No.4, 2003, ss.401-416.; Elizabeth S. Scott ve Robert E. Scott. "Parents as Fiduciaries." *Virginia Law Review*, 1995, ss.2401-2476.

grupların varlığı durumunda (free-riders), risk almaktan vazgeçeceklerdir. Vekâlet teorisi bu yüzden zayıf ve riskten kaçınan firmalar yaratacaktır.

3.7.8. Risk Kavramı ve Yönetici Riskini Açıklamada Yetersiz Kalması

Vekâlet teorisinin varsayımları çerçevesinde, *risk kavramı ve yönetim riski* kavramlarına bakıldığında, vekâlet teorisinin risk kavramını açıklamada bazı yönlerden yetersiz kaldığı görülmektedir. Vekâlet teorisi risk kavramına dar bakış açısı ile yaklaşmaktadır. Bu dar bakış açısı, yönetim kararlarını anlamada ve çözümlemede farklı risk alma davranışlarına ve riske katlanma eğilimlerine sahip vekiller ve asillerin varlığı durumunda zorluklara yol açacaktır, yani farklı açılardan firma risk alma davranışının anlaşılmasını engelleyecektir. Yönetim riski, yöneticilerin bireysel risk iştahlarına bağlıdır ve yöneticinin *riskten kaçınan (risk averse)* yani giderleri düşük olan az riskli projeleri tercih eden, *riske karşı nötr (risk neutral)* yani riski kompanse edilmiş projeleri tercih eden ya da *riski seven (risk loving)* yani riski tamamen kompanse edilmemiş projeleri tercih eden olması durumuna göre kararların riski ve sonuçları değişecektir. Vekâlet teorisini temel alan yönetim riski modellerinin oluşturulmasında, bu limitasyonlar ve sınırlılıklar yola çıkış noktasında göz önüne alınmalıdır⁶⁰⁶.

Vekâlet teorisyenleri, *hisse senedi opsiyonlarını (stock option)*, yöneticilerin riskten kaçınma eğilimlerine karşı güçlü bir teşvik aracı olarak belirtmektedir. Yöneticiler hisse senedi opsiyonlarını bir ödeme türü olarak değerlendirirler. Opsiyonlarını genelde hisse senedi almak için kullanır sonra opsiyonları ile aldıkları hisse senetlerini satarak sermaye kazancı elde ederler⁶⁰⁷. Ancak, hisse senedi opsiyonları, yöneticilerin güdülerini ile hissedarların amaçlarını yakınlaştırmada bazen başlangıçta düşünüldüğü kadar etkin olmayabilir. Hisse senedi opsiyonlarının sahip olduğu üstünlükler, aynı zamanda önemli sorunlara da yol açabilmekte ve hissedar ile yöneticilerin çıkarlarını dengelemede etkisiz kalabilmektedirler⁶⁰⁸. Örneğin, bazı çalışmalarda yüksek seviyelerdeki yönetici hisse senedi opsiyonlarının daha aşırı firma

⁶⁰⁶ Robert M. Wiseman ve Luis R. Gomez-Mejia, "A Behavioral Agency Model of Managerial Risk Taking", *Academy of Management Review*, 1998, Vol.23, <http://www.jstor.org/stable/259103> (23 Aralık 2014), s.135.

⁶⁰⁷ Kim ve Nofsinger, s.13.

⁶⁰⁸ Kim ve Nofsinger, s.14.

performansına sebep olduğu uyarısı yapılmaktadır. Yüksek seviyelerde yapılan hisse senedine dayalı ödemelerde karşılaşılan uç noktalardaki performans değerlerinin, büyük kayıplar mı yoksa büyük kazançlar mı olduğu incelendiğinde, büyük kayıplar olma olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Vekâlet teorisyenlerinin belirttiği gibi, hisse senedi opsiyonları yöneticilerin geniş ölçekli ve riskli projelere yatırımlarını teşvik etmekte ve uç noktaları olan firma performansına eğilimi getirmektedir. Burada vekâlet teorisyenlerinin atladığı nokta, bu aşırı performansın büyük bir kazançtan çok büyük bir kayıp biçiminde olduğudur⁶⁰⁹. Hisse senedi opsiyonları, yatırım miktarlarını arttırmakta ve uç noktalarda (büyük kayıplar ve büyük kazançlar) firma performansına sebep olmaktadır. Firma performansına yansıyan uç noktada oluşan değerlerin büyük kazançlardan çok büyük kayıplar olduğu tespit edilmiştir.

3.7.9. Yolsuzluğu Açıklama Kabiliyetinin Yetersiz Olması

Eleştiri konularından biri, teorinin yolsuzluğu açıklama kabiliyetine ilişkindir. *İyi niyetli asil (benevolent principal)* varsayımı üzerine kurulu olan asil-vekil modeline göre hükümetler, yolsuzlukla mücadelede büyük önem vermekte ve bu konuda gereken önlemleri hiç koşulsuz yerine getirmektedir. Oysa gerçek hayatta, iyi niyetli hükümetler yerine, *iyi niyetli olmayan (non-benevolent)* hükümetlerin varlığı söz konusudur. Bu tür hükümetler yolsuzlukla mücadelede gereken önemi vermemekte, kendileri de bu tür faaliyetlerin içerisinde bilfiil bulunmaktadır. İşte bu durum neticesinde, bazı araştırmacılar, asil-vekil modelinin yolsuzluk olgusunu açıklamada yetersiz kaldığını vurgulamaktadır. Bu duruma rağmen, bu model bazı varsayımlar temel alındığı zaman (iyi niyetli hükümetin varlığı gibi), yolsuzluk olgusunu anlatan en iyi model olarak görülmektedir⁶¹⁰.

⁶⁰⁹ Sanders ve Hambrick, s.1066.

⁶¹⁰ J.Teorell, "Corruption as an Institution: Rethinking The Nature and Origins of The Grabbing Hand", *The Quality of Government Institute Working Paper Series*, No.2007:5, Department of Political Science, Göteborg University, http://www.qog.pol.gu.se/digitalAssets/1350/1350653_2007_5_teorell.pdf (31 Ocak 2015), s.4.

3.7.10. Vekâlet Maliyetlerini Belirleme Kabiliyetinin Yetersizliği

Diğer eleştiri noktası, vekâlet maliyetlerinin belirlenmesi ve tutarının saptanması ile ilgilidir. Yönetici, hissedar ve borç verenlerin kişisel çıkarları doğrultusunda oluşturulmasına çalıştıkları yatırım ve sermaye yapısı kararlarının, diğer ifadeyle borç ve/veya özsermaye kullanımı ile kâr payı dağıtım politikalarının firmalara yüklediği vekâlet maliyetleri ölçümlenebilirken; bir bütün olarak vekâlet maliyetlerini ölçümlemek oldukça güçtür ve gerçekte vekâlet maliyetlerini ölçümleyebilecek nitelikte bir model bulunmamaktadır. Bu ise; vekâlet maliyetlerini oluşturan problemleri tam olarak tanımlayacak parametrelerin olmamasından, ya da olsa bile, kullanıldıkları modelin aşırı derecede sadeleştirilip problem yansıtamamasından kaynaklanmaktadır⁶¹¹.

3.7.11. Yenilikçiliği Desteklememesi

Kurumsal yönetimi vekâlet teorisi çerçevesinden ele alan çalışmalar, değişik kompleks durumların tam anlamıyla dikkate alınmaması ve bu yüzden çıkan karşılaştırma zorlukları nedeniyle eleştirilmiştir⁶¹².

Üretkenlik ve etkinliğin artırılması yenilikler yoluyla sağlanabilir. Vekâlet teorisi, temelde yönetici-hissedar çatışmasını dikkate alan mevcut kurumsal yönetim bakış açılarını ifade etmekte güçlük çekmezken, kurumsal yönetim ve yenilik arasında doğrudan ilişkiyi analiz eden bir çerçeve sağlayamamaktadır⁶¹³. "Yenilik" doğası gereği belirsizliği içerdiğinden, yenilikçi bir firma projelerden beklenen sonuçları kestiremeden yeni projeleri başlatmak, onlara yatırım yapmak zorunda kalmaktadır⁶¹⁴.

⁶¹¹ Antonio S. Mello ve John E. Parsons, "Measuring the Agency Cost of Debt", *The Journal of Finance*, 1992, Vol.47, No.5, <http://web.mit.edu/jparsons/www/publications/Agency%20Cost%20of%20Debt.pdf> (31 Ocak 2015), s.1887.

⁶¹² Ruth V. Aguilera ve Gregory Jackson, "The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants", *Academy of Management Review*, 2003, Vol.28, No.3, https://business.illinois.edu/aguilera/pdf/Aguilera_Jackson_AMR_2003.pdf (12 Ocak 2015), s.448–449.

⁶¹³ Mary O'Sullivan, "The Political Economy of Corporate Governance in Germany", *Review of International Political Economy*, 2003, Vol.10, No.1, https://business.illinois.edu/aguilera/Teaching/ICC/OSullivan_RIPE_2003.pdf (31 Ocak 2015), s.34.

⁶¹⁴ Charles Oman, "Corporate Governance and National Development", *OECD Technical Papers*, 2001, No.180, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.199.7716&rep=rep1&type=pdf> (12 Ocak 2015), s.43.

3.7.12. Organizasyonel Farklılıkların Göz Ardı Edilmesi

Vekâlet teorisi özellikle Batı orijinli organizasyonlarda sahiplik yapısı ve yönetici-hissedar ile ast-üst arasındaki ilişkileri açıklamakta etkili olurken, (Japonya gibi) işbirlikçi kültüre sahip ülkelerde organizasyonel bağlamda uygulanabilirliği tartışmalıdır⁶¹⁵.

Bunun yanı sıra, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, bu organizasyonların özelliklerinden ötürü uygulanabilirliği tartışmalıdır⁶¹⁶. Çünkü vekâlet teorisi konulu çalışmalar, organizasyonları asil ve vekillerin karşılıklı kişisel çıkar sağlamaya çalıştığı değişmez ve tek tip yapılar olarak kabul etmektedir. Vekâlet teorisi asilleri (asimetrik bilgi nedeniyle) sınırlı rasyonel, vekilleri rasyonel varlıklar olarak ele almış; insan zihninin ve insan davranışının en temel elementlerini analiz etmiş, fakat katı pozitivist ve materyalist mantık çerçevesinde araştırmıştır. Ancak, her davranış için farklı bir sebep, bilinçli veya bilinçaltı bir güdü söz konusu olabilmektedir. Günümüzde post-pozitivist (akılcı ötesi) paradigmaya uygun araştırma yöntemlerinin benimsenmesi önem kazanmıştır. Firmalar çerçevesinde düşünüldüğünde kazanç ve çıkar sağlama motivasyonu hakimken; kâr amacı gütmeyen organizasyonlar düşünüldüğünde filantropi motivasyonundan söz edilebilir. Bu araştırmada farklı yöntem ve yaklaşımların kullanılması, araştırma sorusunun farklı değişkenlere göre değerlendirilmesine yardım edecektir.

Filantropik düşünce insanın bir makineye indirgenmesine, determinist ve pozitivist bir bakış açısıyla ele alınan ve her şeyin öznesi konumuna getirilen *insan sadece rasyoneldir* düşüncesine karşı çıkar. Mükemmel akla karşı sınırlı aklı, bireye karşı toplumu, rasyonel olana karşı din(darlık), ruh, gelenek ve dogma gibi irrasyonel değerleri ve psikolojik tepkileri (psychological reactance) önceleyen filantropik düşünce bu yönüyle vekâlet teorisinin konumlandığı noktaya ters düşmektedir. Buradan

⁶¹⁵ C.M. Daily, D.R. Dalton ve N. Rajagopalan, "Governance Through Ownership: Centuries of Practice, Decades of Research", *Academy of Management Journal*, 2003, Vol.46, No.2, <http://amj.aom.org/content/46/2/151.full.pdf> (17 Ocak 2015), s.151.

⁶¹⁶ D.M. Van Slyke, "Agents or Stewards: Using Theory to Understand the Government-Nonprofit Social Service Contracting Relationship", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2006, Vol.17, No.2, <http://www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/VanSlyke.pdf> (17 Ocak 2015), s.31–32.

hareketle, vekâlet teorisi felsefî kökenleri itibariyle filantropik duyguları göz ardı eden pozitivist bir geleneğe sahiptir diyebiliriz. Ancak bu değerlendirmeden vekâlet teorisinin insanın filantropik yanını yadsıması veya *kişisel çıkarlarını gözetme* davranışının temelleri üzerinde filantropik değerlerin etkisini yok sayılması gerektiği yönünde çıkarsama yapmak kanaatimizce yanlış olacaktır.

Çıkarıcılık ve akılcılık, din ve gelenek gibi değerleri kolektif baskı unsuru olarak görür. Kişinin özgürlüğünü kutsayan *çıkarıcı yaklaşım*, kişinin aklını, yani makul ve meşru gördüğü doğruları, amaçları ve kaygıları esas alır. Akıl, böylece radikal bireyciliğin, çıkarıcılığın ve bencilliğin temeli ve kılavuzu haline gelir. İnsan ile toplum arasındaki dengeli yaklaşımın arkasında ise, filantropi, hayırseverlik gibi soyut kavramların insan hayatına yüklediği anlam vardır.

Çalışmamızda, filantropi bağımsız değişkeninin etkisi üzerinden vekâlet teorisine eleştirel bir yaklaşımla, teorisinin genel kabullerinden *rasyonellik ve asillerin izleme/kontrol davranışında* farklılaşma olabildiği; kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerinde kişisel fayda yönüne doğru kayma olsa dahi, bağışçıların yöneticilerin olası çıkarıcı eğilimini filantropi motivasyonu ile göz ardı ettiğine ilişkin kanıtlar bulunmaya çalışılmaktadır.

Test ettiğimiz farklılık vekâlet teorisinin asillerin eylemlerini, sadece akıl ve mantık temeline oturtmak istemesiyle açıklanabilir. Çalışmamıza göre asiller (bağışçılar) her koşul altında, tamamen mantıksal (rasyonel) olamaz; yani bireyin her şeyi akıl ve mantığıyla yarattığını söyleyemeyiz. Çünkü, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, asillerin güttüğü filantropi amacının istismarı olasılığına rağmen, duygularıyla yapmaya yönelebildiği irrasyonel eylemler, hatta belki de farkında olmadığı davranışlar söz konusudur. Niçin aklımızdan geçen her şeyin bilincinde olmuyoruz diye kendimize sorabiliriz. Bu fenomen, niçin asillerin gözünden kaçabiliyor ve (belki de) farkında değiller? Belki de filantropi fenomeninin manevi anlamından dolayı bunların bilincinde (farkında) olmayı asiller kendileri istemiyorlar.

Çalışmamız, insanın ve davranışlarının sadece rasyonel nedensellik kavramına atfedilerek açıklamasına karşı çıkmakta, insanı fenomenolojik (olgu bilimi) bakış açısıyla inceleyip anlamaya çalışmakta; insanın *ego*, *bilinçdışı*, *ruhsal*, *içgüdü* ve *çevre* gibi kavramlarla açıklanabileceğini savunmaktadır. Bu teze göre esas olan, *olayların*, *olayları yaşayan birey tarafından görüldüğü ve algılandığı biçimiyle* anlaşılmasıdır. Bu noktada, asillerin düşünce ve eylemlerinin, geniş bir *algı-bilinç-yorum* yönü vardır ve bu yönü vekâlet teorisi tümüyle tanımlamamakta ve açıklamamaktadır. Vekâlet teorisini "algı-bilinç-yorum ile teori" kuadral bilimsel perspektiften incelemek, bu doğrultuda varacağımız sonuç, sonraki bilimsel çalışmalara rehber olacaktır. Bu nedenle bu bölümde, "vekâlet teorisi, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ve filantropi fenomeni" arasındaki ilişki teorik olarak ortaya konulmuş olup, sonraki bölümde ilişki araştırma safhasına geçilmiştir.

4. ARAŞTIRMA

Araştırma sorusu ve alt soruları tespit edildikten sonra, yapılacak araştırma için uygun araştırma türünün belirlenmesi, araştırma kapsamına giren evrenin saptanması ve evrenden örneklemin seçilmesi, ana ve alt araştırma sorularına cevap olabilecek bulguların elde edilmesi için verilere uygulanacak analiz tekniklerinin belirlenmesi ve ulaşılan bulguların sunulması çalışma sürecinde *araştırma* bölümünü oluşturmaktadır.

Literatürde, vekâlet teorisine ilişkin çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen, üçüncü sektörün dinamiklerinin farklılıkları nedeniyle *"kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkileri; asillerin davranışları ve beklentileri; asillerde vekili izleme motivasyonunun farklılaşmasının arka planındaki fenomenin ne olduğu"* cevaplanması eksik kaldığını düşündüğümüz konulardır. Bu çalışmada, bağışçıların, organizasyon yöneticilerinin izlenmesi ve denetlenmesi eğiliminde olmamalarını sağlayan değişkenin, *"filantropi ile ilgili tutum, düşünce ve değerlendirmeleri olduğu"* savı araştırılacaktır. Tezin araştırma bölümü, *"kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkisinde asilin körlüğü"* olarak adlandırabileceğimiz, *"filantropi fenomeninin etki gücüne bağlı olarak, Türkiye'deki kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkisinde asilin tutum değişikliğinin"* incelenmesidir.

Araştırmacılar, büyüklüklerine göre firmaları ayırarak vekâlet teorisi çerçevesinde sahiplik yapısı ve firma performansı arasındaki ilişkiyi ayrıntılı şekilde incelemişlerdir. Firmalardaki teorik önermelerle, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara yönetici performansına yönelik araştırmalar da bulunmaktadır. Literatürdeki bu çalışmalar, *asilin, vekili izleme maliyetlerine katlandığı* konusunda görüş birliği içerisindedir. Bu çalışma ise teorinin genel geçerliğine eleştirel bakış açısıyla yaklaşmakta, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asillerin vekili izleme eğilimi konusunda farklılık olduğu iddiasını taşımaktadır. Filantropi fenomeninin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki iki temel paydaş olan bağışçılar ve organizasyon yöneticileri arasındaki vekâlet ilişkisinin karakteristiğini etkilediğini kanıtlamak

amacıyla, araştırma *bağışçıların organizasyon yöneticilerinden faaliyetlere ilişkin hesap sormadığı (taken-for-granted)* önermesi üzerinde derinleştirilecektir.

Bu araştırma ile vekâlet teorisi kapsamında, bağışçılar-yöneticiler arasındaki asil-vekil ilişkisinin güven-kontrol ikilemi noktasında, hem teorik açıdan incelenmesi hem de yapılacak mülakat çalışması ile kaynak sahiplerinin davranış farklılıklarının vekâlet teorisinin temel önermeleri ekseninde değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bu bölümde sırayla; araştırmanın modeli, bu çalışmada izlenen nitel yöntem, hipotez, evren ve örneklem, sınırlılıklar, veri toplama, analiz süreci ve bulgular anlatılmaktadır.

4.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma modeli, bütünün genel hatlarıyla çerçevelenmiş özetidir. Bu başlıkta "*paradigma, desen ve modele*" ilişkin açıklamalara yer verilecektir. *Paradigma*, olay ve olgulara kapsamlı bir bakış açısı sağlayan düşünsel çerçevedir. *Desen*, sistematik, sınırları ve aşamaları açık biçimde belirlenmiş bir süreçtir. *Hipotez* araştırma sorusuyla ilgili, araştırılmak üzere doğruluğu geçici olarak kabul edilen, değişkenler arasındaki ilişkiyi ifade eden önermedir.

4.1.1. Araştırmanın Paradigması ve Yöntemi

Araştırmanın paradigması, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kaynak sahiplerinin izleme eğilimlerini anlama (*insan davranışlarının 'niçin'ini anlama*) konu edindiğinden dolayı "*nitel araştırma*" özelliğindedir. Zira, nitel araştırma, insanın sırlarını çözmek ve kendi çabasıyla biçimlendirdiği toplumsal sistemlerin derinliklerini keşfetmek üzere geliştirdiği bilgi üretme yollarından birisidir⁶¹⁷. Nitel araştırma, hedef kitleyi (kaynak sahipleri) anlamaya ve anlatmaya yöneliktir. Amaç, incelenen konuyu daha derinden anlamak ve olgulara hedef kitlenin gözünden bakmaktır. Bu çalışmada, asillerin (bağışçılar) vekilleri (yöneticileri) izleme davranışındaki farklılaşmanın

⁶¹⁷ M. Özdemir, "Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2010, Vol.11, No.1, s.326.

gerekçesi olan *yargılarına, algılarına ve duygularına* ilişkin verilere ve bu olguyu etkileyen değişkene ilişki bağlantıları içinde ulaşılması önemli olduğundan nitel paradigma tercih edilmiştir. Nitel araştırmada anlamlar ön plandadır: "*İnsanlar niçin böyle davranır?* ve *sosyal gruplar arasındaki farklar nelerdir?*" sorularının cevapları aranmaktadır. Nitel araştırmada farklılık arayışı bulunmaktadır; yani genellemelerin yanı sıra farklı durumları da dikkate alıp inceleme söz konusudur⁶¹⁸. İnsan davranışlarının; içinde bulunan bağlama (örn. *filantropi-kâr amacı gütmeyen organizasyonlar*) göre farklılık gösterdiği varsayılır.

Strauss ve Corbin'e göre, nitel yöntemin seçiminde en önemli neden araştırma sorusunun özelliğidir. Nitel araştırmalarda, sayısal verilere, çoğunluk ya da azınlık fikirlerine ulaşmak amaç değildir. Nicel araştırmalardakinin aksine bireylerin vereceği tepkiler sınırlandırılmaz. Araştırma kişilerin düşüncelerini, deneyimlerini anlamayı gerektiriyorsa, seçilecek yöntemin nitel olması daha fazla önem kazanmaktadır. Nitel araştırma, *pozitivist* yaklaşımın eleştirisinden doğan *post-pozitivist* yaklaşıma dayanmaktadır. Gerçek öznel ve gerçeklik bireyin katılımıyla oluşturularak niçin ve nasıl sorularına yanıt aranır. Nitel araştırmanın amacı genelleme değil⁶¹⁹, bir fenomenin derinlemesine incelenmesi ve anlaşılmasının sağlanmasıdır⁶²⁰. Nitel araştırma yönteminin araştırma sorumuz çerçevesindeki avantajı, özel durumların tüm gerçekliğini yansıtması ve teoriye ilişkin farklılaşmaların anlaşılmasını sağlamasıdır. Çünkü, nitel araştırmanın en önemli özelliklerinden biri, araştırmaya katılan bireylerin ilgilenilen olguyla ilgili algılarının ve deneyimlerinin ortaya konmasıdır.

En genel haliyle, nitel araştırmacılar, gördüklerinin, duyduklarının ve anladıklarının bir yorumunu yaparlar; problemin ya da araştırılan konunun bir resmini geliştirmeye çalışırlar⁶²¹. Zira, sosyal bilimlerin konusunu, insan davranışları ve

⁶¹⁸ R.C. Bogdan ve S.K. Biklen, **Qualitative Research for Education: An introduction to Theories and Methods**, 4. Basım, New York: Pearson, 2003, <https://apps.lis.illinois.edu/wiki/download/attachments/4366000/Field+notes.pdf> (1 Ocak 2015), s.110–120.

⁶¹⁹ Bogdan ve Biklen, s.110–120.

⁶²⁰ Anselm L. Strauss ve Juliet M. Corbin, **Basics of Qualitative Research**, Sage Publications, 1998, <http://stiba-malang.ac.id/uploadbank/pustaka/RM/BASIC%20OF%20QUALITATIVE%20RESEARCH.pdf> (1 Mart 2015), s.11.

⁶²¹ J.W. Creswell, **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**, 3. Basım, LA: Sage, 2009, s.176.

toplumsal kurallar oluşturduğundan, bütün yer ve zaman koşullarına göre geçerlilik taşıyabilecek ve değişmez kuralları olan yasalara ulaşmak kolay değildir. Nitel araştırma, verilerin "*sayılarla ölçülemez, sayısal olarak toplanamaz ve değerlendirilemez*" olması durumunda kullanılan yöntemdir. Bu nitel araştırmada da *insanların olaylara yükledikleri anlamları anlamaya ve nedenini açıklamaya yönelik* analizler gerçekleştirilmektedir. Tutum ve davranışların altında yatan etkenlerin sebepleri, ayrıntılı biçimde irdelenmektedir.

Organizasyonlar bağlamında *kişiyi özel bilgiler ve duygular*; tanıma, tanımlama, ölçüm gibi zorluklar dolayısıyla ihmal edilmiştir. Hâlbuki bireysel ve organizasyonel düzeydeki duygular organizasyonun temel özelliklerine ilişkin çok şey yansıtırlar. Dolayısıyla, bu araştırma kapsamında nitel araştırma yönteminin tercih edilmesinin altında yatan temel sebeplerden bir diğeri *araştırma konusunun, kişiyi özel bilgiler ve duygular olması nedeniyle çekinceler yaratması ve bilgi almayı zorlaştırmasıdır*. Ayrıca, vekâlet teorisi ile ilgili literatürde kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda vekâlet ilişkisinin, filantropi ekseninde ele alınmamış olması sebebiyle, araştırma konusu ile ilgili derinlemesine fikir sahibi olabilmek ve farklılaşmaların nedenini anlayabilmek adına en doğru araştırma yönteminin nitel araştırma yöntemi olacağı düşünülmüştür.

Mayring'e göre; özne esas alınarak; araştırma fenomeninin doğal ortamında incelenmesi; bu inceleme sonucunda fenomenin detaylı bir betimlemesinin yapılması ve bu betimlemenin yorumlanması süreci, nitel araştırmanın temelini oluşturur⁶²². Özne odaklı olma durumu, nitel araştırmanın gündelik hayatla ilişkisini de ortaya koyar. Gündelik hayat içerisinde karşılaşılan somut bir fenomenin ortaya konması da, bu problemin kapsamlı tanımının ve açık bir betimlemesinin yapılabilmesiyle mümkündür. Çalışmada, nitel yöntem aracılığıyla, *bağışçıların* kâr amacı gütmeyen organizasyonları zihinlerinde nasıl anlamlandırdıkları, filantropi fenomeninin irrasyonellik etkisi yönü ile vekâlet teorisindeki rasyonel insan davranışlarının nasıl farklılaşabildiği ve "*organizasyonun kaynak sahipleri*" sıfatıyla vekilleri konumundaki organizasyon

⁶²² Phillipp Mayring, **Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş**, Ankara: Bilgesu, 2000, s.31.

yöneticileri ile ilişkileri ve beklentileri anlaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada; *bağışçıların, filantropi fenomenine ilişkin bilgilerinin, deneyimlerinin, bu deneyimlerine yükledikleri anlamlar, yorumlamalar ve duygu dünyalarının analiz edilmesi* amaçlandığından; nitel araştırma paradigmasının benimsenmesi uygun görülmüştür.

4.1.2. Araştırmanın Deseni

Nitel araştırma desenleri araştırmacıya esnek bir yaklaşım sağlar ve belirli bir odak çerçevesinde araştırmanın çeşitli aşamalarının birbiriyle tutarlı olmasına katkıda bulunur⁶²³. Bu çalışma, nitel araştırma yaklaşımında *fenomenoloji (phenomenology)* araştırması olarak desenlenmiştir. Fenomenoloji araştırmalarında veri analizi, yaşantı ve anlamları ortaya çıkarmaya yöneliktir⁶²⁴. Temelini bireysel tecrübeler oluşturmaktadır. Araştırmacı katılımcının tecrübeleri ile ilgilenmekte, katılımcının algılamaları ve olaylara yükledikleri anlamları incelemektedir. *Fenomenoloji (olgu bilim)* araştırmaları; *"buradaki insanlar için bu olgunun, yapı ve deneyimin gizli özü nedir? gerçek nedir"* sorusunu temel almaktadır⁶²⁵. Fenomenoloji, bireyin iç dünyası ile dış dünyayı algılamasına dayanır. Birey dış gerçekliği değil, dış gerçekliğin kendisinde oluşturduğu algıyı anlar ve kendi penceresinden bakar. Olay ve durumlara verilen tepki gerçeğe değil, *gerçeğin öznel algısına (idiyografik)* yöneliktir. Öyleyse kişinin davranışının nedeninin anlaşılabilmesi için, iç dünyasının ruhsal iskeletinin çıkarılması gerekir. Fenomene ilişkin psikolojik özü elde etmeye çalışır.

Fenomenoloji, nitel araştırmanın temellerini oluşturan araştırma desendir. Husserl⁶²⁶ tarafından geliştirilen, gündelik yaşamda sorgulamaksızın kabul ettiğimiz gerçekliğin bilincimiz tarafından nasıl inşa edildiğini anlamaya çalışan felsefi bir araştırma desendir⁶²⁷. Fenomenoloji, *fenomen (phenomenon)* kavramının *"duyular ve sezgiler tarafından algılanan her şey"* ve *"kendini ve dış dünyayı kendine özgü bir biçimde algılayan kişinin öznel yaşantısı"* (subjective experience) anlamlarından

⁶²³ A. Yıldırım ve H.Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 8. Basım, Ankara: Seçkin, 2011, s.69.

⁶²⁴ Yıldırım ve Şimşek, s.75.

⁶²⁵ Türker Baş ve Ulun Akturan, *Nitel Araştırma Yöntemleri: NVivo 7.0 ile Nitel Veri Analizi*, Ankara: Seçkin, 2008, s.83-84, s.88.

⁶²⁶ Edmund Husserl, *Fenomenoloji Üzerine Beş Ders*, çev. Harun Tepe, Ankara: Bilgesu, 2010.

⁶²⁷ Ilja Srubar, "Phenomenology", içinde: G. Ritzer, *Encyclopedia of Sociology*, Vol.2, USA: Sage, 2005, s.557.

türemiştir. Bu desen, bireyin kişisel olaylar deneyimiyle, yani bireyin fenomenolojisi ile ilgilenir. Bireyin davranışlarını anlayabilmek için, onun kendine özgü algılayışını ve yaşantısını bilmemiz gerektiğini savunur. Bireyin davranışını biçimlendiren en önemli etken, onun kendini ve çevreyi anlamlandırış biçimi, başka bir deyişle bireyin fenomenidir. Fenomenoloji, insanların çevrelerinde olup biten olayları nasıl değerlendirdiklerini anlamaya çalışır⁶²⁸. Fenomenler yaşadığımız olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilir. Ancak bu tanışıklık, fenomenleri tam olarak anladığımız anlamına gelmez. *Bize tümüyle yabancı olmayan, farkında olduğumuz, ama aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları* araştırmayı amaçlayan çalışmalar için fenomenoloji uygun bir araştırma zemini oluşturur⁶²⁹.

Fenomenoloji, bilgiye ulaşmada hem ampirizme hem de rasyonalizme karşı eleştiri olarak geliştirilmiştir. *İnsan bilincine odaklanarak* ampirizm ve rasyonalizm arasında köprü kurar. Fenomenoloji, pozitivistliği de eleştirir⁶³⁰. Pozitivizmin bilimsel yöntemi ile toplumsal durumları anlamlandırmak ve yorumlamak mümkün olmadığından, pozitivistliği reddeder⁽ⁱ⁾. Pozitivist araştırmalar gibi ampirik gözlemle sınırlı kalmaz, eylemlerin anlamını arar. Bir toplumsal organizasyon ya da bir olgunun özünü görmek, keşfetmek ve olguya ilişkin soyut tipleştirmeler geliştirmek şeklinde gerçekleşen analize Husserl *özü bulmaya yönelik analiz (eidetic analysis)*⁶³¹ adını vermiştir. Fiziksel dünya herkes için aynı anlamı taşıyan, bireylerden bağımsız gerçeklik değil, öznelidir. Husserl'in fenomenolojisine göre "gerçeklik", insan öznenin bilincini nesnelere yöneltmesi anlamında *yönelimseldir (intentionality)*. Husserl'e göre toplumsal gerçeklik, insanın varsayım ve yorumlarından oluşmaktadır. Deneklerle

⁶²⁸ C. Wade ve C. Tavris, **Psychology**, 2. Basım, Londra: HarperCollinsCollege, 1993, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=6JtbTlkvcyWC&focus=searchwithinvolume&q=phenomenology> (11 Mart 2015), s.446.

⁶²⁹ Yıldırım ve Şimşek, s.72.

⁶³⁰ Martin Slattery, **Key Ideas in Sociology**, Nelson Thomas Publishers, 2003, <https://books.google.com.tr/books?id=c4BwHtKcitwC> (11 Mart 2015), s.86.

⁽ⁱ⁾ "Vekâlet teorisinin pozitivist bir teori olması ve bu çalışmanın vekâlet teorisinin genel kabullerine eleştiri niteliği taşıması" ile, *fenomenoloji deseninin pozitivist bilimsel yönteme bir eleştiri olması* paralellik arz etmektedir.

⁶³¹ Edmund Husserl, **Fenomenoloji Üzerine Beş Ders**, çev. Harun Tepe, Ankara: Bilim ve Sanat, 1997, s.81.

yapılan ve onların incelenen olay ve olgulara ilişkin öznel bakış açılarını ortaya koymaya çalışan bir yöntemdir. Fenomenoloji, kişinin öznel deneyimi ile ilgilidir⁶³².

Fenomenoloji tanımlayıcı bir araştırmadır. Bu bağlamda genelleme yapmak değil, olguları tanımlamak önemlidir⁶³³. Lichtman'a göre, amaç, bir fenomenin parçasını deneyimleyen bireylerin yaşadıkları deneyimlerinin niteliğini tanımlamak ve anlamaktır. Böylece var olan ortak olguyla ilişkili olarak bireylerin '*ne*'nin *nasıl* olduğuna ilişkin deneyimleri derinlemesine ve ayrıntılı olarak açıklanır⁶³⁴.

Fenomenolojinin sadece betimsel ve yüzeysel olarak fenomen analizi yaptığı şeklindeki eleştiriler önyargıdır. Aslında yüzeysel bir betimleme değil, araştırma fenomeninin zengin bir betimlemesinin yapılmasını çok önemsemektedir⁶³⁵. Fenomenoloji görerek, aydınlatarak, anlam belirleyerek ve ayırım yaparak yerine getirir. Karşılaştırır, ayırım yapar, bağlar, ilişkiye sokar, parçalara böler. Ama her şeyi saf görmeyle yapar. *Asıl (orginal) görüyü izlemek, yalnız ondan hareketle çıkarımlar yapmak ve onun kendi sınırları içinde gösterdiği şeye sadık kalmak*, her türlü fenomenolojik çalışmanın ilkesi bir anlamda "ilkelerin ilkesi" sayılmıştır⁶³⁶.

İnsanların kendi yaşamlarına dönük algılarının ve deneyimlerinin çalışılması, araştırma sorumuz için önem taşımaktadır. Bu tanımlamalardan yola çıkarak, araştırmanın amacı; *kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkilerine* odaklanarak, "nitel araştırmaların" olguları açıklama, betimleme, yorumlama özelliğiyle, "fenomenoloji deseninin", deneyimlerin öznel yönlerine yoğunlaşması özelliğini birleştirerek *kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkisi* ile *bağışçıların (kaynak sahiplerinin) zihinlerindeki filantropi fenomeninin, asil-vekil ilişkisine etkisini* bütüncül bir resimde sunmaktır. Bu bağlamda, araştırma, "*kâr amacı*

⁶³² Şimşek ve Yıldırım, s.72, s.75.

⁶³³ Baş ve Akturan, s.83–84, s.88.

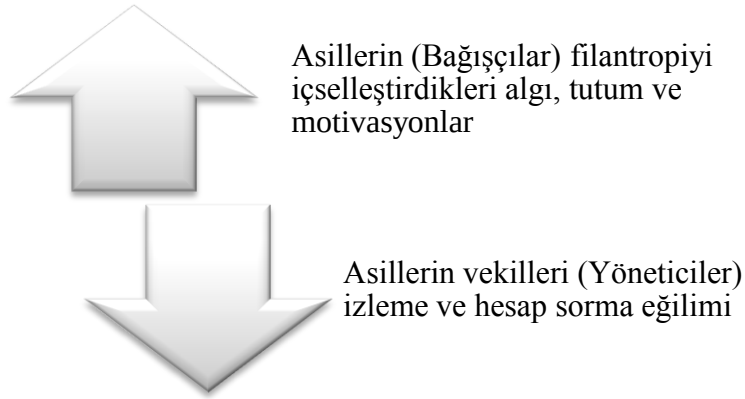
⁶³⁴ M. Lichtman, **Understanding and Evaluating Qualitative Educational Research**, CA: Sage, 2010, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=zPAOek3EDDYC&q=phenomenon>, (1 Mart 2015), s.77.

⁶³⁵ Philipp Mayring, **Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş, Nitel düşünce İçin Bir Rehber**, çev. Adnan Gümüş ve M. Sezai Durgun, Ankara: Bilgesu, 2011, s.110.

⁶³⁶ Husserl, s.XXIX.

gütmeyen organizasyonlarda filantropi fenomeninin etkisiyle, asillerin vekilleri izleme davranışı farklılaşmakta mıdır?" sorusuna odaklanmaktadır.

Araştırmada, kaynak sahipleri olarak bağışçılar ve organizasyon yöneticileri çıkar grupları olarak belirlenmiş; buradaki asil-vekil ilişkisinde asillerin davranışının üçüncü sektöre özgü belirleyicisi olarak *filantropi fenomeni* ele alınmıştır (Şekil 10);



Şekil 10: Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonlarda Asillerin Kontrol İkilemi

Fenomenoloji bir konuyu aydınlatma, oraya dikkat çekmedir. Fenomenler olaylar, durumlar, tecrübeler veya kavramlar olabilir. Yaşantılar ve anlamlar temadır. Örneğin çalışmamızda, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerinde, bağışçıların yöneticileri *izleme ve hesap sorma konusunda farklılaşmasının, filantropi fenomeni ile nedensellik ilişkisi* araştırılıp tasvir edilebilir.

4.1.3. Değişkenlerin Belirlenmesi

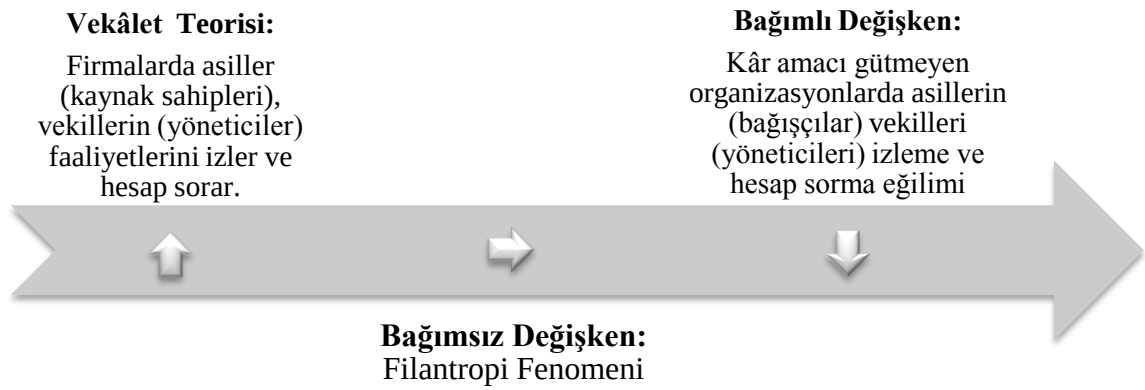
Firmalar ile kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil yapısındaki farklılıklar gözetilerek, literatürdeki vekâlet teorisi çalışmalarında kullanılan değişkenlerden farklılaşan yeni değişkenlere yer verilmektedir.

Değişken, araştırmada evreni ve örneklemini oluşturan birimlerin farklı değerlerle ifade edebilen özellikleri şeklinde tanımlanabilir. Bağımsız değişken, aldığı

değerler bakımından diğer değişkenlerin etkisi altında olmayan değişkendir. Bağımlı değişken, bağımsız değişkenin etkisi altında kalan değişkendir.

Araştırmada bağımlı değişkenimiz "*kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asillerin vekilleri izleme ve hesap sorma eğilimi*", bağımsız değişkenimiz ise "*filantropi fenomeni*" olarak belirlenmiştir. Bağımsız değişkene göre örneklem oluşturulmuş; ve sınanmak istenen bağımlı değişkene göre aralarında bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmamızda, bu model ile bağımsız değişken (*filantropi*) analize sokularak, bağımlı değişken (*kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, asilin vekili izleme ve hesap sorma eğilimi*) üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılacaktır.

Şekil 11'de, analize dâhil edilen değişkenler gösterilmiştir.



Şekil 11: Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmanın amacına ulaşabilmek için; seçilen süje (özne), filantropi fenomeni *bağımsız değişken* kabul edilerek, teorinin temel varsayımları ve önermeleri kâr amacı gütmeyen organizasyonlar çerçevesinde incelenecek ve analiz sonuçları vekâlet teorisinin genel kabulleri ve yaklaşımlarıyla karşılaştırılacaktır.

4.1.4. Araştırmanın Hipotezi

Araştırma sorusunun belirlenerek, hipotezin ortaya konulması araştırmanın en kritik aşamalarından biridir. Ancak her bilimsel araştırmanın hipotezi olması gerekmez. Nitel araştırmalarda genellikle, doğruluğu veya yanlışlığı test edilmek üzere önceden

belirlenmiş bir *hipotez* yoktur⁶³⁷. Çünkü nitel araştırmacılar, olay ve olguların kesin sınırlarıyla alt birimlere ya da davranışlara ayırtılamayacağını, çünkü sosyal olgu ve olaylar arasında karmaşık ilişkilerin olduğunu varsayarlar⁶³⁸. Araştırmacı, topladığı tanımlayıcı ve ayrıntılı verilerden yola çıkarak incelediği probleme ilişkin ana-temaları ortaya çıkarma ve topladığı verileri anlamlı bir yapıya kavuşturma çabası içindedir⁶³⁹. Nitel araştırmalarda hipotez kullanılmadığında, araştırmacı katılımcıların bakış açılarından yola çıkarak, ele aldığı durumu anlamaya ve yorumlamaya çalışmaktadır.

Bu araştırmada, sadece hipotezi doğrulayarak genellemeler yapmak yerine, bağışçıların deneyimleri ile bağlantılı olarak yaptıkları ve söyledikleri incelenerek, vekâlet teorisine ilişkin yeni bakış açıları geliştirilmeye çalışılmıştır. Schofield, evrensel olarak uygulanan yasalar üretme bağlamında bir genellenebilirliğin, nitel araştırma için yararlı bir amaç olmadığını altını çizmektedir⁶⁴⁰. Miles ve Huberman da, nitel araştırmalarda en yararlı olan genellenebilirliğin, örneklemden evrene değil, "*analitik genelleme*" olduğunu belirtmektedir⁶⁴¹.

Ancak, hipotez kurmak çalışmaya temel oluşturmak üzere de kullanılmaktadır. Bu nedenle, araştırma sorusundaki değişkenler arasında nasıl ilişki olduğuna dair şüphemizi ifade etmek için ve değişkenler arası ilişkinin araştırma sorusunu ne derece cevaplayabileceği önemli olduğundan aşağıda belirtilen hipotez geliştirilmiştir. Ancak, unutulmamalıdır ki, nitel sosyal bilim araştırmalarının amacı, hipotezleri kanıtlamak değil; araştırma sorusunu cevaplayabilecek bulgular elde etmektir;

H₁: Kâr amaçlı organizasyonların kaynak sahipleri ile yöneticiler arasındaki vekâlet problemlerinden kaynaklanan "asillerin vekilleri izleme ve hesap sorma eğilimi", kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "filantropi fenomeninin etkisiyle" farklılaşmakta ve azalmaktadır.

⁶³⁷ Yıldırım ve Şimşek, s.47.

⁶³⁸ age, s.54.

⁶³⁹ age, s.47.

⁶⁴⁰ J.W. Schofield, "Increasing the Generalizability of Qualitative Research", (içinde) A.M. Huberman ve M.B. Miles (Ed.), **The Qualitative Researcher's Companion** (ss.171-203). Thousand Oaks, CA: Sage, 2002, s.179.

⁶⁴¹ M.B. Miles ve A.M. Huberman, **Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook**, London: Sage, 1994, s.28.

4.2. VERİ TOPLAMA VE DÜZENLEME

Nitel araştırmalarda analiz yapılma nedeni, "şablonları, düşünceleri, açıklamaları ve anlamları" keşfetmektir. "*Verilerin toplanması ve düzenlenmesi*" çalışmanın önemli aşamalarından biridir. Analizin, *toplanan verilerin düzenlenmesi, verilerin özetlenmesi, verilerin yorumlanması* olmak üzere üç temel aşaması vardır⁶⁴². Araştırma sorusuna verilecek cevaba odaklanmadan önce, veri toplamada kullanılacak yöntem ortaya konulacaktır.

4.2.1. Veri Toplama Yöntemi

Nitel araştırma ile ilgili literatür incelendiğinde; araştırmacının hareket noktası olan problem cümlesine cevap sunabilmek için, derinlemesine bilgi elde etmek amacıyla *mülakat* yönteminin kullanılması gerektiği yönünde görüşler mevcuttur:

Nitel araştırmalar, katılımcıların görüşlerini yansıtmayı, olay ve olguları kendi bağlamları içerisinde tanımlamayı ön planda tutmaktadırlar⁶⁴³. Toplumsal bağlamı anlayabilmek için bu bağlama dâhil olmak gerekir. Fenomenoloji araştırmalarında veri kaynakları, *araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek* bireyler ya da gruplardır. Fenomenoloji, araştırmacı ile katılımcılar arasında dinamik etkileşim sürecinin yaşandığı araştırma türüdür. İnsanın bilişsel ve duygusal durumlarını bütüncül perspektiften incelemektedir. Bu nedenle başlıca veri toplama aracı mülakatlardır. Araştırmacı, kişilerin söylediklerine dayalı olarak onların duygu ve düşüncelerini anlamaya ve yorumlamaya çalışmaktadır.

Bu araştırmada, "*veri toplama yöntemi*" olarak nitel araştırma tekniklerinden "*derinlemesine mülakat*" kullanılacaktır. Olgulara ilişkin yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmak için, mülakatın araştırmacıya sunduğu etkileşim, esneklik ve *sondalar* yoluyla

⁶⁴² Ş.Büyüköztürk, E. Çakmak, A.Kılıç, E.Özcan, Ş.Karadeniz ve F.Demirel, **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2011, <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/28022012172735bilimsel%20aras.%20y.11.bask%C4%B1.pdf> (16 Mayıs 2015), s.262.

⁶⁴³ Bogdan ve Biklen, s.110-120.

irdeleme özelliklerinin kullanılması gerekmektedir⁶⁴⁴. Bu araştırmada, Türkiye'de faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahipleri olan bağışçılarla derinlemesine mülakat yapılacaktır.

Veri toplamak amacıyla "karşılıklı mülakat yöntemi" ile *birey tanılama formu* ve "derinlemesine mülakat yöntemi" ile *yarı yapılandırılmış mülakat formu* kullanılmıştır. Mülakat formundaki sorular hakkında daha derin bilgiler elde edilmesi amacıyla yapılan mülakatlar, temel konu ve sorular belli olduğu halde mülakat esnasında değişiklik yapılabildiği⁶⁴⁵ için yarı yapılandırılmış mülakat tercih edilmiştir. Bu teknik özel bir konuda derinlemesine soru sorma ve cevap eksik veya açık değilse tekrar soru sorarak durumu daha açıklayıcı hale getirip cevapları tamamlama fırsatı vermesi açısından avantajlıdır⁶⁴⁶.

Düşündüklerini açıklamada, sözel anlatım genellikle yazılı anlatıma tercih edilir. Böylece mülakatta, yüzeysel anlamların ötesinde zihinlerdeki gerçek ve derinliğine anlamlar çıkarılabilir. Bu nedenle, araştırmanın amacına uygun olarak "filantropi fenomeninin, vekâlet ilişkilerini ve organizasyonun kaynak sahipleri konumundaki bağışçıların izleme ve hesap sorma davranışlarını farklılaştırdığının ve vekâlet teorisinin temel önermelerinin tüm organizasyon türleri için genel geçer olmadığının" ortaya konulması için derinlemesine mülakat yöntemi uygundur.

Mülakatlarla, deneyimler, düşünceler ve algılar hakkında, oldukça detayın yer aldığı bilgiler edinilmektedir⁶⁴⁷. Derinlemesine mülakat, *kişisel ve hassas konularda bilgi toplama, gizli kalmış anlam ve duygulara ulaşma, beğenilme kaygısı gibi gruptan etkilenmeyi en aza indirgeyerek kişisel görüşleri anlama* için yüksek verimlilik sağlayan araştırma tekniği olması sebebiyle, ayrıca araştırma konusunun mahremiyeti ve hassaslığı itibarıyla tercih edilmiştir. *Katılımcılar* daha önce farkında olmadıkları ya da üzerinde fazla düşünmedikleri yaşantıları ve anlamları ortaya koyabilmektedirler.

⁶⁴⁴ Yıldırım ve Şimşek, s.74.

⁶⁴⁵ S. Çepni, **Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş**, 6.Basım, Trabzon: Celepler Matbaa, 2012, s.160.

⁶⁴⁶ Çepni, s.160.

⁶⁴⁷ Yıldırım ve Şimşek, s.75.

Derinlemesine mülakat, *araştırmacı tarafından* önceden düşünülmemiş kategorileri, ilişkileri ve varsayımları tanımlamaya yardım eder. Gerek duyulan bilgi, *kapsamlı* olduğunda, filantropi gibi *insan zihninde bireyselleşmiş* olduğunda kullanışlıdır. Ayrıca, algılar ve ilişkiler hakkındaki özel terminoloji (birbiri yerine kullanılabilen filantropi/bağışçılık/hayırseverlik gibi) hakkında bilgi elde edilebilir.

Derinlemesine mülakatın temel amacı her hangi bir sınır olmaksızın görüşlere doğrudan ulaşmak, tutum ve davranışların bilinç altı sebeplerini keşfetmektir. Dolayısıyla derinlemesine mülakatın seçilmesinde, daha detaylı ve bilgi çıkarıcı bir işleve sahip olması, aynı zamanda çalışmamızda olduğu gibi *bir araya getirilmesi güç olan kişilerden detaylı bilgi alınabilmesi ve karmaşık ve özel konuların tartışılabilme olanağı vermesi* gibi avantajları önem taşımıştır. Çoğu durumda, deneyimlerini kendi istemleriyle anlatan kimseler, ait oldukları topluluğun, çalışmamızın evreninde olduğu gibi, *tipik olmayan* üyeleridirler. Bu çalışmada derinlemesine mülakat, profil olarak sosyo-ekonomik piramidin üstünde bulunan bağışçıların katılımıyla, vekâlet teorisinin genel geçerliğine eleştirel yaklaşım getirmek için araç olmuştur. Bu araştırmadaki mülakatların amacı, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil konumundaki bağışçıların, (yolsuzluk gibi) vekâlet problemlerinden korunmak için vekilleri izleme ve hesap sorma ihtiyacını nasıl algıladıklarını aydınlatmaktır. Mülakatlar aracılığıyla, kâr amacı gütmeyen organizasyonların organizasyon ve kaynak yapısındaki öznelliklerin, asil-vekil ilişkisine yansımaları araştırılmaktadır. Mülakatlar, bağışçıların filantropi hakkındaki tutumlarını, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerinin arkasında yatan ve literatürde açıklanmayan ilişkiyi aydınlatacak şekilde tasarlanmıştır.

Yarı-yapılandırılmış mülakat tekniği ile araştırmacı katılımcılara açık uçlu sorular sormaktadır. Mülakatlar genelde uzundur ve yoğun etkileşim gerektirir. Mülakat konunun özelliğine bağlı olarak yoğun şekilde gerçekleşmektedir⁶⁴⁸. Veri toplama aracı mülakat olduğundan güven ve empati önemlidir. Sadece cevabı değil, cevabın nedenini bulmaya yardımcı olduğundan, yarı-yapılandırılmış mülakat formu, araştırma

⁶⁴⁸ J. A. Smith ve V. Eatough, "Interpretative Phenomenological Analysis", içinde: E. Lyons ve A. Coyle (ed.). **Analysing Qualitative Data In Psychology**, Los Angeles: Sage, 2007, s.35-50.

sorumuzdaki gibi derinlemesine analizlerde kullanışlıdır. Katılımcıyla bazı konularda derine gidilebilir. Yarı yapılandırılmış mülakat, araştırmacının mülakatın akışına bağlı olarak değişik yan ya da alt sorularla mülakatın akışını etkileyebilmesine, kişinin yanıtlarını açmasına ve ayrıntılandırmasına olanak sağlamıştır⁶⁴⁹. Yarı yapılandırılmış mülakat formunun zengin veri elde edebilme amacına hizmet ettiği düşünülmüştür.

4.2.2. Veri Türü

Nitel metotların araştırmacılara genelleme yapmak veya evrensel teorilerin doğrulanmasını sağlayacak bilgiler vermek yerine, belirli bağlamda sahip olunan bir bakış açısı sunduğu belirtilmektedir⁶⁵⁰. Böylece, sayıların altında yatan gerçeklerin ne olduğunun ortaya çıkarılmasını sağlanacaktır. Bu gerçeklerin açıklanmasında kullanılan "nitel veri", amacı gerçekleştirmeye yetecek nitelikte olmalıdır.

Nitel araştırmada veriler, kelimeler ve cümleler biçiminde olduğundan dil, merkezi konumdadır. Konuşma ve dil, sosyal etkileşimin temel aracı; konuşma çözümlemesi ise nitel araştırmanın inşa edildiği temel malzemedir.

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların kullandıkları dil, davranış kalıpları, algıları ve paylaştıkları deneyimler bir araştırmanın odaklanabileceği alanlar olarak ortaya çıkar⁶⁵¹. Bu araştırmada veri türü, algı ve düşüncelere ilişkin verilerdir. Veri, örneklemin (organizasyonların kaynak sahipleri: bağışçılar) organizasyon yöneticilerini izleme ve hesap sorma konusundaki düşündüklerine ve bu düşünciyi etkileyen fenomene ilişkindir. Bağışçıların, araştırma konusu ile ilgili verileri araştırmacı ile paylaşma konusundaki duyarlılığı, bu araştırmaların yapılabilmesi için önemli bir koşuldur. Verilerin eksiksiz toplanması, kaydedilmesi ve raporlanması; raporların gerektiğinde araştırmacılarla paylaşılması, *derinlemesine mülakat* ile mümkün olmuştur.

⁶⁴⁹ A. Tüknüklü, "Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2000, Vol.24, <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kuey/article/viewFile/5000050855/5000048098> (16 Mayıs 2015), s.545.

⁶⁵⁰ M.Q. Patton, *Qualitative Evaluation and Research Methods*, 2.Basım, CA: Sage, 1990,

<http://legacy.oise.utoronto.ca/research/field-centres/ross/ctl1014/Patton1990.pdf> , (24 Mayıs 2015), ss.169-186.

⁶⁵¹ Yıldırım ve Şimşek, s.70.

Verilerin, belge ya da raporların analizinden değil yapılan *mülakatlar* yoluyla elde edildiğini vurgulamak yararlı olacaktır. Dolayısıyla, bu araştırmada sunulan bulgular da, *istatistiki* olarak değil, *fenomenolojik* olarak görülmelidir. Mülakatların önemli kısmı kaynak sahiplerinin, bağışçılık (filantropi) faaliyetleri ve organizasyon yöneticilerine dair düşüncelerini anlamaya ayrılmıştır. Katılımcılara filantropi faaliyetleri sorulmuş ve ayrıntı vermeleri istenmiştir.

4.2.3. Mülakat Formunun Tasarımı

Bahsedildiği üzere, asil-vekil ilişkisi—filantropi etkileşimi ile ilgili tespitleri ayrıntılı şekilde ortaya koymak ve katılımcıların görüşlerinden hareketle her iki kavramın anlam yelpazesine dikkatleri çekmek için *fenomenoloji* tercih edilmişti. Araştırma, bağışçıların tinsel⁶⁵² ve dinsel değerlerinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ile ilişkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olduğundan; asil-vekil ilişkilerini firmalar perspektifinde değil, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar perspektifinde değerlendirmek amaçlanmış, kaynak sahipleri (bağışçılar) ile mülakat yapılarak asil-vekil ilişkisine firmalardan farklı bir açıdan bakılmaya çalışılmıştır.

Mülakat formları, sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda kullanılan en yaygın veri toplama aracıdır⁶⁵³. Nitel araştırmalarda katılımcıların hangi görüşleri daha fazla vurguladıklarını ortaya çıkarmaktadır⁶⁵⁴. Smith ve Eatough'un⁶⁵⁵ görüşü paralelinde, veriler, fenomenoloji araştırmalarında yaygın kullanılan *yarı-yapılandırılmış mülakat formu* ile toplanmıştır. Mülakat formu; araştırma sorusu ile ilgili tüm boyutları ve soruların kapsanmasını güvence altına alması, soruların cümle

⁶⁵² I. Clarke, "Psychosis and Spirituality: Finding a Language", *Clinical Psychology Forum*, 2000, Vol.149, <https://www.rcpsych.ac.uk/pdf/Isabel%20Clarke%20%20Psychosis%20and%20Spirituality;%20the%20Journey%20of%20an%20Idea.pdf> (1 Mart 2015), s.12.

Clarke, tinsel tecrübelerin, doğaları gereği, kişiye özel, sübjektif ve genellikle betimlenemez olduğunu vurgulamıştır. Tinsellik değerlendirmesinde, nitel ya da nicel hiçbir yaklaşımın tek başına ideal olduğu söylenememektedir. Bu nedenle, katılımcıların ihtiyaçları ve ilgileri, çeşitli araştırmalarda olduğu gibi çeşitlilik göstermektedir.

Dikkat edilirse bazı tinsel değerler katılımcılar tarafından çeşitli temalar altında tekrar edilmiştir. Çalışmanın çeşitli aşamalarında sürekli tekrar eden bu değerler "özellikle" olduğu gibi bırakılarak, görüşülen bağışçılara ait başat filantropi değerlerinin okuyucu tarafından anlaşılması hedeflenmiştir.

⁶⁵³ C.L. Briggs, **Learning How to Ask A Sociolinguistic Appraisal of the Role of the Interview in Social Science Research**. Cambridge University Press, 1986, s.1–2.

⁶⁵⁴ Paula Roberts ve Helena Priest, "Reliability and Validity in Research", *Nursing Standard*, 2006, Vol.20, No.44, <http://journals.rcni.com/doi/pdfplus/10.7748/ns2006.07.20.44.41.c6560> (1 Mart 2015), s.43.

⁶⁵⁵ Smith ve Eatough, s.35-50.

yapısı ve tarzını değiştirmeye imkân sunması gibi nedenlerle yarı yapılandırılmış tarzda hazırlanmıştır.

Araştırmada kullanılan *yarı-yapılandırılmış mülakat formu (EK.1)* belirli süreçlere dayalı olarak geliştirilmiştir. Mülakatın içeriği, araştırmanın amacı ve araştırma sorusuna bağlı bir sistematikte oluşturulmuştur. Amaçlanan, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinin, filantropi fenomenine yönelik *algıları, tutumları motivasyonları, beklentileri* ve organizasyon yöneticilerini izleme ve değerlendirme eğilimlerinin ortaya çıkarılmasıdır. *Yarı yapılandırılmış mülakat formu soruları*; demografik sorular ve açık uçlu araştırma sorularından oluşan mülakat formu, *literatür taraması* ile araştırmalar ve tartışmalardan oluşan zengin bir bilgi havuzuna ulaşılarak ve *araştırmacının deneyimleri ve gözlemleri* ile belirlenmiş, pilot uygulama ile son şeklini almıştır:

—Mülakat sorularının geliştirilmesi sürecinde öncelikle filantropi ve teorik altyapı ile ilgili literatür taraması yapılmış ve soru havuzu oluşturulmuştur.

—Mülakat soruları tasarlanırken, bağışçıların *filantropi faaliyetlerini keşfedebilmek amacıyla, bu organizasyonlardan ne bekledikleri, onları nelerin motive ettiği, hangi koşullarda bağış yapmaktan vazgeçebildikleri, bağışçıların kâr amacı gütmeyen organizasyonlara bağış yapmaya yönelik tutumları ve tercihleri, filantropiyi nasıl tanımladıkları, yöneticileri izlemenin bu bağışçılar için ne derece önemli olduğu, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki yolsuzluk skandallarına ve güven durumlarına ilişkin değerlendirmeleri* gibi konular göz önünde bulundurulmuştur.

—Her sorunun alternatifi hazırlanmıştır. Alternatif sorular, yönlendirme unsuru olmadan aynı amaca yönelik hazırlanmıştır. Mülakatlar esnasında bahsedilen farklı uygulamalar ya da karşılaşılan farklı yorumlar ışığında yeni bilgilere ulaşabilmek için, hazırlanan soruların dışına çıkılarak farklı sorular da yöneltilmiş, böylece bağışçıların tutumları detaylı şekilde öğrenilmeye çalışılmıştır.

—Yarı yapılandırma mülakat formu kullanılmasının amacı araştırılan problemle ilgili tüm boyutların kapsama alınmasını güvence altına almaktır. Katılımcılardan araştırılan konu hakkında daha fazla bilgi alabilmek için sorulan soruların genel ve açık uçlu

olması gerekmiştir. Aynı sebeple, katılımcılara yöneltilen sorular *sondalarla* olabildiğince geniş tutulmuştur. Zira yarı-yapılandırılmış mülakat formu, cevabını aradığımız araştırma sorusuna cevap olabilecek soruları içermelidir. Literatür taramasına bağlı olarak geliştirilmiş olan sorular, mülakatın belli bir sistematik içinde yürütülmesi amacıyla belli konu başlıkları paralelinde hazırlanmış olup, mülakat esnasında konuyu detaylandırmak adına "*sonda soruları*" oluşturulmuştur. Hedef, bağışçıların algısının temelinde yatan nedenleri belirlemek olduğundan, zihinlerindeki bilgiye ulaşmayza yardımcı olacak sondalara ihtiyaç duyulmuştur. Elde edilmek istenen bilgilere ulaşmak amacıyla sorular mülakatın gidişatı gereği farklı sıralamalarla, "*konu açıcı sonda sorular*"⁽ⁱ⁾ ("probing/diagnostic questions" ya da "research probes")⁶⁵⁶ aracılığıyla tekrar sorulmuştur. Konunun gelişme çizgisi paralelinde yöneltilen sonda soruları ile daha net ve açık bilgiler toplanması mümkün olmuştur.

— İlk soru havuzunda birbirine benzeyenlerin çıkarılması, ifadelerin tekrar gözden geçirilmesi gibi çalışmaları kapsayan ilk değerlendirme neticesinde soru sayısı düşürülmüştür. Mülakatı oluşturan soruların yeterlilik düzeyleri, anlaşılabilirlikleri, hedefe uygunlukları hakkında uzman görüşü alınarak bazı ifadeler iptal edilmiş, bazıları daha anlaşılır şekilde değiştirilmiş ve 10 soruluk mülakat formu geliştirilmiştir.

— Araştırmacı tarafından geliştirilen mülakat formunun *anlaşılabilirliğini, kullanılabilirliğini ve mülakatların uygulanabilirliğini test etmek ve psikometrik özelliklerinin artırılması* amacıyla 6 (3+3) bağışçı ile pilot mülakatlar yapılmıştır. Pilot uygulama esnasında, anlaşılmasında güçlük yaşanan sorularla ilgili bağışçılardan gelen geri bildirimler not alınmış ve düzeltmeler yapılmıştır. Bu nedenle, veri toplama süreci iki aşamada ele alınabilir. İlk aşamada pilot mülakatların bulguları değerlendirilmiş ve daha doğru bilgiler toplayabilmek için mülakat soruları yeniden yapılandırılmış ve katılımcılara doğrudan sorular yanında *sonda sorular* yöneltilmiştir.

⁶⁵⁶ Michael Quinn Patton, **Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri, (Qualitative Research & Evaluation Methods)**, 3. Basım, Sage, ed. Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir, Ankara: Pegem Akademi, 2014, s.372;

Mary Kennedy, "Interview Probes", Michigan State University- MSU's PhD Program Digital Advisor (DA), <https://www.msu.edu/user/mkennedy/digitaladvisor/Research/interviewprobes.htm> (1 Mart 2015)

⁽ⁱ⁾ Mülakat soruları farklı bireyler için farklı anlamlara gelebilir ya da belirgin olmayabilir. Bu tür durumlarda sonda sorularla (ayrıntıya yönelik sondalar, açıklamaya yönelik sondalar ve aydınlatmaya yönelik sondalar) yanıtlayıcının soruyu anlaması kolaylaştırılmış, kavrama düzeyinin temelini oluşturan nedenlerle dayanaklar belirlenmiş ve kavram yanlışlarının önüne geçilmesi hedeflenmiştir. Bu nedenlerden ötürü, sondaj soruları, bireyin bilgi ve kavrama düzeyini ölçmekten çok öte bir işlev yüklenmektedir.

—Mülakat formunun giriş bölümünde görüşülen bireyi aydınlatmak için, mülakatın amacı araştırma sorusuyla ilişkili biçimde açıklanmıştır.

Pilot mülakat yapılan kişilerden sorular hakkında geri bildirim alınmış ve verilen bilgiler doğrultusunda, özellikle, kazanımlar ve beklentiler gibi bağışçıların iç dünyalarına ilişkin soruya verilen cevaplarda gecikmeler ve kararsızlıklar yaşandığı gözlemlendiğinden, bu veriyi elde etmek üzere sorulan sorunun cevabına açılım sağlamak üzere, katılım nedenlerine ve kazanımlara ilişkin sonda sorular eklenmiştir. Sondalarla desteklenen mülakat formu üzerinden 3 bağışçıyla daha görüşülmüş*, mülakatlarda sorun yaşanmadığı tespit edilince tüm soruların anlaşılabilirliğinden emin olunmuştur (Yapılan 6 pilot mülakat, örnekleme dahil edilmiştir). Ayrıca, sorulması planlanan, ancak mülkiyet mahremiyeti nedeniyle cevaplanmak istenmeyen *"yapılan bağışların nakdi ya da aynı değeri"* hakkındaki soru, bağışçıların verdikleri çekimser cevaplar dikkate alınarak mülakat formundan çıkarılmıştır.

Tablo 5: Pilot Mülakat Tarih ve Süreleri

Pilot Mülakat No	Görüşme Tarihi	Süre
1	3 Haziran 2015	37'28"
2	4 Haziran 2015	26'25"
3	5 Haziran 2015	59'44"
4*	9 Haziran 2015	39'34"
5*	11 Haziran 2015	36'57"
6*	12 Haziran 2015	35'55"

Araştırma, aynı zamanda keşifsel nitelikte ölçek geliştirmeye katkı sağlayan bir çalışmadır. Zira; (a) Vekâlet teorisinde, izleme ve değerlendirme faaliyetleri firmalar açısından üzerinde konsensüs sağlanmış bir konu olduğundan, henüz firmalar dışında, kâr amacı gütmeyen organizasyonları ele alan bir ölçek bulunmamaktadır; (b) Ülkemizde filantropi davranışları açısından ve bağışçıların izleme ve değerlendirme algılamaları bağlamında, literatürde vekâlet teorisinin önerdiği boyutlar dışında farklı boyutlara ulaşılması olasıdır; (c) Literatürde araştırılmamış bir konu olması nedeniyle, ölçek geliştirme çalışması yapıldığına ilişkin bir kayda rastlanmamıştır.

Mülakat formu; sosyo-ekonomik ve demografik soruların yer aldığı birinci bölüm ile araştırma sorusu ve iki alt araştırma sorusunu temsil eden açık uçlu 10 sorunun yer aldığı ikinci bölümden oluşmuştur. Mülakat formunun bu iki ana bölümü, *"kaynak sahiplerinin filantropi fenomenine ilişkin değerlendirmeleri"* ve *"vekâlet teorisinin genel geçerliğinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlar çerçevesinde değerlendirilmesi"*nden oluşmaktadır. Araştırma sorusuna (*Vekâlet problemlerinden kaynaklanan asillerin vekilleri izleme isteği, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki bağışçılar ve yöneticiler arasındaki asil-vekil ilişkisinde, filantropi fenomeninden nasıl etkilenmektedir?*) ilintili olan *"birinci ve ikinci alt araştırma soruları"* için soru sayısı 5+5 olarak sonuçlandırılmıştır. Mülakat formunda bu sorular *"(A) Birinci Alt Soru: [1, 2, 3, 4, 5]; (B) İkinci Alt Soru: [6, 7, 8, 9, 10]"* olarak dağılım göstermektedir:

—Araştırmada, sadece kaynak sahiplerinin (firmalardaki kazanç güdüsünü ikame eden) motivasyonlarının belirlenmesi değil, aynı zamanda kâr amacı gütmeyen organizasyonlara yapılan bireysel bağışlardaki eğilimlerin anlaşılmasına çalışılmış ve kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahipleri olan bağışçıların izleme ve değerlendirme eğilimini etkileyen faktörleri anlamak amacıyla 10 soru sorulmuştur. Mülakat çalışması; (S.1) *bağışçıların neden bağış yaptıkları*, (S.2) *filantropi karşısındaki kazanım ve beklentileri*, (S.3) *filantropinin kaynak sahipleri üzerinde yarattığı duygular*, (S.4) *filantropi ile din arasında kurdukları ilişki*, (S.5) *hangi alanda faaliyet gösteren organizasyonlara bağış yaptıkları*, (S.6) *amaca ulaşmak adına hangi ilkelerle bağış yaptıkları*, (S.7) *kâr amacı gütmeyen organizasyonlara yönelik güven algıları*, (S.8) *organizasyonlardaki olası suiistimal ve yolsuzluklar karşısındaki düşünceleri*, (S.9) *bu organizasyonların başarı durumunu nasıl değerlendirdikleri*, (S.10) *organizasyonunun faaliyetlerini neden kontrol etme ihtiyacı hissetmedikleri* unsurlarını kapsamaktadır.

—(A) Birinci Alt Soru: *"Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinin, filantropi fenomenine ilişkin algı ve tutumları nedir?"* (Bağışçıların tinsel/dinsel/sosyolojik hikâye geçmişi: motivasyon, tecrübe, bağlılık, kavrayış, davranış, duygu, gelenek, sezgi...): Görüşmenin bu bölümünde, tüm katılımcılara

araştırmacılar tarafından mülakat formunun birinci bölümünde bulunan 5 soru yöneltilecek, o zamana kadar kazanılmış filantropi deneyimleri ve psikolojileri ile filantropiyi nasıl yorumladıkları öğrenilmeye çalışılmıştır.

—(B) *İkinci Alt Soru: "Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, kaynak sahiplerinin yöneticileri izleme ve değerlendirme eğilimi nasıldır?"* (Vekâlet teorisinin izleme ve değerlendirme faaliyetleri konusundaki genel geçerliğinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için değerlendirilmesi): Soruların önceliği bulunmamakla birlikte, her alanın (vekâlet teorisi, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, filantropi) çeşitli bileşenlerini belirleyerek araştırmacıyı ikaz eden ve katılımcının "kontrol eğilimlerinin" anlaşılması için farkındalık yaratan yapıdadır. İlk bölümde katılımcının filantropi hikâyesini naklettikten sonra, araştırmacının katılımcıdaki bilinçli/bilinçaltı durumları keşfederek *"izleme ve değerlendirme eğilimini"* aydınlatabilmesine imkân vermektedir.

4.2.4. Veri Toplama Süreci

Mülakat sürecine 3 Haziran 2015'e başlanmış ve 19 Eylül 2015 tarihine kadar devam edilmiştir. Katılımcılarla, dahil oldukları Özel Bankacılık (Private Banking) segmenti sosyal ağı aracılığıyla temasa geçilmiştir. Öncelikle, iletişim kurulan bağışçılara araştırmanın içeriği ve kapsamı hakkında ön bilgi verilmiştir. İlgili bağışçıların rızası alındıktan sonra, ön mülakat için ziyaret edilmeleri kararlaştırılmıştır. Araştırmada katılımcı bağışçılarla yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlar iki oturumda (ilki ön mülakat) gerçekleştirilmiştir. Bunun amacı katılımcılarla daha fazla vakit geçirerek onları tanıyarak daha samimi bir ortam oluşturmak ve böylece sorulara içten cevap vermelerini sağlamaktır. Ön mülakatta bireylere araştırma hakkında daha detaylı bilgi verilmiş ve katılmayı kabul edenler ile mülakat planlanarak randevu alınmıştır. Katılımcıların tümü *filantropi* kavramı hakkında bilgi sahibi olduklarını belirtmişlerdir.

Araştırmacı için mülakat (uygun soruların dikkatle sorulması) çok önemli bir yoldur çünkü araştırmacı, mülakatta katılımcıların titizliğini kontrol etme ve onların sorulara karşı izlenimlerini gözlemleme şansı bulur. Mülakatın amacı, insanların

düşüncelerinin ne olduğunu ve olaylarla ilgili nasıl hissettiklerini anlayabilmektir⁶⁵⁷. Katılımcının ses tonu, samimiyeti ve tavrı önemli ipuçları niteliğindedir⁶⁵⁸. Araştırmada her mülakat, çalışmanın araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla, karşılıklı sohbet ortamında gerçekleşmiştir. Mülakatların samimi bir ortamda gerçekleştirilmesi sağlanmıştır. Böylelikle, kişisel ve özel alanları aydınlatma imkânına sahip olunmuştur.

Katılımcıların mülakatları bireysel olarak algılamalarının önüne geçmek amacıyla, katılımcıların *kimliklerine değil, başışçı kimliklerine* vurgu yapan ifadeler kullanılmıştır. Sorulacak soruların yeterince açık seçik ve ilgili kişilerce kolay anlaşılabilmesi, birden çok yorumu olmaması, yan tutmaması, anlamlı olması gibi niteliklerine dikkat edilmiştir.

Mülakatlar, araştırmacının kendi varsayımlarını bir kenara bırakarak, katılımcının ne söyleyeceğini merak eden bir çerçevede, saygılı, empatik ve "bilinçli olmama durumu"⁶⁵⁹ benimsenerek yönetilmiştir.

Nitel araştırmanın konusunu oluşturan olgu ya da olay, içinde bulundukları doğal ortamda incelenmelidir. Böylelikle araştırmaya dâhil edilen olguların ya da değişkenlerin manipüle edilmesi ve davranışların doğal sürecinden farklı bir ortamda oluşturulması söz konusu olmaz⁶⁶⁰. Bu nedenle, katılımcıların uygun gördüğü zaman ve mekanda mülakatlar birebir gerçekleştirilmiştir. Katılımcılarla ayrı yer ve zamanlarda görüşülerek mülakat süreci tamamlanmıştır. Bu bağlamda, mülakat sırasında katılımcılara araştırma konusu hakkında bilgi verilmiş ve çoğunlukla iş ortamlarında mülakat yapılmıştır. Mülakatlar yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Yer konusunda standardizasyona gidilmemiş, görüşülenlerin tercihleri dikkate alınmıştır. Mülakatın başında katılımcılara tezin "*kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asil-vekil ilişkilerini*

⁶⁵⁷ J.R. Fraenkel ve N.E. Wallen, **How to Design and Evaluate Research in Education**, 7.Basım, Boston: McGraw Hill, 2009, s.446.

⁶⁵⁸ Niyazi Karasar, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2012, s.165.

⁶⁵⁹ H. Anderson ve H. Goolishan, "The Client as Expert: A not Knowing Approach to Therapy", içinde: **Therapy as Social Construction**, ed.: S. McNamee ve K. Gordon, London: Sage, 1999, s.25-26.

Fenomenolojide, yazıya dökülen suretlerin analizi öncelikle bir araştırmacı tarafından yapılır, daha sonra analiz çalışmanın diğer araştırmacı tarafından tekrarlanarak denetleme mekanizması çalıştırılır ve böylece araştırmacının kendisini paranteze alması (*bilinçli olmama durumu*) sağlanır.

⁶⁶⁰ Yıldırım ve Şimşek, s.42.

açıklayan bir teorisi yeni bir bakış açısı kazandırmayı amaçladığı" belirtilmiştir. Katılımcılara, mülakatın amacı açıklanırken, gizlilik teminatı verilmiş, kimliklerinin gizli kalacağı söylenmiştir. Yine de, araştırılan konunun hassasiyetinden dolayı bazı katılımcılardan derinlemesine bilgi almakta sıkıntı yaşanmıştır.

Araştırmacı mülakatlara başlamadan önce her katılımcıya numara vermiştir. Numaralandırma ilk katılımcıya "1" verilmesiyle başlamıştır. Mülakat formu uygulanan birinci bağışçı F₁ (filantrop) olarak tanımlanmış ve diğer bağışçılara bu numaralandırma mülakat sırasıyla verilmiştir. Elde edilen nitel veri setinin oluşturulması Tablo 6'da gösterilmektedir:

Tablo 6: Nitel Veri Seti

Nitel Veri Toplama Aracı	Veri Kaynağı	Materyal Adedi (mülakat formu)	Toplam Mülakat Süresi (saat)	Dokümanı Düzenleme (gün)	Doküman (sayfa sayısı)
Derinlemesine Yüz Yüze Mülakat (10 soru)	Kaynak Sahipleri (Bağışçılar): Servet Sahipleri	45 yarı yapılandırılmış form	44.25	2	173

Mülakat formunda yer alan 10 soru 45 bağışçıya sorulmuş ve derinlemesine mülakat sağlanmıştır. Bireysel farklılıklar ve kişisel özelliklere göre mülakat sürelerinde farklılıklar oluşmuştur. En kısa mülakat 55 dakika ve en uzun mülakat 80 dakika (ort. 59 dk.) sürmüştür. Mülakat formunda sorular belli sırada sorulmasına rağmen, araştırmacıların önemli gördükleri durumda, derinlemesine veri alabilmek için sonda sorular⁶⁶¹ sorulmuştur. Soruların sırasına göre mülakata devam edilmiş, ancak pilot mülakatlarda deneyimlendiği üzere mülakat akışının ve görüşme ortamının doğallığından kaynaklanan soru sırasındaki değişikliğe müdahale edilmemiştir. Sorular mülakatın gidişatı gereği farklı sıralamalarla, bazen tekrar sorulmuştur. Çalışma süresince yöntem ve yarı yapılandırılmış soru formları üzerine derinlikli tartışmalar yürütülmüş ve sonda sorularla gerçeğe en yakın sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır.

⁶⁶¹ Miles ve Huberman, s.35; Yıldırım ve Şimşek, s.286.

Mülakatlarda bazen doğrudan sorulara odaklanılırken bazen de anlatılar ya da kişilerin hayatlarından verdikleri örnekler üzerinde odaklanılmıştır. Mülakat sırasında bağışçıların farklı deneyimlerini anlatmalarına izin verilmiştir. Bu deneyimler araştırma sorusu ile ilişkili olduğu sürece araştırmacıya bağışçıları anlamaya yönelik geniş görüş açısı kazandırmıştır. Ayrıca, katılımcılara kendilerince önemli olan hususları vurgulama imkanı tanımıştır. Anlaşılmayan sorular veya açıklama gerektiren konular hakkında yardımcı olunmuştur. Mülakat yapılan kişilerin beden dilleri de gözlemlenmiştir.

Araştırmacı kaba hatlarıyla yol haritasına sahiptir (demografik sorular, 1. ve 2. bölüm soruları); ancak mülakat sırasında iyi bir dinleyici olunarak cevaplayıcının ilgi ve bilgisine göre bu genel çerçeve içerisinde sonda soruları ile araştırma konusunun değişik boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Yani, önceden araştırmacı tarafından belirlenmiş sorular, her cevaplayıcıya sistematik şekilde sorulmuş, ancak sonda soruları ile cevaplayıcılara ayrıntılara inebilmelerine yetecek kadar özgürlük verilmiştir. Böylece cevaplayıcıların standart sorulara verilen cevapların ötesine geçmeleri sağlanmış, araştırma için yararlı olabilecek ayrıntılar yakalanmıştır. Bu yöntemle, araştırmacı hem konuya ilişkin doyurucu bilgi edinme, hem de mülakatları belli bir seyrinde götürme sansına sahip olmuştur. Bazı bağışçılara kendileriyle ilgili olmayan 10. soru yöneltilmemiş; diğer sorulara ise tam cevap alınabilmiştir. Hazırlanan sorulara gelen yanıtların bir süre sonra büyük benzerlikler taşıması araştırmacıların çalışmanın doyuma ulaştığına inanmasını sağlamıştır.

4.2.5. Verilerin Düzenlenmesi

Veriler toplandıktan sonra mülakatlardan yazılı bir metin oluşturulması yani, düzenleme sürecine geçilmiştir. Araştırılan konunun hassasiyetinden dolayı bazı katılımcılardan derinlemesine bilgi almakta zorluk yaşanmıştır. *Araştırma etiği* gereği, mülakatlarda katılımcılar üzerinde herhangi bir rahatsızlık yaratmamak adına ses kayıt cihazı kullanılmamıştır. Katılımcıların kendileri arasında mülakatların gizliliğiyle ilgili görüş farklılıkları nedeniyle, yapılan mülakatlarda (*Apple IOS 9 real time voice to text*

*dictation*⁶⁶²) elektronik dikte tekniği kullanılarak veriler IOS Notes'a kaydedilmiştir. IOS 9 *dikte fonksiyonu*, konuşmaları simultane olarak yazılı metne çevirmede kullanılmıştır. Mülakat sürecinde, araştırmacının elde edilen verilere herhangi bir yargısının oluşmamasına, mülakatların dikte özellikli kayıt cihazları ile kaydedilmesi katkı sağlamıştır. Katılımcıların cevapları hiçbir şekilde değiştirilmeden elektronik ortama kaydedilmiştir. Araştırma etiği açısından, katılımcıların kimliklerinin kullanılmayacağı ve mülakat esnasında yapacakları açıklamaların gizli kalacağı taahhüt edilmiştir. Katılımcılara kimliklerinin gizli kalacağı belirtilmesine rağmen, bazı katılımcıların isimlerinin bir yerde geçmeyeceğine dair ikinci kez teyit istemeleri, kayıt cihazı kullanmama kararının yerinde bir karar olduğunu göstermiştir. Bu tercih, verilerin aynı standarda getirilmesi için de avantaj sağlamıştır.

Mülakatlardan sonra metinler katılımcılara verilerek, kayıtların yanlışsız ve eksiksiz olduğunun doğrulanması ve bu yolla verilerin güvenilirliği (psikometrik özellikler bölümünde anlatılacaktır) sağlanmıştır. Kaydedilmiş olan mülakat söylemleri, son düzenleme ile Word belgesine taşınmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda her katılımcıya ait mülakat verileri farklı Word belgelerinde olacak şekilde depolanmıştır. Bu şekilde tez formatıyla 173 sayfa ham nitel veri metni oluşmuştur. 45 bağışçıya ait mülakat verileri birleştirilerek soru bazında organize edilmiş ve analize hazır halde dosyalanmıştır. Aynı standarda oturtulan mülakat verilerinin farklı bakış açıları içerebilmesi nedeniyle okuma aşamasında çalışmayı sürdürmek çok zor hale gelmiştir.

Mülakat sürecinde, araştırmacı aynı zamanda analitik süreci zenginleştirmek, örtülü düşünceleri açık hale getirmek ve veri programını genişletmek için, *notlar* (*memos*) yazmıştır. Analitik notlar, sorular, düşünceler, veriye eleştiri ve vekâlet teorisine spekülasyonlardan oluşmuştur. Analitik notlar toplanarak, geliştirilecek kodlar ile kategorilere gönderme yapması için mülakat sürecinde analitik günlük tutulmuştur.

⁶⁶² Using iOS' New Voice Dictation Feature (do less typing and more dictation with the new real time voice-to-text feature in iOS 8), <https://youtu.be/PHWgjWL-AXc> (15 Ağustos 2015)

4.3. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma evreni, araştırmacının, doğrudan gözleyerek ya da seçilmiş bir örnek küme üzerinde yapılan araştırmanın sonuçlarından yararlanarak, hakkında görüş bildirebileceği bütüne denir. Bu araştırmada, evreninin tamamına ulaşmada güçlükler olduğundan evrenden örneklem seçilmesi gerekmiştir.

Nitel araştırmalarda, her zaman ilgili evreni temsil edecek düzeyde örneklem belirlemek mümkün olmamaktadır. Bu bağlamda nitel araştırmacıların çalıştığı örneklem, nicel araştırma örneklemine oranla daha küçük⁶⁶³ olduğu için bulguların genellenmesi güç olmaktadır⁶⁶⁴. Örneklem seçiminde nicelik temsilinden ve örneklem temsil gücüne bakılmasından daha çok, örneğin araştırma konusuyla ilgisine bakılır.

4.3.1. Araştırmanın Evreni

Araştırma evreni araştırmacının hakkında görüş bildireceği, ulaşılabilen evrendir ve böyle bir evreni belirlemenin en iyi yolu, amaca uygun ölçütler geliştirilerek, bu ölçütlere uyanları çalışma evrenine dahil etmektir.

Kâr amacı taşımayan organizasyonlar, asil-vekil yapısı, organizasyon ve felsefe itibariyle kâr amaçlı organizasyonlardan oldukça farklıdır. Bu farklılıkların başında işlevsel olarak, temel nitelikteki bir misyona hizmet etmeleri gelmektedir. Söz konusu organizasyonların amacı kâr değil topluma destek olduğundan, organizasyonun kaynak sahipliği ile ilgili farklar belirlemektedir. Kâr amacı taşımayan organizasyon modelindeki "asiller" grubu ile ifade edilen kaynak sahipleri, bağışçılardır. Araştırmanın evrenini oluşturacak "kaynak sahipleri" için, bu organizasyonların toplumun hangi kesimine yöneldiklerine bakmak "evrenin tespiti" konusunda açıklayıcı olacaktır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyetlerinin hem ekonomik hem de sosyal temelleri vardır. Fon sağlama yani kaynak bulma referanslarının birinci odağı,

⁶⁶³ Miles ve Huberman, s.27.

⁶⁶⁴ Fraenkel ve Wallen, s.432; Robert K. Yin, **Qualitative Research from Start to Finish**, New York: The Guilford Press, 2011, s.66.

toplumda var olan "servet sahipleri"dir. İşlevlerini yerine getirmekte kullanacakları kaynakları sunanlar olarak, "servet sahipleri" bu organizasyonların varlıklarını sürdürmelerindeki hayati organı temsil eden gruptur. Çünkü bu organizasyonlar, yüksek gelir düzeyinden, alt gelir düzeyine doğru gelir transferiyle gelirin sosyal dağılımındaki aksaklıkları ve sosyal çatışmayı çözmek adına katkı sağlamaya çalışırlar. Evreni oluşturan "servet sahipleri" aşağıda betimlenmiştir;

—2015 Dünya Servet Raporu'na göre, mal varlığı 1 milyon doları aşan milyoner sayısı, 14,6 milyona ulaşmıştır. Raporda, ayrıca 4 ülkenin (ABD, Almanya, Japonya, Çin), dünyadaki milyoner sayısının yüzde 60'ından fazlasına sahip olduğu dikkat çekicidir⁶⁶⁵.

—Credit Suisse araştırmacıları ise toplam serveti 50 milyon doları aşan kişileri "ultra zengin" olarak değerlendirmiştir. Araştırmaya göre halen dünyada 128 bin *ultra zengin* bulunmaktadır. Türkiye ise 1026 süper zenginle 19'uncu sıradadır. Halen dünyada serveti 1 milyon doların üzerinde olan 34 milyon 837 bin kişi bulunmaktadır. Bunların 14 milyon 166 bini ABD'lidir^{666 (i)}.

—Yoksulluk üzerine araştırmalar yapan Oxfam'ın yayınladığı rapora göre, 2016'da dünya nüfusunun yüzde 1'lik en zengin kesiminin sahip olduğu mal varlığı, dünyadaki tüm servetin yüzde 50'sini aşacaktır. 2015'te dünyanın en zengin kesiminin sahip olduğu servet yüzde 48'dir. Geriye kalan yüzde 52'lik zenginliğin tamamına dünyanın en zengin yüzde 20'si sahip bulunmaktadır. Yüzde 1'in içerisinde yer alan 80 kişinin toplam malvarlığı 1 trilyon 900 milyar dolar olarak hesaplanmıştır. İlk 85 kişinin mal varlığı ise, dünyada yaşayan 3.5 milyar insandan daha yüksektir. Yüzde 1'in kişi başına düşen yıllık geliri ise 2.7 milyon dolar olarak hesaplanmıştır. Bu, dünya nüfusunun yüzde 80'inin dünyadaki toplam zenginliğin yüzde 5.5'ine sahip olduğu anlamına gelmektedir⁶⁶⁷.

⁶⁶⁵ 2015 Dünya Servet Raporu (World Wealth Report), RBC Wealth Management ve Capgemini Consulting, <https://www.worldwealthreport.com/download> (18 Haziran 2015)

⁶⁶⁶ Küresel Servet Araştırması-2014, Credit Suisse, <http://www.fortuneturkey.com/turkiyede-serveti-50-milyon-dolari-gecen-kaci-kisi-var-1750> (18 Haziran 2015)

(i) Araştırma finansal varlıklar ve gayrimenkullerinin toplam değeri hesaplanarak yapılmıştır. Borçlar hariçtir.

⁶⁶⁷ Oxfam Report 2015, Oxford University, <https://www.oxfam.org/en/pressroom/pressreleases/2015-01-19/richest-1-will-own-more-all-rest-2016> (18 Haziran 2015)

—*Zenginlik*, yüksek varlık durumuyla alakalı bir özelliktir. Zenginlik ile nitelikli yatırımcı olma arasında da bağ kurulmaktadır. SPK'nın Sermaye Piyasası Araçlarının Halka Arzında Satış Yöntemlerine İlişkin Esaslar Tebliğinde (Seri: VIII, No: 66, Md.3/j), "...en az 1 milyon TL tutarında Türk ve/veya yabancı para ve sermaye piyasası aracına sahip olanlar..." nitelikli yatırımcı olarak tanımlanmaktadır. Türkiye'deki tasarruf oranları dikkate alınarak, SPK "1 milyon TL" olarak limit belirlenmiştir. Varlık tutarının değerlendirilmesinde BDDK veritabanında da "1 milyon TL" limit esas alınmaktadır. 1 milyon TL'den fazla varlığı olan herkesin "nitelikli yatırımcı" olarak tanımlanması tartışmalı olsa da 1 milyon TL'nin "zenginlik limiti" olduğu tespiti üzerinde konsensüs (BDDK, SPK, Tüsiad) olduğu görülmektedir.

—Araştırma evrenine ilişkin teorik tanımlamaya, çalışmanın *Bağışçılar Bölümünde* (3.1.7) yer verilmiştir. Araştırma evreni (*servet sahipleri*) nicel değerleri ile ilgili ulaşılabilir bilgiler ise şu şekildedir: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) 2015-Haziran verilerine göre, bankalarda 1 milyon TL ve üzerinde mevduatı olanların sayısı yaklaşık 86.177 kişidir. Özel Bankacılık Hizmeti (Private Banking) hizmeti almanın şartları ise bankalara göre değişmekle birlikte, bazı bankalarda 500 bin TL üzerinde nakdi olanlara bu hizmet verilirken, bazı bankalarda asgari tasarruf tutarı 1 milyon USD'ye kadar yükselmektedir. Söz edilen servet sahiplerine ilişkin portföy büyüklüğü ise 550.4 milyar TL seviyesindedir. Türkiye'de, varlık dağılımındaki bu yüksek yoğunlaşma nedeniyle, kâr amacı taşımayan organizasyonların başarılarının toplumun sadece küçük bir kesiminin çabalarına dayandığı bilinmektedir.

Filantropi düşüncesi dinsel, geleneksel ya da sosyal nedenlerle yardım potansiyeli olan çevrelerin her zaman ilgisini çekmiştir. Bu ilgi tarihsel süreç içerisinde kendi yardım biçim ve modellerini de geliştirmiştir. Bu nedenle *araştırmanın evrenini*, Türkiye'de yüksek gelir seviyesini oluşturan ve *süper zenginler* olarak adlandırılabilen tabaka içerisinde yer alan; bununla birlikte kâr amacı gütmeyen organizasyonlara *istikrarlı ve(ya) yüksek montanlı kaynak tahsisi* (firmalardaki sermaye denklığında) olarak nitelendirilebilecek şekilde bağış yapan kesim oluşturmaktadır.

Araştırmanın konusu itibariyle, filantropi fenomeninin bu özelliği en çok taşıyan deneklere anlamlı şekilde atfedilebilmesi için bu evren seçilmiştir.

Böylece hayırseverlik ve bağış kavramları halk genelinde ve popüler tabanlardan değil, *ülkede filantropinin harekete geçirildiği kesimleri temsil eden süper zenginlerden* veri toplanması amaçlanmış, yüz yüze mülakat serisi gerçekleştirmiştir. Bu evren, Türkiye'de üçüncü sektöründeki organizasyonlara kaynak sağlayanların davranışlarının, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ve firmalar karşılaştırmasında farklılaşan yönlerini, vekâlet teorisi çerçevesinde ele alma fırsatı tanımıştır.

4.3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmalarda bütün evren ile çalışmak yerine, evreni en iyi şekilde temsil etme gücüne sahip sınırlı sayıda olgu, olay ya da birey ile çalışmanın araştırmacılara uygulama kolaylığı sağladığı bilinmektedir⁶⁶⁸. *Örneklem* belli kurallara göre seçildiği evreni temsil yeterliliği kabul edilen küçük bir kümedir.

Nitel araştırma geleneği (post-pozitivist bilim anlayışı gereği aykırılıkların çalışmaya dahil edilmesi) ve nicel araştırma geleneği (pozitivist bilimin genelleme isteği) örneklem seçimi yönüyle farklılık göstermektedir. Örneklem seçiminde küçük grupların tercih edildiği nitel araştırmalar zengin ve kapsamlı bilgi toplamak için kullanılır. Küçük örneklem grubu seçilmesinin en önemli nedeni araştırmacının incelenen olgu ya da duruma ilişkin derinliğine analiz yapmak istemesidir.

Nitel paradigma ışığındaki araştırmalarda olay, olgu ve durumların derinlemesine incelenerek keşfedilmesi ve açıklanması önemlidir. Bu sebeple örneklem seçilirken derinlemesine araştırma yapmaya olanak sağlayan amaçlı seçimler yapılmalıdır⁶⁶⁹. Nitel araştırmalarda genellikle "*iradi (karara dayalı/bilinçli) örnekleme*" (*purposive sampling*) [farklı bir sınıflandırmaya göre "*amaçlı örnekleme*" (*non-probabilistic sampling*)] yöntemi kullanılır. İradi örnekleme, nitel araştırma

⁶⁶⁸ Yıldırım ve Şimşek, s.102.

⁶⁶⁹ Çepni, s.56.

kökenli bir takım özelliklerin ortaya çıkarılması amacına uygun bir türdür. Örnekleme derinlemesine araştırabilmek için örneklem küçüktür ve bu nedenle rastgele örneklem seçimi yerine, *iradi/amaçlı örnekleme* tercih edilir⁶⁷⁰. *İradi örnekleme*, genellikle araştırmacıların tipiklik veya örnekleme dâhil edilecek kendi yargı temelinde belirli özelliklere sahip durumlarda kullanılan, nitel araştırmaların özelliğini yansıtan örneklem seçme yöntemidir⁶⁷¹. *İradi örnekleme*, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına imkan verir; böylece çoğu durumlarda olgu ve olayların keşfi ve açıklanmasında yararlı olmaktadır⁶⁷². İradi örneklemin temeli, araştırmanın amaçları doğrultusunda bir evrenin temsilci bir örneği yerine, amaçlı olarak bir ya da birkaç alt kesimini örnek olarak almaktır⁶⁷³. Araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alır. Bu araştırmada, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda asillerin tutum ve davranışlarında yarattığı farklılıkların ortaya çıkarılması amaçlandığından, "*iradi örnekleme*" tercih edilmiştir. İradi örnekleme ile, kâr amacı gütmeyen organizasyonların ciddi miktarda fon kaynaklarına erişim özelliğinden yola çıkılarak, bu organizasyonlara kaynak istikrarı sağlayıcı bağış yapan "servet sahipleri" hedef alınacaktır.

Zira, fenomenoloji araştırmalarında "veri kaynakları", araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışı vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır⁶⁷⁴. Fenomene ilişkin bireysel algıların ortaya çıkarılması ve yorumlanması amaçlanır. Araştırma, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara farklı motivasyon ve beklentilerle bağış yapan bağışçılar ile yarı-yapılandırılmış mülakat formları kullanılarak gerçekleştirilen derinlemesine mülakatlar sonrasında tamamlanmıştır.

⁶⁷⁰ M.B. Miles, A.M. Huberman ve Johnny Saldana, **Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook**, 3.Basım, California: Sage Publications, 2014, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=p0wXBAAQBAJ&q=sampling> (11 Mart 2015), s.30-34.

⁶⁷¹ L. Cohen, L. Manion ve K. Morrison, **Research Methods in Education**, 6.Basım, New York: Routledge, 2007, s.110.

⁶⁷² Yıldırım ve Şimşek, s.82.

⁶⁷³ M. Sencer, **Toplumbilimlerinde Yöntem**, İstanbul: Beta, 1989, s.386.

⁶⁷⁴ Yıldırım ve Şimşek, s.74.

⁽ⁱ⁾Bazı nitel araştırmalarda evren belirtilmeyerek, örneklem yerine de çalışma grubu kullanılmaktadır. Araştırmamızın başında belirli bir örneklem çerçevesinde hareket edilmemiş ve sınıf gözetmeksizin bağışçılarla iletişime geçilmiş ancak deneme amaçlı yapılan mülakatların ardından örneklemin filantropiyi temsil etmesini sağlamak adına sadece "en üst gelir grubu" içerisinde gerçekleştirilmesi gerektiği değerlendirilmiştir. Araştırmamızda mülakat yapılan servet sahiplerinin, BDDK verilerine göre 86 bin kişiyi temsil ettiği dikkate alınarak örneklem tanımlaması yapılmıştır.

Araştırmada⁽ⁱ⁾, örnek kütlenin seçilmesinde (*araştırma evrenindeki heterojen dağılım nedeniyle: servet sahipleri arasından bağış yapan servet sahiplerinin seçilmesi*) iradi örnekleme yöntemlerinden "*ölçüt örnekleme*" (*criterion sampling*) kullanılmıştır. *Ölçüt örnekleme*, örneklemin problemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesneler ya da durumlardan oluşturulmasıdır. *Ölçüt örneklemedeki* anlayış önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılması ya da örneklerle ulaşılmasıdır. Burada sözü edilen ölçüt veya ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir⁶⁷⁵. Bu teknik, derin bir incelemeye tabi tutulabilecek sınırlı sayıda ancak aynı ölçüde bilgi bakımından zengin durumların çalışılmasını öngörür. *Ölçüt örnekleme*, araştırmacı tarafından araştırmaya konu olacak örnekleme, belli bir kıstasın getirilmesi ile oluşur. Örneklem seçiminde, "*probleme ilişkin zengin bilgi kaynağı olabilecek bireylerin saptanmasında hangi özellikler etkilidir*" sorusuna cevap aranmıştır. Ölçüt örnekleme, daha zengin veri ortaya koyabilir ve araştırma sorusunu derinlemesine ve çok boyutlu bir biçimde anlamamızı sağlar. Olguları ve bunların değişkenlik gösteren özelliklerini ortaya koymak için seçilen ölçüt örneklem yöntemi ile araştırmaya katılan bireylerin farklılığı yansıtması amaçlanmıştır:

—İnsanın bilinç yapısına, iç dünyasına önem veren *fenomenoloji*; özü bulmayı hedefler ve yarı-yapılandırılmış mülakat formu kullanılarak; fenomeni bire bir deneyimlemiş 3 ile 15 arasında bireyle görüşülür⁶⁷⁶. Bu araştırmada "*örneklem grubu*" olarak, "süper zenginler" ile özdeşleşen, Türkiye'de faaliyet gösteren *4 bankanın Özel Bankacılık (Private Banking) segmentinde yer alan ve İstanbul ili sınırlarında ikamet eden mudileri ve nitelikli yatırımcıları* seçilmiştir. Araştırmanın konusuna ve problemini temsil edebilecek en tipik örneklem grubu seçilmiş ve araştırma konusunun temel karakteristik özelliklerini taşıyan örnek üzerinde araştırma gerçekleştirilmiştir.

—Filantropiye konu olan üçüncü sektör homojen bir faaliyet yapısı oluşturmamakla beraber, araştırmada bağışçılardan kaynak sağlıyor olma koşulunu sağlayan kâr amacı

⁶⁷⁵ Yıldırım ve Şimşek, s.112.

⁶⁷⁶ J.W. Creswell, **Qualitative Inquiry and Research Design**, New York: Sage, 2012, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=OJYEbDtkxq8C&q=phenomen> (11 Mart 2015), s.78.

gütmeyen organizasyonlar arasında ayrıma gidilmemiştir. Filantropi fenomenini anlama amaçlandığından, filantropi bağlamında geleneklerin taşıdığı önemin algılanması ve hem dinsel, hem tinsel hem de sosyolojik bağışları inceleme olanağı vermesi için filantropi kavramı tanımı olabildiğince geniş tutulmuştur.

—Süper zenginlerden oluşan bağışçıları, genel bağışçı kitleden ayırt eden başlıca özelliklerin "sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel özellikler" olduğu gerçeğinden yola çıkılarak "eğilim ağırlıklandırması" yöntemi uygulanmış ve genel bağışçı kitle içerisinde "uzun süreli ve(ya) yüksek montanlı kaynak sağlama potansiyeli " şeklinde iki prensip baz alınarak filantropi niteliği yüksek olan bir bağışçı segmenti oluşturulmuştur. Yöntemsel hataya düşmemek için servet sahipliğinin bahsettiğimiz kriterleri baz alınmıştır. Mülakat yapılan özel bankacılık müşterileri için finans terminolojisinde kullanılan "nitelikli yatırımcı" profiline sahip olan "bağışçıların" demografik ve sosyo-ekonomik özellikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

—Çalışmamız süresince, söz edilen 4 bankanın Özel Bankacılık müşteri segmentiyle, 2014 ve 2015 yılı içerisinde düzenlenen organizasyonlar ve toplantılar kanalıyla doğrudan iletişime geçilmiş, münferit ön görüşmelerde filantropi kimliği bulunduğunu teyit edenlere mülakat davetinde bulunularak, kabul edenler ile yüz yüze mülakat yapılmıştır. Mülakat çalışması esas olarak "filantropi" niteliğinde bağış yapan kitlenin temsilcileriyle yapılmıştır. Örneklem, amaçlar doğrultusunda sosyo-ekonomik ve demografik farklılıklar da gözetilerek seçilmiş ve fenomeni bire bir deneyimlemiş 45 bağışçıdan oluşmaktadır. (Örneklem planında toplam 50 yüz yüze mülakat öngörülmüş; bazı bağışçılardan randevu alınamamasından dolayı 5 mülakat gerçekleştirilememiştir.) Nitel araştırmanın doğası gereği dar bir örneklem üzerinden hareket edilmiştir. (Nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğünü hesaplamada belli bir kural yoktur. Araştırmanın amacına ve sahip olunan olanaklara göre kararlaştırılır. Ayrıca, derinlemesine inceleme yapılması, büyük bir örneklem kullanılmasını zorlaştırmaktadır. Mülakatlarda benzer cevapların alınmasıyla birlikte, yeterli örnek büyüklüğüne ulaşıldığına kanaat getirilerek mülakat süreci sonlandırılmıştır.) Örneklem büyüklüğü demografik değişkenlerin, örneklem kanaat ve tutumlarına etkisini temsil edecek büyüklükte değildir. Bu nedenle, örneklem demografik özelliklerine göre çapraz tablo ilişkileri kurulmamıştır.

—Sosyo-ekonomik ve demografik özellikleri belirlemek amacıyla ise "*kişisel bilgi formu*" kullanılmıştır. Demografik sorular, araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Kaynak sahiplerinin profillerinin daha iyi açıklamak ve izlenim oluşturabilmek amacıyla üzere, mülakatlarda demografik ve sosyo-ekonomik içerikli 13 anahtar soru sorulmuştur (EK.1). (Mülakatlarda, mülkiyet mahremiyetinin sağlanması açısından yapılan bağışların değeri hakkında sorular yöneltilmemiş, varlık ve gelir soruları ile sınırlı kalınmıştır. Zira, ön mülakatlarda belirtilen bağış miktarları büyük olasılıkla gerçek rakamlardan farklı olmalarından dolayı, filantropi alanında bildirilen bağış miktarları referans noktası oluşturmayacaktır.) Sosyal olguların, özellikleri itibarıyla isim verilerek tasnif edilmesi gerektiğinden, farklılıkların tespiti amacıyla sınıflayıcı ölçek türü olan *nominal ölçek (isim türünden ölçek)* kullanılmıştır. Bilgi formunda yer alan demografik bilgiler, NVivo 11'e aktarılmış ve bağışçıların sosyo-ekonomik ve demografik özellikleri tanımlanmıştır. Demografik bilgilerinin depolanması ve fonksiyonel olarak sunulması imkanı nedeniyle her katılımcı programda saklanmıştır. Nitel araştırmalar için katılımcıların detayları ile betimlenmesi önemli olduğundan, örneklem grubunda yer alan bağışçılara ait demografik özellikleri betimleyen tanımlayıcı bilgiler "*frekans ve yüzde tabloları*" şeklinde sunulurken "*okuyucuların filantropi bağışçılarını tanıması*" amaçlanmıştır. Kişinin karakteri, ekonomik şartları, cinsiyeti, aile yapısı, yetişme tarzı, öğrenim durumu gibi çeşitli faktörler psikolojik durumunu ve olgulara bakış açısını belirler. Genel anlamda bağışları etkileyen demografik ve sosyo-ekonomik faktörlerin araştırma kapsamında analizi yapılmıştır. Örneklemdeki bağışçıların demografik özellikleri ile ilgili frekans ve yüzde dağılımları aşağıda sunulmuştur:

Tablo 7: Görüşülen Bağışçıların Yaş Dağılımı

Yaş	Frekans (f)	Yüzde (%)
25-39	11	24,4
40-54	27	60,0
55+	7	15,6
Toplam	45	100
Ortalama	45,7	

Katılımcıların yaş ortalaması 45,7'dir. Genç, orta yaş ve üst yaş grubu olma durumları gözetilerek, 15'erlik yaş gruplarının seçilmesi tercih edilmiştir. Görüşülen bağışçıların çoğunluğu orta yaş grubundan oluşmaktadır.

Tablo 8: Görüşülen Bağışçıların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)
Erkek	31	68,9
Kadın	14	31,1
Toplam	45	100

Bu dağılıma göre, erkek bağışçı sayısının çokluğuna rağmen, bütünüyle bir erkek egemenliğinden söz etmek mümkün görünmemektedir.

Medeni durum, sosyal bilim çalışmalarında önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir. Çünkü, insanların görüşleri ve tutumları, medeni durumuna göre değişebilmektedir. Dolayısıyla, bağışçıların medeni durumlarını öğrenmek oldukça önemlidir. Tablo 9'da bağışçıların medeni durumları yer almaktadır:

Tablo 9: Görüşülen Bağışçıların Medeni Durum Dağılımı

Medeni Durum	Frekans (f)	Yüzde (%)
Bekar	5	11,1
Evli	38	84,4
Boşanmış	2	4,4
Toplam	45	100

Erkeklerin oranı (%68,9), kadınlarınkinden (%31,1) yüksek olduğu gibi; evli olanların oranı (%84,4) da bekâr ve boşanmış kişilerin oranından (%15,6) çok daha fazladır.

Tablo 10: Görüşülen Bağışçıların Eğitim Durumu Dağılımı

Eğitim Düzeyi	Frekans (f)	Yüzde (%)
Lise	3	6,7
Üniversite	26	57,8
Yüksek Lisans/Doktora	16	35,6
Toplam	45	100

Görüşülenlerin yüzde 57,8'i üniversite, yüzde 35,6'sı yüksek lisans ya da doktora, yüzde 6,7'si ise lise eğitimi almıştır. Bu bakımdan görüşülen kitlenin eğitim düzeyinin "Türkiye ortalamasının oldukça üzerinde olduğu" belirtilmelidir. Mülakata katılanların eğitim düzeyinin yüksek bir oranda üniversite ve üstü düzey ile genç bir örnek kitle olması dikkat çekici bulunmuştur.

Yüksek öğrenim düzeyine sahip olmak, filantropi faaliyetlerine katılmak için bir koşul teşkil etmemektedir. Ancak, örneğin bilimsel içerikli faaliyetlere genellikle yüksek eğitim düzeyine sahip kişilerin katılacağı düşünüldüğünde, filantropi faaliyeti yürüten kişilerin eğitim durumları önemli bir değişken olarak görülmüştür. Bağışçılar için gönüllü faaliyetlerde bulunmalarını sağlayacak eğitime sahip olmak da kurumları tanımak ya da yeterince maddi varlığa sahip olmak kadar önemlidir.

Tablo 11: Görüşülen Bağışçıların Bildiği Yabancı Diller

Yabancı Dil	Frekans (f)	Yüzde (%)
İngilizce	26	57,8
Fransızca	4	8,9
Almanca	4	8,9
İtalyanca	1	2,2
Arapça	4	8,9
Yok	11	24,4

Görüşülen bağışçıların yüzde 75,6'sı en az bir yabancı dil bildiğini belirtmiştir. Eğitim düzeyinin yüksekliğine paralel olarak, katılımcıların yabancı dil bilgisi de Türkiye ortalamasının oldukça üzerindedir.

Tablo 12: Görüşülen Bağışçıların Babalarının Eğitim Düzeyi

Eğitim Düzeyi	Frekans (f)	Yüzde (%)
İlköğretim	8	17,8
Lise	22	48,9
Yüksek Okul/Üniversite	15	33,3
Toplam	45	100

Sosyal ve kültürel durumun bir diğer göstergesi olarak değerlendirdiğimiz, "babalarının eğitim durumu" açısından da katılımcılar arasında önemli bir fark gözlenmemektedir. Grupta önemli bir kesimin (%48,9) babası lise mezunu iken, üçte birlik kesimin (%33,3) babası üniversite ve yüksekokul mezunudur. İyi eğitilmiş ebeveynlerde yoğunlaşma olan katılımcıların (%82,2), benzer sosyo-ekonomik artalanı sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Filantropi faaliyetleri için kaynak sahibi olabilmek için, maddi olanaklar büyük önem taşımaktadır. Ancak, örneklem özelliklerinin zaten bu koşulu sağlamış olduğu ve mülakat içeriğinin katılımcının filantropi algısına odaklandığı unutulmamalıdır. Burada mali konularda verilen bilgiler ise beyana dayalı yaklaşık bilgilerdir. Aşağıda (Tablo 13, 14, 15) bu bulguları göstermektedir:

Tablo 13: Görüşülen Bağışçıların Varlık Durumu

Varlık Durumu	Frekans (f)	Yüzde (%)
Lüks gayrimenkul	44	97,8
1 mio TRY üzeri finansal varlık (TAUM bakiye)	45	100
Firma hissesi	30	66,7
Lüks araç (tekne, otomobil, SUV...)	38	84,4

Varlık durumlarının farklı bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların varlık durumu verisi ile, toplumun geneline kıyasla filantropi bağışçıları daha yüksek standartta yaşam koşullarına ve refah seviyesine sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 14: Görüşülen Bağışçıların Gelir Kaynakları

Gelir Kaynakları	Frekans (f)	Yüzde (%)
Gayrimenkul geliri	30	66,7
Bankacılık işlemleri (faiz, prim vb.)	45	100
Firma hissedarlığı kaynaklı gelirler (kâr payı, hisse alış-satış)	30	66,7

Belirtilen üç gelir kaynağı; bankacılık işlemleri (%100), hissedarlık kaynaklı gelirler (%66,7), ve gayrimenkul gelirlerinden (%66,7) oluşmaktadır. Genel olarak, firma hisselerine ve gayrimenkule yatırım yapmak yaygın bir gelir sağlama şekli olarak görülmektedir. Buna göre katılımcıların yüzde 66,7'si firma hisselerine de sahiptir.

Tablo 15: Görüşülen Bağışçıların Aylık Geliri

Aylık Gelir (TRY)	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cevap yok	11	24,4
...-20.000	0	0
20.000-50.000	19	42,2
50.000-100.000	9	20
100.000+	6	13,3
Toplam	45	100

Literatür taramasında çeşitli kısımlarda vurgulandığı üzere, filantropi genellikle ekonomik sıkıntısı olmayanların bir faaliyet olarak görülmektedir. Bu genel kanıya göre, "varlık durumu" (statik) gibi "gelir" (dinamik) ile bağışçılık arasında doğrusal bir ilişki vardır. Yani kişilerin gelirleri arttıkça çeşitli kurumlarda bağışçı olma ihtimalleri de artmaktadır. Tablo 15'teki veriler bu görüşle çelişmemektedir. Aylık gelir tutarları, Türkiye'de servet sahiplerinin sosyo-ekonomik koşulları SPK ve BDDK mevzuatı göz önünde bulundurularak belirlenmiştir.

Mülakata katılanların tamamı TRY20.000+ gelir bildirmiş olması, görüşülen bağışçıların BDDK ve SPK mevzuatındaki servet sahipliği tanımı ile çelişmediğini göstermektedir. Görüşülenlerin benzer gelir dağılımına sahip oldukları görülmektedir. Katılımcılar arasında aylık TRY20.000-50.000 arasında geliri olanlar yüzde 42,2 iken, TRY50.000-100.000 arasında geliri olanlar ise yüzde 20'lik kesimdir. Aylık geliri TRY20.000 altında olan bulunmamakta olup, gelir piramidinin en üstünde aylık TRY100.000'nin üzerinde gelir sahibi olanların oranı yüzde 13,3'tür. 11 katılımcı (%24,4) ise bu soruya cevap vermek istememiştir. Araştırma sorularının önemli bir kısmına cevap vermekle birlikte özellikle mali konulardaki bilgileri paylaşma konusundaki hassasiyetleri anlayışla karşılanmıştır. Soruya cevap vermeyenlerin tüm gelir kategorilerine eşit olasılıkla dağıldığı varsayılarak yüzdeler hesaplanmıştır.

Mülakat yapılan az sayıdaki bağışçı sebebiyle, dar bir örneklemde yüksek gelir sahipleri için ortalama gelir miktarı vermek yanıltıcı olacaktır. Buna karşın, verilerin filantropinin sınırlı bir ekonomik faaliyet seviyesini yansıttığı unutulmamalıdır.

Tablo 16: Görüşülen Bağışçıların Çocuk Sayısı

Çocuk Sayısı	Frekans (f)	Yüzde (%)
0	7	15,6
1	11	24,4
2	23	51,1
3	4	8,9
Toplam	45	100

Tablo 17: Görüşülen Bağışçıların Hanelerinde Yaşayan Birey Sayısı

Hanede Yaşayan Birey Sayısı (bakmakla yükümlü olunan çalışanlar dahil)	Frekans (f)	Yüzde (%)
1	5	11,1
2	2	4,4
3	12	26,7
4	7	15,6
5+	19	42,2
Toplam	45	100

Katılımcıların "çocuk sayıları" ve "hanelerinde yaşayan birey sayıları" da maddi olanakların kullanımıyla yakından ilişkili olduğundan sorulmuştur. Katılımcıların yüzde 42,2'si hanelerinde 5 ve daha üzeri bireyden maddi anlamda sorumlu iken, bu durum çocuk sayısına belirgin bir yansıma göstermemiştir. Katılımcıların yüzde 91,1'i iki ve daha az sayıda çocuk sahibidir. Evlilik oranının yüzde 84,4 olduğu dikkate alındığında çocuk sayısı Türkiye ortalamasından (TÜİK: 2 çocuk) daha düşüktür.

Pilot mülakatlarda katılımcılara yöneltilen "*Son 1 yıldaki toplam bağış tutarınız nedir? Yıllık gelirinizin yüzde kaçını bağışlara ayırıyorsunuz?*" şeklindeki soru, cevaplanmak istenmediğinden soru formundan çıkarılmıştır. Bu soru, katılımcıların filantropi faaliyetleri için ayırdıkları kaynak büyüklüğünü serbestçe ifade etmelerini sağlamak amacıyla sorulmuş, ancak bu konuda kapsamlı cevaplar alınamamıştır. Cevap vermeyen katılımcılar, gerekçe olarak mahremiyeti belirtmiştir. Ayrıca araştırma çerçevesinde, kendilerine bağış miktarları hakkında soru sorulduğunda bağışçıların sessiz kalmaktansa bu ödemeleri muhtemelen abartılı şekilde aktarabilecek olmalarının da araştırmadaki

hata olasılığını artıracakı düşünölmüştür. Bu nedenlerle, soru formundan çıkarılan bu sorunun içeriğı, kişisel bilgi formunda yer alan katılımcıların "*varlık ve gelir durumları*", "*bağış yapma süresi*" ve "*bağış yöntemleri*" ile ilgili demografik sorularla sınırlı tutulmuştur.

Araştırma, mülakat yapılan katılımcıların bağışçı profillerini de ortaya koymaktadır. Araştırmada, katılımcıların kaç yıldır bağış yaptıklarından (Tablo 18), bağışların yöntemlerine (Tablo 19) ilişkin konulara da açıklık getirilmiştir:

Tablo 18: Görüşölen Bağışçıların Bağış Yapma Süresi

Bağış Yapma Süresi (yıl)	Frekans (f)	Yüzde (%)
2-5	9	20
6-10	20	44,4
11-20	14	31,1
21+	2	4,4
Toplam	45	100

Katılımcıların etkinliklerinin araştırma sorumuzda yer alan "organizasyonun kaynak sahibi" kimliğini doğrulamak amacıyla hangi zaman diliminde bağış yaptıkları sorulmuştur. Buna göre araştırmaya katılanların yüzde 80'i 5 yıldan uzun süredir bağış yapmaktadır. 2-5 yıl süresince bağış yapanların ise tamamının (%100) genç yaş dilimine (25-39 yaş) dahil olması da seçilen kitlenin doğruluğunu çürötmeyecek özelliktedir.

Tablo 19: Görüşölen Bağışçıların Bağış Yöntemleri

Seçilen Bağış Yöntemi	Frekans (f)	Yüzde (%)
Organizasyonlara bağış aracılığıyla	45	100
Nakdi/ayni olarak birebir ve aracısız	21	46,7
Firma aracılığıyla sosyal sorumluluk projeleri oluşturma veya destekleme	6	13,3

Bağışçıların belli bir gelir seviyesinin üstünde olması koşulu yanında, "bağışçı ve organizasyon" arasındaki bağlantı şeklinin, "asil-vekil ilişkisi" olarak adlandırılabilmesi için bir koşulun sağlaması gerekmektedir. Katılımcıların bağış yöntemlerinin belirlenmesi ile, mülakata katılan bağışçı-organizasyon ilişkisine dair bu koşul teyit edilmiştir. Katılımcıların tamamı organizasyonlar aracılığıyla bağışta bulunmaktadır.

Diğer ifadeyle, örnekleme, filantropi faaliyetlerinde "organizasyonlara bağış tercihi" (bağışçıların organizasyona doğrudan baş vurması veya organizasyonun bağışçıları kendi ağı sayesinde bulması) yüzde 100 olmuştur. Bunun dışında, yüzde 46,7 oranında katılımcı aynı zamanda nakdi/ayni olarak birebir ve aracısız bağış yapmaktadır. Yüzde 13,3'ü ise aynı zamanda kendi firmalarının kurumsal sosyal sorumluluk projelerine kaynak ayırarak bağış yaptığını açıklamıştır. Katılımcılarda, klasik bağış yöntemlerinin yerini daha kurumsal yapılarda ve daha şeffaf biçimde sağlanan faaliyetlerin aldığı görülmektedir. Dolayısıyla katılımcılarda klasik hayırseverlik yaklaşımından daha katılımcı ve kurumsal bir filantropi yapısına dönüşümden bahsedilebilir.

Böylelikle araştırmanın, bağışların hem kurumsal hem de kurumsal olmayan biçimlerde olabileceği dikkate alınarak tasarlandığı teyit edilmiştir. Diğer ifadeyle, filantropi tanımına uyan "*korunmasız sosyo-ekonomik grupları hedefleyen kurumsallaştırılmış bağışlar*" örnekleme dahil edilmiş; düzensiz bağışlar, camiler ve dilencilere münferit yardım yapılan geleneksel hayırseverlik ise filantropi sınıfına dahil edilmeyerek örneklem dışında tutulmuştur. Yalnızca "yoksullara sadaka vermek" şeklindeki kabul, geleneksel olan hayırseverlik kavramı olarak adlandırılabilir yaklaşımı ile modern filantropi tanımından ayrılmaktadır. Araştırma hayırseverlik alanına değil "organizasyon alanına" odaklandığından, bağışlarını ihtiyaç sahiplerine doğrudan kendisi ulaştıran geleneksel bağışçılar örneklem dışında tutularak, "organizasyonlara bağış yoluyla" ulaştıran bağışçılar araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Sorunun arka planında *bağışçıların, ne kadarının bir organizasyona filantropi niteliğinde bağış faaliyetlerinde bulunduğunu keşfedebilmek amacıyla*, gömülü olarak, "*organizasyonlar aracılığıyla insanlara yararı dokunacak düzenli bağışlarda bulundunuz mu?*" sorusu bulunmaktadır. Bu tanım doğal olarak, filantropi özelliği taşımayan sivil toplum faaliyetlerini ve bireysel olarak gerçekleştirilen gönüllü faaliyetleri kapsam dışında bırakmaktadır. Bağışçılığın kazanımlarının organizasyonel ortamda, anonim olarak hayata geçebileceğine dair varsayımımız nedeniyle, bireysel hayırseverliğin tartışmamız dışında kalması gerektiğine inanmaktayız.

Bütün demografik ve sosyo-ekonomik değişkenleri bir arada değerlendirdiğimizde, görüşülenlerin homojen bir sosyo-ekonomik artalandan geldiği ve demografik değişkenlerde önemli bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz. Demografik göstergeler bağışçıların çoğunlukla erkekler tarafından meydana geldiğini (%68,9), 40-54 yaş aralığında olduğunu (%60) ve üniversite mezunu olduklarını (%57,8) işaret etmektedir. Bu tür organizasyonların filantropi faaliyetlerinde kaynak sahibi olmak için yüksek eğitim seviyesine sahip olmak koşul olarak gerekmemektedir. Ancak, yukarıdaki verilerden de anlaşılacağı üzere, yüksek öğrenim düzeyine ve yüksek gelir seviyesine sahip olmanın filantropi profilini yansıttığı söylenebilir.

4.3.3. Örneklem İlişkin Ön Kabuller (Sayıltılar)

Üçüncü sektörde tek tip bir kâr amacı gütmeyen organizasyon mevcut değildir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar *sunulan hizmetlere göre* eğitim alanında, kültürel alanda, dini alanda, sosyal alanda, sağlık alanında, siyasi alanda ve çevrecilik alanında yardım ve destek amaçlı faaliyet gösteren organizasyonlar şeklinde dağılım gösterir. Araştırma sonucunda, üçüncü sektöre ilişkin genellenebilirliği arttırmak adına, örneklem ilişkisi içerisinde olduğu kâr amacı gütmeyen organizasyonun tipi (vakıf, dernek, cemiyyet vb.) veya sunulan hizmet türü arasında ayırma ve sınırlandırmaya gidilmemiştir. Araştırmayla ilişkili olan organizasyonlar, kâr amacı gütmeyen ulusal ve uluslararası organizasyonlardır. Misyonu benzer olmakla beraber, çoğunun izlediği yöntem ve gerçekleştirdiği faaliyet birbirinden farklıdır. Ayrıca, araştırma sorusunun cevabı açısından, bağışçıların örneklem özellikleri, organizasyon türünden çok daha ön plandadır. Dolayısıyla, araştırma kapsamında bağışçılar kanalından toplanan verilerin araştırma sorusunu cevaplamaya imkân vereceği kabul edilmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerini temsil edebilecek bağışçılar belirlenirken, bağış miktarının ve sürekliliğinin yüksek olması, araştırma bulgularının "asillerin davranışını" temsil edebilme özelliğini arttırdığı düşünülmektedir. Böylelikle, kâr amacı gütmeyen organizasyonların bağışçılarına yani organizasyonun kaynak sahiplerine odaklanılarak, *asillerin üçüncü sektöre özgü*

davranış farklılıklarının tespit edilebileceği varsayılmıştır. Ancak, mülakat planlanan bağışçıların "filantropi"den ne anladıklarını kendilerinin ifade etmeleri, doğru kişilere ulaşıldığının teyidi açısından gerekli bulunmuştur.

Servet sahibi olma nitelik ve koşullarını sağladığı kabul gören, *"özel bankacılık mudileri ve nitelikli yatırımcılarından, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara düzenli bağış yapanlar"* çalışmanın örneklemini olarak belirlenmiş, mülakat katılımcılarının kaynak sahipleri olma nitelikleriyle üçüncü sektöre ilişkin asilleri temsil ettiği ve davranışlarının asil sıfatının davranışlarını doğrudan yansıttığı, bu örneklemin de sosyo-demografik açıdan evreni temsil edici nitelikte olduğu kabul edilmiştir.

Yüksek gelir ve maddi olanaklar ile filantropi faaliyetinin sürekliliği koşullarını sağlayan bu örneklemin, organizasyon yöneticileri ile karşılıklı olarak vekâlet teorisinde söz edilen asil-vekil ilişkisini temsil kabiliyeti gösterdiği ve böylelikle örneklemin davranışları üzerinde daha ileri düzeyde araştırma yapılabilmesi imkanını sağlayacağı varsayılmaktadır.

Mülakatlar sonucunda elde edilen bilgiler, bağışçıların kendi görüş ya da algılarını yansıtmaktadır. Elde edilen bu bilgilerin doğru olduğu varsayılmaktadır. Mülakat yapılan bağışçıların, sorulara doğru, dürüst, güvenilir cevaplar verdiği, kişisel hissiyat, görüş ve düşüncelerini içtenlikle, en açık şekilde ve yansız olarak ortaya koydukları kabul edilmiştir.

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı'nın verilerine göre, Türkiye'de yüzde 1 olan yardımlaşma oranının büyük bölümünü akraba, komşu, zekat, fitre, zorunlu bağışlar ve dilencilere nakdi yardımlar oluşturmaktadır. Organizasyonlara yapılan bağışlar ise yüzde 1'in altına düşmektedir. Bu açıdan Türkiye kendine kötü bir yer edinmiştir. Araştırmada, doğrudan organizasyonlara bağış yapan bağışçılar hedef alındığından, "kurumsal ve sistematik bağışların tercih edilmediği, direkt yardım yapma eğiliminin yüksek olduğu" şeklindeki bu ülke farklılığının, "örneklem özellikleri" dikkate alınarak ihmal edilebileceği kabul edilmiştir.

4.4. ARAŞTIRMACININ BELİRLEDİĞİ KISITLAR (SINIRLILIKLAR)

Bağışçılık gibi hassas bir konuyu araştırırken problemlerle karşılaşılması kaçınılmazdır. Derinlemesine mülakat uygulaması yüz yüze olduğundan, yeterli bilgi toplamak adına gerekli sayıda görüşme için; aşırı zaman ihtiyacı, maliyet yüklemesi ve mülakatlar yapısal olmadığı için istatistiksel geçerliliğin olmaması ve ana kütleyi temsil edememe gibi dezavantajlar ile karşı karşıya kalınmıştır. Nitel araştırmanın doğası gereği, araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini etkileyen kısıtlar mevcuttur:

4.4.1. Zaman Kısıtı

Araştırma, belli bir zaman diliminde yapıldığından, araştırmaya katılanların zamanla tutum ve davranışlarının değişebileceği düşünülmelidir. Araştırma, zaman açısından 2014-2015 yılları ile sınırlıdır (katılımcılarla iletişime geçme, tanışma, samimiyet kurma ve mülakat süreci).

Araştırma sürecinde, verileri araştırmacının kendisinin toplamasından dolayı araştırma süreci oldukça uzun sürmüştür. Harcanması gereken zamanın uzun olması, araştırma evreninin sınırlı olması ve katılımcı profili gereği iletişime geçmenin güçlüğü, örneklemin 45 bağışçı ile sınırlı tutulması zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır.

4.4.2. Konu Kısıtı

Bağışçıların davranış ve eğilimlerini etkileyen siyasi, ekonomik, hukuki, sosyo-kültürel, psikolojik durum gibi çok sayıda faktör bulunmaktadır. Çalışmada bu faktörler ve bilgi kaynakları, konu dışı detaylara girerken aşırıya kaçılmadan, "filantropi fenomeni ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlar" *şemsiye temaları* altında incelenmiştir. Bu açıdan çalışmada konu kısıtı mevcuttur.

Literatür, ulaşılan ulusal ve uluslar arası kaynaklarla sınırlıdır. Ancak, ulaşılan literatürün, çalışmanın geçerli kuramsal ve yöntemsel temellere dayandırılması açısından yeterli olduğu varsayılmıştır.

Bu tez, kapsamlı bir kâr amacı gütmeyen organizasyon çalışması ve derinlemesine bir filantropi incelemesi değildir. Bağışçıların motivasyonları, psikolojileri ve eğilimleri üzerine yoğunlaşan tez, vekâlet teorisi felsefesinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerine yansımalarını araştırmayı sınır edinmiştir. *Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara* sadece asil-vekil ilişkilerinin *kâr amaçlı organizasyonlarla* karşılaştırılması amacıyla değinilmektedir.

4.4.3. Örneklemle İlgili Kısıt

Bu kısıtlardan en önemlisi araştırma örnekleminin sadece Türkiye'de faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen organizasyonlar çerçevesinde oluşturulmasıdır. Araştırma İstanbul ili ile sınırlıdır. Aynı zamanda araştırmanın yapıldığı kişiler isimlerinin ve kimliklerinin gizli tutulmasını istemiştir.

Organizasyon türünde sınırlandırmaya gitmek gerekmemiştir. Üçüncü sektör çok geniş faaliyet alanlarını kapsadığı için, kaynak sağlama amaçlı bağış toplayan kâr amacı gütmeyen organizasyonlar da tek tip değildir. Misyonları benzer olmakla beraber, çoğunun izlediği yöntem ve gerçekleştirdiği faaliyet birbirinden farklıdır.

Nitel araştırmada derinlemesine inceleme yapılması, büyük bir örneklem kullanılmasını zorlaştırmaktadır. Büyük örneklem ile çalışılması güç olduğundan örneklem dar tutulmuş ve evrenin araştırma sorusuna uygun bir kesimini oluşturduğu düşünülen bağışçılar, örneklem dahil edilmiştir. Bütün bağışçıları ve filantropi sektörünü bir doktora çalışmasında araştırmak, hem zaman hem de maliyet açısından mümkün olmadığı için, bu sınırlamaya gidilmiş ve 45 bağışçı araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular verilerin toplandığı örneklem çerçevesinde sınırlı olmakla birlikte, araştırmada elde edilen verilerin katılımcıların bireysel algılamalarından ve bazılarının ilişki içerisinde bulundukları organizasyonlar sebebiyle oluşması muhtemel çekincelerinden etkilenebileceği ön görülmektedir. Dolayısıyla araştırmadan elde edilen bulguların örneklemle sınırlı olduğu dikkate alınmalıdır.

Mülakat yapılacak bağışçıların tespiti için, başlangıçta bir kurumun CRM departmanının (müşteri ilişkileri yönetimi) verilerinden yararlanılarak toplam 22 adet kâr amacı gütmeyen organizasyon ile ilişkide olan bağışçılar tespit edilmeye çalışılmış, ancak buradaki bağış faaliyetlerine filantropiyi temsil etme niteliği kazandıracak olan *aktarılan kaynakların büyüklüğü ve sürekliliği* yeterli görülmemiştir. Farklı isimler üzerinden bağış yapılabilmesi veya kişisel bilgilerin tamamen gizlenebilmesinin, hedeflenen bağışçılara sağlıklı şekilde ulaşılabilmesini engellemesi nedeniyle bu örneklem terk edilmiştir. Ayrıca araştırma konusunun hassasiyeti nedeniyle, CRM kayıtları üzerinden, bağışçılara ulaşılması yöntemi, *mülakatlarda karşılıklı güven ortamının sağlanması ile ilgili önemli bir kısıt* içermektedir.

Güven kısıtının aşılması, deneklerin elde edilmesi güç özel bilgilerini araştırmacıyla paylaşp paylaşmama açısından son derece önemlidir. Bu nedenle mülakat katılımcıları üzerindeki güven kısıtını ortadan kaldırmak için araştırmacı kişisel iş ilişkileri, referanslar ve sosyal bağlantılarından yararlanarak bağışçılarla iletişime geçmiştir. Ön görüşmelerde, çalışmanın konusunun "bilimsel olmayan bir amaçla" tercih edilip edilmediği konusunda katılımcıların sorgulamalarıyla karşılaşmıştır. Bu konu, açıklığa kavuşturulduktan sonra çalışmanın amacı konuşulduğunda, katılımcılar *"son zamanlarda bağışçılara karşı gelişen ilgiyi anlamlandıramadıklarını ve araştırmacıların bu çalışmaları farklı amaçlarla gerçekleştirebilecekleri"* endişelerini dile getirmeleri dikkat çekicidir. Bazı katılımcılar, söylemlerinin algılama biçimine veya çarpıtılarak yorumlanmaması gerektiğine de dikkat çekmiştir. *Örneklemin bir parçası olmak*, bu güven kısıtlarının daha kolay aşılmasına, mülakatlarda anlatılmak istenenin daha kolay anlaşılmasına olanak sağlamıştır. Örneklemin bir parçası olmak, araştırmacı-katılımcı ilişkisi kurulmasından öte, güvene ve saygıya dayalı bir çalışma olmasına da katkıda bulunmuştur.

Araştırma sorusunun yanıtının, araştırmacıya sadece sesli görünebilecek olması nedeniyle tercih ettiğimiz derinlemesine yüz yüze mülakat yönteminde dahi, mahremiyet baskısıyla karşılaşma ihtimali, mülakat yapılan bağışçıların seçiminde araştırmacıyı düşündüren bir mesele olmuştur. Zira, araştırma ile aradığımız cevaplar literatürde,

arşivlerde veya kitaplarda değil bağışçıların zihinlerinde, organizasyonlarda, hatta şehrin sokaklarında, cami ve kiliselerde bulunabilecek türdendir. Bu nedenle önemli bir sınır araştırmacıya karşı bir "güven" tesisi sağlanmasıyla ilgilidir. Yoğun emek ve zaman harcanmasına rağmen bazı bağışçılar konuşmak istememişlerdir. Araştırmaya çok sıcak bakmayan ve soruları yanıtlamaktaki isteksizlikleri fark edilenler, verilen yanıtların araştırmaya katkı sağlamayacağı düşünüldüğü için veri setine dâhil edilmemiştir. Ayrıca, yapılan ön görüşmelerde, 3 katılımcının bağışları düzen ve süreklilik arz etmediği için, bu eylemleri hayırseverlik (charity) kapsamında sınırlı kaldığı ve filantropi tanımına uymadığı göz önünde bulundurularak çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

4.4.4. Analiz Süreciyle İlgili Kısıt

Araştırmanın bulguları, mülakat formlarından elde edilen verilerle sınırlıdır. Nitel veri analizinin tam olarak neyi temsil ettiği, hangi süreçlere, işlemlere dayandığı konusunda nicel veri analizindeki gibi kesin ve detaylı talimatlar bulunmamaktadır. Nitel analizde, metodolojik duruş gereği istatistiksel hesaplamalardan elde edilen kanıtlardan kaçınılmaktadır. Nitel veri analizinde amaç metindeki yerleşik anlamları ortaya çıkarmak⁶⁷⁷; aktivitenin çoğu metinde bir şeyler aramaktır. 'Analiz', kategorilerin oluşturulması ve aralarında bağlantıların kurulması süreçlerini içeren bir terimdir. Bu sebeple veri parçasını *"bağlamı içinde görmek, kodlama yapılırken kategorilere atanacak veri parçalarının büyüklüğünü belirlemek"* için araştırmacı tarafından NVivo 11 programı kullanılmıştır⁶⁷⁸.

Bu noktada unutulmamalıdır ki, "analizi yapan" araştırmacının kendisidir; programlar sadece araştırmacı için analizi sistematikleştiren, kesinlik ve tamlık sağlayan araçtır. Analiz programlarında *okuma ve düşünmenin yerini alacak bir şey bulunmamaktadır*. Hiçbir bilgisayar metni yorumlayamaz; bu araştırmacının işidir. Ancak araştırmacının da sınırlılıkları vardır. Belirli ifadeleri aramak gibi tekrarlayıcı görevlerden sıkılabilir. Dolayısıyla program kullanımı ile analiz, okuma ve düşünmenin yerine geçmese de, metni inceleme ve analizde tamlık ve güvenilirlik sağlar.

⁶⁷⁷ Elif Kuş, *Nvivo 8 İle Nitel Araştırma Projeleri*, Ankara: Anı, 2009, s.30.

⁶⁷⁸ Kuş, s.44.

4.5. VERİ ANALİZİ

Veri toplama ve düzenlemenin ardından, verilerin çalışma amacı doğrultusunda kullanılması ve analizi aşamasına geçilmiştir. Nitel araştırma yaklaşımı, araştırmacının esnek olmasını, toplanan verilere göre araştırma sürecini yeniden biçimlendirmesini ve gerek araştırma desenini gerekse toplanan verilerin analizinde *tümevarıma* dayalı bir yaklaşım izlemesini gerektirmektedir⁶⁷⁹. Nitel araştırmacı, nitel tekniklerin kendisine sağladığı *esneklik* sayesinde daha avantajlı bir konumdadır. Veri açısından ise daha akışkan ve öncü pozisyonundadır. Bu nedenle, *nitel analizin, süreç olarak daha iyi belgelenmesi* gerekmektedir. Araştırmacı en başından itibaren, kavramsal çerçevesini oluştururken bile gösterimlerden yararlanmalıdır⁶⁸⁰.

Wolcott, "*nitel verilerle başa çıkma stratejileri*"ni ortaya koyarken analiz sözcüğü yerine "*dönüştürme*" (*transformation*) kullanmaktadır. Wolcott için analiz terimi daha sınırlı bir anlama sahiptir. Wolcott'a göre nitel veriler farklı yollarla farklı sonuçlara dönüştürülebilir. Dönüştürme metodlarını ise üçe ayırır: "*betimleme, analiz ve yorumlama*". (1) "*Betimleme*", verilerin kendi başına konuşması gerektiği kabulünden hareket eder. Verilerin analitik izahatı (*account*), verilerin orijinal haline yakın durmalıdır. Wolcott buradaki sorunun "*ne oluyor*" (*what is going on*) sorusu olduğunu belirtmektedir. Betimlemenin amacı, verilerin hikayesini mümkün olduğunca betimsel bir yoldan anlatmaktır⁶⁸¹. (2) "*Analiz*", Wolcott'a göre her şeyi kapsayan bir terim olmaktan ziyade, verileri dönüştürmenin daha özel bir yoluna işaret etmektedir. *Analiz, araştırmacının verileri betimsel bir izahatın ötesine genişlettiği (expand) ve uzattığı (extend) süreç* olmaktadır. Burada verilere yönelik dikkatli ve sistematik ilgi, anahtar faktör ve ilişkileri saptamak üzerinedir. Böylelikle analiz Wolcott'a göre hem dikkatli hem de kontrollüdür. Vurgu, verilerde *temalar ve örüntüler* aramak üzerinedir. Analiz, özsel yönleri ve ilişkileri belirlemek üzere sistematik süreçleri içermektedir⁶⁸². (3) "*Yorumlama*", nitel verileri dönüştürmenin üçüncü yoludur. Yorumlama sürecinde

⁶⁷⁹ Yıldırım ve Şimşek, s.259.

⁶⁸⁰ Miles ve Huberman, s.12.

⁶⁸¹ Wolcott, 1994'den aktaran: A.Coffey ve P. Atkinson, **Making Sense of Qualitative Data**, CA: Sage, 1996, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=OpLZAAAAMAAJ> (1 Mart 2015), s.121.

⁶⁸² Coffey ve Atkinson, s.9.

araştırmacı, kendi anlama ve açıklamasını ortaya koyar. Wolcott'a göre analizin tersine *yorumlama*, serbest hissedilen, sınırlandırılmamış, idealist ve yaratıcıdır⁶⁸³.

Miles ve Huberman ise, nitel veri analiz sürecini; (1) "*verinin işlenmesi*" (*data reduction*), (2) "*verinin görsel hale getirilmesi*" (*data display*) ve (3) "*sonuç çıkarma ve teyit etme*" (*drawing conclusion and verification*) olmak üzere üç aşamada incelemektedir. Verinin işlenmesi aşamasında araştırmacı, önce veriyi inceler ve kodlar. Veriyi kodlarken araştırma sorusuna göre önemli olanlar seçilmiş olur. Daha sade ve araştırma sorusuyla uyumlu hale gelen veri seti, ikinci aşamada çeşitli tablolar ve şekiller yoluyla görsel hale getirilir. Son aşamada, ortaya çıkan kavramlar, temalar ve ilişkiler yorumlanır, karşılaştırılır ve teyit edilir⁶⁸⁴.

Araştırmacı kayıt ettiği mülakat metinlerini, araştırmanın amacına uygun olarak analiz etmiştir. Bu araştırmanın verileri, fenomenoloji desenine uygun süreçlerden geçerek "*içerik analizi*" ile analiz edilmiştir. Temel kabul şudur: "*hayat çok karmaşıktır ve bu karmaşıklığı aydınlatmak araştırmacının görevidir.*"

4.5.1. İçerik Analizi/Tematik Analiz (Content Analysis)

Fenomenoloji desenli araştırmalarda veri analizi, yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmaya yöneliktir. Bu amaçla yapılan *içerik analizinde* nitel verilerin kavramsallaştırılması ve olguyu tanımlayabilecek temaların ortaya çıkarılması sağlanmıştır. "*İçerik analizi*" (*kayıtlı iletişim belgelerine dayalı araştırma*) yöntemiyle bu verileri açıklamaya yönelik kavram ve temalara ulaşmak hedeflenmiştir.

İçerik analizindeki temel düşünce, "*araştırma metnindeki bir çok ünitenin daha az sayıda içerik kategorisine indirgenmesidir*". İçerik analizi, tematik analiz olarak da

⁶⁸³ Wolcott, 1994, s.36'dan aktaran: Coffey ve Atkinson, s.9.

⁶⁸⁴ M.B. Miles ve A.M. Huberman, **Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook**, 2. Basım, CA:Sage, 1994'ten aktaran: Yıldırım ve Şimşek, s.223.

adlandırılmaktadır. Tematik analiz, metinlerdeki temaların analizi olarak ifade edilir⁶⁸⁵. Veriler daha anlamlı ve daha az sayıdaki kategorilere ayrılırlar.

İnsanın karmaşık düşünce sisteminde kullandığı dile daha derinden bakış açısı sağlayan içerik analizi, "*sosyal gerçeğin belirgin içeriklerinin özelliklerinden, içeriğin belirgin olmayan özelliklerine yönelik olarak çözümlemeler yapma yoluyla sosyal gerçeği araştıran bir yöntem*" olarak tanımlanmaktadır⁶⁸⁶. İçerik analizi, kontrollü bir okuma aracı olarak nitelenebilir ve bu okuma, sınırları belirlenmiş söylem örneklerinin çözülmesi esasına dayanmaktadır⁶⁸⁷.

İçerik analizi *insanların söylediklerinin açık talimatlara göre kodlanarak sayısallaştırılması ve bu rakamların üzerinden yoruma gidilmesi, diğer ifadeyle rakam ve sembolleri tekrar söze dönüştürmek süreci* olarak da tanımlanmıştır⁶⁸⁸. Sayılardan hareketle metinleri çözümlemeye; veriler, betimsel analize göre daha derin bir işleme tabi tutulur ve fark edilemeyen kavram ve temalar içerik analizi ile keşfedilebilir.

Smith ve Eatough'a göre, içerik analizi sürecinde araştırmacı; (1) ilk olarak birbirine yakın verileri belirli gruplar altında kategorilere ayırmakta ve bu kategorilere dayalı olarak temaları ortaya çıkarmaktadır. (2) Daha sonra bu temalar mevcut veriler ile kontrol edilmekte, eğer gerek duyuluyor ise temalar yeniden gözden geçirilmektedir. (3) Son aşamada ise araştırmacı kendi cümleleri ile deneklerin konuya ilişkin algılarını yorumlamakta ve raporlaştırmaktadır⁶⁸⁹.

Stringer'in kategorize etme ve kodlama prensipleri ise şunlardır: (1) *toplanan verileri gözden geçirilmesi, verileri üniteleme, kategorize ve kodlama, (2) temaların belirlenmesi, (3) bir kategori sistemi düzenleme, (4) yorumlama ve bir rapor çerçevesinin geliştirilmesi*⁶⁹⁰.

⁶⁸⁵ R. Altunışık, R. Coskun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 4.Baskı, Adapazarı: Sakarya Kitabevi, 2005, 322.

⁶⁸⁶ Ezel Tavşancıl ve Esra Aslan, **İçerik Analizi Uygulama ve Örnekleri**, İstanbul: Epsilon, 2001, s.26.

⁶⁸⁷ Nuri Bilgin, **İçerik Analizi**, İzmir: Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, Basım No: 109, 2000, s.1.

⁶⁸⁸ A. Balcı, **Sosyal Bilimlerde Araştırma, Teknik, Yöntem ve İlkeler**, Ankara: Pegem, 2011,229.

⁶⁸⁹ Smith ve Eatough, s.35-50.

⁶⁹⁰ Stringer, s.139.

Yıldırım ve Şimşek'e Stringer gibi, içerik analizinde veriler dört aşamada analiz edilmektedir⁶⁹¹. (1) Verilerin kodlanması, (2) Temaların (kategori) bulunması, (3) Kodların ve temaların düzenlenmesi, (4) Bulguların tanımlanması ve yorumlanması.

Lichtman da, içerik analizi işlem basamaklarını benzer şekilde sıralamıştır⁶⁹²: (1) İlk kodlamanın yapılması, (2) İlk kodlamalarının revize edilmesi, (3) Ana fikirlerin ve ilk kategorilerin oluşturulması, (4) Oluşturulan kategorilerin düzenlenmesi, (5) Kategori ve alt kategorilerin yeniden gözden geçirilmesi, (6) Kategorilerin temalara yerleştirilmesi.

Araştırmada yukarıda sıralı verilen içerik analizi aşamaları dikkate alınmıştır. Bu analizde amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavram ve ilişkilere ulaşmaktır:

(1) *Kavramsallaştırma (Kodlama)*: Öncelikle güvenilir mülakat kayıtları elde edildikten sonra, mülakat metinlerinin her biri dikkatlice okunarak incelenmiş ve üzerinde düşünülmüş, veriler gruplandırılmış, son metindeki anlam kategorileri analiz edilmiştir.

(2) *Adlandırma ve Kategorilere Ayırma (kodların bir araya getirilip ortak noktalarının bulunması ve bu ortak noktalara göre sınıflandırma yapılması işlemi)*: Gruplamalardan sonra kategoriler arasında kıyaslamalar yapılmış ve ana anlamlar etiketlenmiş, kavramlar gruplanıp kategorize edilmiş ve kategorilere isimler verilmiştir. Ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde *düzenlenmiş* ve buna göre de fenomeni açıklayan *temaların ortaya çıkarılması* sağlanmıştır.

(3) Kategorilerin belirlenmesinden sonra *tablolar ve modeller* oluşturulmuş ve kategorilere örnek olabilecek çarpıcı cümlelerle (*alıntılar*) bulgular zenginleştirilmiştir.

(4) *Frekansları Hesaplama ve Yorumlama*: Analiz edilen mülakat metinlerinin belirlenen kategorilere dayalı bir şekilde tekrarlanma sıklıkları ve yüzdeleri hesaplanmış ve bu bilgilere dayalı bir şekilde yorumlanmaya çalışılmıştır. Araştırma bulguları, frekans ve yüzdelik sonuçları şeklinde tablolastırılmış ve tablo yorumları yapılmıştır.

⁶⁹¹ Yıldırım ve Şimşek, s.227-228.

⁶⁹² Lichtman, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=zPAOek3EDDYC&q=content+analysis>, (1 Mart 2015), s.225-226.

(5) *Geçerlik ve Güvenirliği Sağlama*: Geçerlik ve güvenirliğin sağlanması için dikkat edilenler, *psikometrik özellikler* bölümünde detaylı olarak açıklanmıştır.

4.5.2. NVivo 11 ile İçerik Analizi Süreci

Veri analizinde araştırmanın veri doğasına uygun bir yöntemin seçilmesi gerekir. Bu yüzden basit ve uygulanabilir yaklaşımların seçimi önemlidir. Yukarıda anlatıldığı üzere, *"kod ve tema oluşturulması, alıntılar yapmak, bu kod ve temaların görselleştirilerek yorumlanması"* uygulanacak analiz aşamalarıdır. Genel olarak, NVivo 11 gibi nitel veri analizi programlarının nitel veri analizine katkısı ise, en somut haliyle *"görselleştirilerek sunum"* olarak okunmalıdır.

Araştırmada verilerin *gruplandırılması, örnek cevaplar alınması ve modeller oluşturulması* aşamasında analiz işlemlerini kolaylaştırmak üzere, nitel veri analiz programı NVivo 11'den yararlanılmıştır. NVivo 11, ucu açık uçlu sorulara alınan yanıt metinlerini analiz etmeyi kolaylaştırmıştır. Programın kullanılmasıyla, içerik analizinde veri kaybının yaşanmaması, kodlar ve temalar arasındaki ilişkilerin daha açık ifade edilebilmesi sağlanmıştır. NVivo 11 *ana fikirleri bulmamıza ve bağlantıları ortaya çıkarmamıza* yardımcı olmak üzere mülakat yanıtlarını vurgulayarak, kategorilere ayırarak ve görselleştirerek derinlemesine bir analiz yapmamıza olanak sağlamıştır.

NVivo 11 yardımıyla mülakatların içerik analizi yapılmıştır. Elde edilen veriler ilk olarak NVivo 11 programından yararlanılarak kodlanmış (kavramlaştırılmış) ve bu kodlar arasındaki ilişkiler (temalar) belirlenerek kodlar kategorileştirilmiştir. NVivo 11 ile *kodlama yapılması, kategorilerin oluşturulması, kategorilerin mülakat yapılan bağışçuların cevaplarına göre belirlenmesi ve kategorilerin gruplandırılması (clustering)* analiz sürecini kolaylaştırmıştır. İçerik analizi ile çözümlenen verilerin *yüzde frekans değerleri* hesaplanmış; *örnek cevaplar/alıntılar (quotations)"* NVivo 11 ile yansıtılmıştır. Daha sonra kodların ve temaların son düzenlemesi yapılmış ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. NVivo 11 ile gerçekleştirilen analiz süreci detaylı olarak açıklanacaktır:

4.5.2.1. Nitel Verilerin NVivo 11'e Aktarımı

Öncelikle, katılımcıların görüşleri IOS Notes ile yarı-yapılandırılmış mülakat formlarına yazılı olarak aktarılmış, mülakat formlarına numara (1-45) verilmiştir. NVivo 11 programına aktarılmadan önce, yazılı olarak elde edilen veriler katılımcılara kontrol ettirilmiş, sonrasında verilerde tutarsızlık olup olmadığı bir uzman ile birlikte okunarak ayrıca değerlendirilmiş, aralarında tutarsızlık olan veriler yazılı kopyalardan çıkarılmıştır. Böylelikle, konuyla ilgisiz ara diyalogların değerlendirme dışı bırakılması sağlanmıştır.

Veri analizine veri gövdesi olan mülakat formlarıyla başlanmıştır. Dey, verilerin kategorilere atanması sürecinde kronolojik bir sıra izlenebileceğini belirtmiştir. Benzer biçimde ilk mülakat, ikinci mülakat vs. biçiminde bir sıralama yapılabilir⁶⁹³. Araştırmada da bu yöntem izlenmiştir. Veri aktarımı yapılırken, "araştırma etiği çerçevesinde" katılımcıların isimleri kullanılmamış, bulguların verilmesi ve yorumlanması aşamasında katılımcılar F₁, F₂,...F₄₅ şeklinde kodlanmıştır.

Katılımcılardan toplanan verilerin (yazılı metinler) her biri, ayrı Word belgeleri (.docx) şeklinde düzenlenerek NVivo 11 programına aktarılmış (internals) ve analize hazır hale getirilmiştir. NVivo 11'de oluşturulan projeye "Filantropistlerle Mülakat Eylül-Haziran 2015" adı verilmiştir. Projeye aktarıldıktan itibaren bunları düzeltme işine, belge zengin metin biçiminde iken devam edilmiştir.

4.5.2.2. Verilerin Okunması

İçerik analizinde temel işlem, birbirlerine benzeyen verileri belirli kategori ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği biçimde düzenleyerek yorumlamaktır⁶⁹⁴. Dey, *kategori yaratmada* dikkat edilmesi gerekenleri özetlerken, "*veriye hakim olmanın önemini*" vurgulamıştır⁶⁹⁵;

⁶⁹³ I. Dey, **Qualitative Data Analysis: A User Friendly Guide for Social Scientists**, London-New York: Routledge, 1993, http://www.classmatandread.net/class/785wk3/Qualitative_data_analysis.pdf (11 Mart 2015), s.124.

⁶⁹⁴ Yıldırım ve Şimşek, s.223-230.

⁶⁹⁵ Dey, s.112.

- *Verilere iyice tanındık olmak,*
- *Verilerin bağlamına her zaman duyarlı olmak,*
- Esnek olmak: kategorileri genişletebilmek, değiştirebilmek ve atayabilmek (assign),
- Bağlantılara dikkat etmek ve gereksiz çakışmalardan kaçınmak,
- Kategori kararlarının dayandığı ölçütleri kaydetmek,
- Alternatif kategorileştirme ve yorumlama biçimlerini dikkate almak/hesaba katmak.

Dolayısıyla, geçerlilik düzeyi yüksek bir araştırma yapabilmek için, metni iyi okuyup aşinalık kazanmanın yerini alacak başka bir şey bulunmamaktadır.

Araştırmada verilerin analizine hazırlık olarak, bütünsel bir bakış açısı kazanmak amacıyla, her katılımcıya ait doküman örneklem grubunu daha iyi tanıyabilmek ve kodları fark edebilmek için pek çok kez okunmuştur. Tüm mülakatlar baştan sona okunduktan sonra, kodlama aşamasına geçilmeden önce ve akabinde her bir soru için verilen cevaplar alt alta sıralanarak veriler arasında bağlantı kurulmaya çalışılmıştır. Bu anlamda farklı bakış açılarından bir sentez oluşturma konusunda içerik analizinin kullanımı fayda sağlamıştır. Çünkü içerik analizi veri toplama sürecinin belli bir aşamasına gelindiğinde araştırmacı birbirini tekrar eden kavramlar ve ifadeler üzerinde hâkimiyetini kurmaya ve kendi yargılarından uzaklaşmaya başlamaktadır. Elde edilen veriler okunarak araştırmanın amacı çerçevesinde önemli kavramlar belirlenmeye çalışılmıştır.

NVivo 11, ilgili tüm metin parçalarını bulsa da bulduklarının tümünün ilgili olduğunun garantisini vermez. Analiz sonuçları tekrar gözden geçirilerek ilgisiz olanların çıkarılması işlemi yapılmalıdır. Ya da bazı pasajlar aradığınız şeyle ilgili olmasına rağmen aranan kelimeyi içermediği için arama sonucunda yer almamış olabilir. Her zaman metin arama örüntüsüne uymayan örnekler olacaktır ve bunlar sadece "dikkatli bir okumayla" keşfedilebilecektir. Bu nedenle, NVivo 11 programına aktarılan veriler tek tek dikkatle okunup incelenerek uygun yanıtlar, uygun kategorilere kodlanmıştır. Kodlama işlemi, paket programa bağışçılar tarafından cevaplanan her soru için cevaplar ayrı ayrı kontrol edilerek ve veri seti defalarca okunarak işlenmiştir.

Kodlamada eksik ya da hata olmaması ve araştırmanın derinliği için, kayıt altına alınan her mülakat "döküm sonrasında" yine tekrar tekrar okunmuş tema ve kodların her okumayla yeniden şekillenmesi için çaba sarf edilmiştir. Özetlenirse;

(1)*İlk okumada* araştırmacı verileri yüzeysel olarak kodlamıştır. Burada amaç verilerin genelini gözden geçirerek, bütüncül bir bakış açısı kazanmaktır.

(2)*İkinci okumada* muhtemel kodlar belirlenmiştir. Ön okumadan sonra, yapılan mülakatların içeriğini sınıflandırmaya yardımcı olmak üzere, nitel verilerin ikinci okuması yapılmış ve *kod listesine* (EK.2) veriler kodlanmıştır.

(3)*Üçüncü okumada* benzer kodlar tek kod altına kategorileştirilmiştir.

(4)*Dördüncü okumada* kodların yer alacağı temalar saptanmıştır.

(5)*Beşinci okumada* kod ve tema uyumları ve örüntü tekrar gözden geçirilerek son hali belirlenmiştir. NVivoda, her bir veri toplama aracında kaç kod olduğu sayılmış (document browser) ve kod ve tema simetrisi (node browser) kontrol edilmiştir.

4.5.2.3. Nitel Verilerin Kodlanması (Veriyi Standart Forma Dönüştürme)

Strauss ve Corbin⁶⁹⁶, nitel veri analizi sürecini "*kodlama*" (*various systems of coding*) olarak tanımlamaktadır. Yazılı metnin kodlanması, nitel veri analizinin en temel basamaklarından biridir⁶⁹⁷. Kodlama sürecine, verilerin kavramsallaştırılması ile başlanmıştır. *Kavram*, içerik analizinin temel analiz birimidir. *Kavram*, veriler arası yer alan anlamlı bölümlere ve olaylara verilen anlamdır. *Kavramsallaştırma*, bir sözcük, cümle ya da paragraftan hareket ederek ilgili düşünce ya da olguya isim verme sürecidir. Bu süreçte araştırmanın fenomeni olan filantropiye yönelik "*nedir? nasıldır? neyi temsil eder?*" gibi sorular sorulmuştur. Cevaplara dayalı olarak olgular karşılaştırılmış ve benzer nitelikteki olgular aynı isimler altında kavramsallaştırılmıştır. Bu sürecin sonunda, birbiri ile ilişkili kavramlar gruplandırılarak temalar keşfedilmiştir. Böylece analiz edilecek birim sayısı azaltılmıştır. Kavramsallaştırma aşamasında olduğu gibi kategorilere de isimler verilmiştir. *Kategori*, içerik analizinde elde edilen

⁶⁹⁶ A. Strauss ve J. Corbin, **Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**, 2. Basım, Thousand Oaks: Sage, 1998, <http://www.stiba-malang.com/uploadbank/pustaka/RM/BASIC%20OF%20QUALITATIVE%20RESEARCH.pdf> (1 Mart 2015), s.65.

⁶⁹⁷ Miles ve Huberman, s.56.

kavramların birbirleriyle belirli bir tema altında sınırlandırılmasıdır. *Kategori isimleri*, kavramlara verilen isimlerden daha soyut düzeydedir. Ardından bu kategorilere ait özellikler ve alt boyutlar tanımlanmıştır.

Olayları kendi yorumsal bakışlarından *kavramsallaştırma* eğilimini minimize etmek için, araştırmacılar uygunsa *kelimesi kelimesine prensibini* uygulayarak katılımcıların kendi kelimelerinden oluşan kavramlar ve terimler kullanmalıdırlar. Bir bölümün anlamı, bir kelime, deyim, cümle ya da bir dizi cümleler olabilir⁶⁹⁸. Kodlama yapılırken, araştırmacı konuyu yansıtan kavramları kullandığı gibi, daha çok katılımcıların kullandığı kavramları *kategori adı* olarak kullanılmıştır.

Kavramlaştırma ve kategorileştirmede; literatürdeki kavramsal yapı, araştırma sorusu ve mülakat formlarından yararlanılmış, böylece araştırmacı nitel verileri değerlendirmek için bakış açısı kazanmıştır.

4.5.2.3.1. Kodlama Tanımları

Kodlama, nitel araştırma sürecinin en önemli aşamalarından biridir. Amaç verileri düzenli hale getirip kategorize edebilmektir. Kodlama (coding), eldeki verilerden kavramlar geliştirmektir⁶⁹⁹. *Kod (code) ise*, araştırma verileri içinde bir tema ya da konuyla ilişkili olarak içerikte gösterilmek ve eklenmek üzere metinsel verilerin bir kısmına eklenen etikettir.

Kodlama ötsel bir süreçtir. Araştırmanın üstünlüğü büyük oranda kodlamanın üstünlüğüne bağlıdır. *Kodlama*, aynı teorik ya da betimsel fikri örneklendiren metin parçalarını ya da diğer veri parçalarını (örn. metnin parçalarını) belirleme sürecidir⁷⁰⁰. Nitel analizde, metin pasajlarını belirleyip bağlantılamak ve kodlu oldukları *node'da* temsil edilen kavram ya da fikri açıklamak analizin önemli bir parçasıdır.

⁶⁹⁸ E.T.Stringer, **Action Research**, 4. Basım, CA: Sage, 2013, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=nasgAQAAQBAJ> (1 Temmuz 2015), s.141.

⁶⁹⁹ Strauss ve Corbin, s.65.

⁷⁰⁰ Strauss, 1987, s.27'den aktaran: G.R. Gibbs, **Qualitative Data Analysis: Explorations with NVivo**, McGraw-Hill, 2002, s.57.

Kodlama veri çözümlemesini başlatan ve analiz süresince devam eden, belirli bir etiketleme faaliyetidir⁷⁰¹. Devam etmekte olan araştırma sürecinden karışık verileri ayıklamak için bir kategorizasyon işlemidir; ki birimlerin verideki anlamlarını tanımlamak ve onları bir dizi simgeleyici ya da tecrübe ve görüşleri özetleyici kategoriler altında organize etmektir⁷⁰². Kodlamada, temada var olan düşüncüyü ifade eden cümleler aranmıştır.

4.5.2.3.2. Kodlama Yöntemi

NVivo 11 programına aktarıldıktan sonra, her bir mülakat formu tek tek taranarak, her soruya verilen cevaplar NVivo 11'de node'lar şeklinde kaydedilmiştir. Node'lar bağışçıların soruya verdiği yanıtın içindeki kodlamalardır. Programda kullanılan *Node* sözcüğü kodları ve kategorileri ifade etmektedir. Cümleler kodlanırken, metnin *kod (node)* tanımlamasına uyup uymadığı ve tanımlamanın hala yeterli olup olmadığı sürekli değerlendirilmiştir.

NVivo 11'de öncelikle *serbest kodlar (free nodes)* oluşturulmuş, ardından kodlar *gövdeli kod'a (tree nodes)* çevrilerek mülakatlar incelenmiştir. Bu yolla oluşturulan kodlama birimleri arasında başlangıçta, herhangi bir hiyerarşik ilişkiyi temsil edecek bir bağlantı kurulmamış, bunlar tamamen *serbest (free)* yani birbirinden *bağımsız* bir formda oluşturulmuştur. Analiz, NVivo 11'de yer alan "*tree node*" bölümünde gerçekleştirilmiş; öncelikle ana-temalar ardından bunlara bağlı temalar (varsa alt-tema) oluşturulmuştur. *Tree node'ları oluşturmada araştırma sorusu ve mülakat soruları dikkate alınmıştır*. Araştırma sorunsalına paralel olarak, *tree node'a* dönüşmüş kodlamalar arasında *bağlantılar (connections)* kurulmuştur.

Strauss ve Corbin'in görüşleri paralelinde, kodlamada izlenen yöntem 3 aşamalıdır. Strauss ve Corbin'e göre araştırmaya açık kodlamadan başlanır ve kategoriler oluşturulur; eksensel kodlamayla kategoriler görselleştirilir ve birleştirilir; seçici kodlamayla çekirdek kategori belirlenir ve teori yorumlanır:

⁷⁰¹ K.F. Punch, *Sosyal Araştırmalara Giriş, Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*, 3.Basım, ed. Z.Etöz, çev. D. Bayrak, H B. Arslan, Z. Akyüz, Ankara: Siyasal, 2014, s.195.

⁷⁰² Stringer, s.139.

- (1) *Açık Kodlama [önceden belirlenmiş kavramlara göre yapılan kodlama (Open Coding)]*⁷⁰³: Araştırmanın temelini oluşturan bir kuram ya da kavramsal çerçevenin olduğu durumlarda, veriler toplanmadan önce bir kod listesi çıkarmak mümkündür. Veriyi parçalara bölen, bazı kategorilerini, onların özelliklerini ve boyutsal yerlerini tanımlamaya izin veren kodlamadır. (2) *Eksensel Kodlama [verilerden çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama (Axial Coding)]*⁷⁰⁴: Belirli bir kuramsal temeli olmayan konularda yapılan araştırmalar için geçerlidir. Toplanan verilerin analizine rehberlik edecek bir kavramsal yapı olmadığı için bu yapı, toplanan verilerin tümevarımcı analize tabi tutulması sonucu araştırmacı tarafından ortaya çıkarılır. Tümevarımcı analizde kodlar doğrudan verilerden üretilir. (3) *Seçici Kodlama [genel bir çerçeve içinde yapılan kodlama (Selective Coding)]*⁷⁰⁵: Verilerin analizinden önce genel bir kavramsal yapı oluşturmak mümkündür. Bu kavramsal yapıya göre kodlama yapılır. Ortaya çıkan yeni kodlar listeye dahil edilir.
- *Açık kodlamada* (in-vivo coding) sabit kodlar bulunur. *Eksen kodlama* belli başlı sabit kodları birbirine bağlamak için kullanılır. *Seçici kodlamada* ise, üst soyutlama düzeyindeki merkezi kategori ayrıştırılır ve ayrıntılı olarak açıklanır⁷⁰⁶.

(1) Analize, bireysel cümlelerden oluşan metinlerin incelenmesi olan *Açık Kodlama* ile başlanmıştır. Açık kodlama sürecinde, literatür ve ön okumada belirlenmiş kavramlardan hareketle *kodlama birimleri* oluşturulmuştur. Kod oluşturma en basit süreci "in-vivo kodlar" oluşturmaktır. Açık kodlamayla veriler kodlanarak serbest kod listeleri oluşturulmuş, sonra kategoriler oluşturulmuş ve veriler kategorilere atanmıştır.

Örneğin; "*Bağışçı Tipolojileri*" adı verilen kodlama birimine tek tek her mülakat formu içinde bu tanımlamanın yapıldığı/geçtiği ya da yorumların yer aldığı cümleler kodlanmıştır. Buna benzer biçimde, mülakat formlarında "vergi avantajı, ticari ilişki, tanınırlık elde etme..." kavramlarının geçtiği ve tanımlamasının yapıldığı cümleler "*Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi*" kodlama birimine kodlanmıştır.

⁷⁰³ Strauss ve Corbin, s.101.

⁷⁰⁴ Strauss ve Corbin, s.123.

⁷⁰⁵ Strauss ve Corbin, s.143.

⁷⁰⁶ Punch, s.199.

(2) Açık kodlamayı, verilerden çıkarılan kavramlara göre, kategori ve alt kategorileri arasında bağlantılar oluşturarak veriyi toparlayan *Eksensel Kodlama* takip etmiştir. Bu aşamada doğan kategoriler de NVivo kategori etiketleri olarak atanmışlardır.

Eksensel kodlamada; bir kategorinin diğer kategorilere kıyasla merkeziliği, veride görülme sıklığı, her şeyi içermesi ve diğer kategorilere bağlanma kolaylığı, çıkarımların netliği, kategorinin detayları işlendikçe kuramsal güce olan yönelimi esas alınmıştır. Ancak, kodlama sırasında herhangi bir yorum yapılmamıştır.

(3) Son olarak, *Seçici Kodlama* yapılmıştır. Seçici kodlama, diğer kategorilerle ilişkilendirme, bu bağlantıları doğrulama ve ileri düzenleme ve geliştirmeye ihtiyaç duyan kategorileri doldurma sürecidir. Sonraki aşamada, kodlama sürecinde, kodlama birimleri içindeki kodlu metin pasajları incelenerek, alt kodlama birimleri (alt kategoriler) oluşturulmuştur. Bu yolla kategorilere hiyerarşik bir biçim kazandırılmıştır. Taşıdığı anlam itibarıyla birbirine benzer olan veriler, oluşturulan kategorilere göre düzenlenmiştir. Kategori ve temalara uygun kodlamaların yapılmasında kullanılan kavramın, bölümde geçen anlamı etkili bir biçimde yansıtabilmesine dikkat edilmiştir. Ayrıca kategorilerin kendi içinde homojen, kategoriler arası ise heterojen olma özelliği dikkate alınmıştır.

Örneğin; "*Bağışçı Tipolojileri*" kategorisine dört alt kategori eklenmiştir: "*Aile ve Yakın Çevre Etkisi*", "*Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon*", "*Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon*", "*Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi*" alt kategorisine "bağışçıları, bağışçı olmaya iten nedenler ve motivasyon kaynakları" boyutuna ilişkin ifade ve görüşlerinin yer aldığı pasajlar kodlanmıştır. "*Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon*" alt kategorisine, bağışçıların, inanç kavramıyla ilişkili olarak belirttikleri noktalar ya da görüşlerini belirttiği pasajlar kodlanmış ve "*İnanılan Dinin Gerekliliği ve İdeolojisi*" ve "*İnanılan Dinin Vaatleri*" şeklinde iki alt kategoriye daha ulaşılmıştır. Görüşülenlerin, "*İnanılan Dinin Vaatleri*" alt kategorisinde bağışçılığı ele aldıkları ilişkiler, türettikleri ve çıkardıkları şunlardır: "*ahiret, cennet, sevap, ölümden sonrası için salih amel (iyi işler), günahattan kaçınma...*"

Bu araştırmanın konusu gereği, "gizli içerik" unsuru da göz ardı edilmemiştir. *Gizli içerik kodlamasında*, metnin içinde doğrudan geçmeyen ancak altında yatan anlam (örn. kinaye, metafor) aranır. Bunun için içerik analizi yapılan belgenin tamamının ayrıntılı şekilde incelenmesi gerekir⁷⁰⁷.

"Kod ve kategoriler" doygun yeni analiz, yeni kod veya kategoriler üretmemeye başlayana kadar ve modelin ana kategorilerine tüm veriler katılır hale gelene kadar düzenlenmiş, kıyaslanmış ve karşılaştırılmıştır. Mülakat formunda yer alan 10 soru için verilen cevaplar dikkate alınarak 11 (76 alt) farklı kavramsal kategori⁽ⁱ⁾ oluşturulmuştur.

4.5.2.3.3. Kullanılan Analiz Birimi (Kategorilere Atanacak Veri Parçaları/ Node'lar)

Kategorileştirme, veri parçalarının bir bağlamdan (*orijinal veriler*) başka bir bağlama (*kategoriye atanan veriler*) aktarımını içerir. Veri parçaları kopyalanır ve bu kopya uygun kategoriye dahil edilir. Bu sürecin mekanik yönleri oldukça basittir: metin içinden ilgili veri parçasını almak ve bunu ilgili kategoriye atamak biçiminde gerçekleştirilir (assign). Ancak, sürecin bir de kavramsal yönü bulunmaktadır ki, bu daha karmaşıktır. Bu, şöyle bir soru ile belirir "*veri parçası (bit of data) nedir?*"⁷⁰⁸

Bir kategorinin anlamı, analiz sırasında evirilmektedir. Hangi veri parçalarının kategorilere atanıp atanamayacağına ilişkin sürekli biçimde kararlar alırız. Diğer ifadeyle, kategorilerimizi, onları verilere atarken kullanacağımız ölçütleri belirleyerek ve değiştirerek sürekli biçimde tanımlamaya ve yeniden tanımlamaya çalışırız. Ölçütlerimizi veriler doğrultusunda genişletmeye ya da değiştirmeye hazır olmamız gerekir. Bu tarz ölçütler olmadan analizimiz keyfi ve izlenimsel kalacaktır. Sonuç

⁷⁰⁷ Büyüköztürk vd., s.256.

⁽ⁱ⁾ Alt-kategoriler, tıpkı kategorilerde olduğu gibi, veriler hakkındaki fikirlerimizi ifade eder ve alt kategorileştirme süreci de interaktif bir süreçtir. Alt-kategoriler analitik olarak değerli bulunsa bile pratik yararlılığını da kararlaştırmamız gerekir. *Ayrılama* sırasında, kategorilerimizi daha fazla çözüm ve detay arayışımız için parçalarken, *ekleme* sırasında daha fazla bütünleşme ve odak arayışımız için onları bir araya getiririz. Kategorilerimiz ne kadar az ve güçlüyse analizimiz o kadar anlaşılır ve tutarlı olur. Ekleme, basitçe parçalamanın tersi olarak düşünülebilir.

⁷⁰⁸ Dey, s.118.

olarak, kategorilerimizi tanımlarken hem dikkatli hem şüpheli (tentative) olmalıyız; yani verilere karşı dikkatli ve onları kavramsallaştırmamıza karşı şüpheli bir tavır takınmak gerekir⁷⁰⁹.

Kodlama adımıyla amacımız, mülakat metinlerinde "filantropi" çerçevesinde beliren kavramlar ve bunların tanımlamalarının "*kodlama birimleri*" olarak oluşturulup, bunlar içine mülakat metinlerinden ilgili ifadelerin kodlanması olmuştur. Kategorilere atanacak veri parçalarının büyüklüğünün belirlenmesi sorununu giderebilmek üzere araştırmacının, orijinal metin içinden kategorilere atanacak veri parçalarının bir kelime, cümle, satır ya da paragraftan hangisi olacağına karar vermesi gerekmiştir:

—Araştırmanın amacına bağlı olarak analiz birimi *cümle(ler)*⁽ⁱ⁾ olarak seçilmiştir. Veri analizi tekniğinden yararlanılarak dokümanlar cümle cümle analiz edilerek kodlar verilmiştir. *Bireylerden toplanan verilerden önemli cümleler ya da alıntılar alınarak bireylerin "fenomeni" (filantropi) nasıl deneyimledikleri açıklanmaya*⁷¹⁰ çalışılmıştır.

—Başlangıçta, analiz birimi olarak "[...] *sözcüğünün sıklığı*" (word frequency) ile yola çıkılsa da, bu kodların tek başına anlam ifade etmediği, bu sözcüklerin hangi yan anlamlarda kullanıldığından hareketle esasen "bağlam ve niceliğin birbirini tamamladığına" karar verilmiş ve analiz birimi *cümle* olarak kararlaştırılmıştır.

—Cümlelerin genişliği ise, bağışçılarının tanımlama ve yorumlamalarının uzunluğuna bağlı olarak bir/birkaç cümleden oluşmaktadır. Zira, nitel analizin temel amacı *anlamları keşfetmek* olduğundan, bu anlam birimlerinin metin içinden bir cümle, birkaç satır ya da bir paragraf olarak baştan sınırları kesinleştirilmiş metin parçalarından çıkarılabileceğinin garantisi yoktur. NVivo 11 programı araştırmacıya bu konuda esneklik tanıyan işlevlere sahiptir. Çalışmamız süresince programın sunduğu olanaktan yararlanılarak, kodlama birimlerinde (node'larda) kodlanmış metin pasajları daha sonra

⁷⁰⁹ Dey, s.102.

⁽ⁱ⁾ Yıldırım ve Şimşek'e göre, başı ve sonu belirgin analitik bir ünite olması açısından, nitel verilerin sayısallaştırılmasında önemli olan cümle, araştırmacının temalar veya kategoriler oluştururken kullanacağı en önemli araçtır. Bu süreçte araştırmacı, dokümandaki cümleleri özgün formunu bozmadan saptadığı tema ve kategoriler altına yerleştirilebilir. Bu şekilde veriler, yüzeysel de olsa, sınıflanmış veya kodlanmış (kavramsallaştırılmış) olacaktır.

⁷¹⁰ J.W. Creswell, **Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research**, 4. Baskı, US: Pearson, 2012, <https://onedrive.live.com/download?resid=24B0271BECC3F330!290> (11 Mart 2015), s.33.

incelenmiş, bu pasajlar anlamı temsil etme açısından eksik görülmüşse genişletilmiş, pasaj gereğinden fazla geniş bulunmuş ise daraltılmıştır. Sonuç olarak, kodlamaya ilişkin olarak *holistik yaklaşım* benimsenmiştir.

Dey, *kodlamaya ilişkin holistik yaklaşımı* şöyle tanımlamaktadır: Veriler satır satır analiz edilmek yerine, verilerdeki temel tema ya da konular bir bütün olarak yakalanmaya çalışılır. Geniş kategoriler ve bunlar arası bağlantılar, verilerin genel bir anlamasından çıkarılır. Ardından daha detaylı bir analizle, alt-kategoriler oluşturma sürecine doğru ilerlenir. Bu yaklaşım, analizci, verilerde ne aradığının açık bir fikrine sahipse daha yapılabilir⁷¹¹.

—Kodlama, daha sonra "geri dönüşlere imkan verecek biçimde" metnin parçalarına anahtar kelimeler eklemeydir. Kodlama sürecimizdeki buraya kadar özetlenenler, metnin orijinal halinden veri parçalarının alınıp, benzer pasajların kodlandığı kategorilere atanması sürecine karşılık gelmektedir. Sözü edilen süreç, "*bağlamsızlaştırma*" (*decontextualization*) olarak adlandırılmaktadır. Bu süreç, her bir pasajı ait olduğu belgedeki bağlamından ayırarak, aynı konuda kodlanmış pasajların bir diğeriyle kolayca karşılaştırılmasını desteklemektedir. Pasajı ait olduğu bağlamı görebilmek üzere belgesine geri götürmeye (orijinal metindeki bağlamında görme süreci) ya da kendi geliştirdiğimiz yeni kategoriler aracılığıyla organize etmeye ve düzenlemeye "*yeniden bağlamsallaştırma*" (*recontextualization*) denmektedir. Veriler artık kendi orijinal bağlamından ziyade oluşturmuş olduğumuz kategorilerin bağlamında görülmektedir⁷¹². *Analiz sürecimizi bağlamsızlaştırma sürecinden yeniden bağlamsallaştırma sürecine taşıyabilmek için izlenen yol "verilere oldukça yakın duran kategorileri, oluşturduğumuz bir üst kategori şemasına dahil etmek" olmuştur. Bu kapsayıcı model, araştırmamızın hipotezi düşünümlere geliştirilmiştir.*

—'*Bağlamsızlaştırma ve yeniden bağlamsallaştırma*'ya NVivo 11 süreçlerinde *kodlama ve geri çağırma* (*coding and retrieving*) denir. "*Coding and retrieving*" verilerin cümleler, satır gibi anlamlı parçalarına anahtar kelimeler ya da kodlar uygulamamızı sağlar ve daha sonra bu parçaları kodlar ya da kod kombinasyonları aracılığıyla geri çağırmamıza olanak verir; araştırmacıya esneklik sağlar. *Örneğin, araştırmacı, metin*

⁷¹¹ Dey, s.105.

⁷¹² Dey, s.129.

içinden bir cümleyi bir kodlama birimine (node) dahil etmiştir. Daha sonra, o kodlama biriminde kayıtlı metni taranırken cümleyi eksik ya da anlamsız bulduğunda, orijinal metne, cümlelerin bulunduğu noktadan ulaşp gerekli gördüğü genişletmeyi yapmıştır.

4.5.2.4. Temalara Ulaşma (Tematikleştirme)

Tema (theme), araştırma sorusuyla ilgili olabileceği düşünülen, katılımcıları karakterize eden belirli algılar ya da deneyimlerin özellikleridir. Mülakat metinlerindeki kodların tanımlanma, yani verilerin görsel hale getirilmesi sürecidir ve onları kavramlaştırmak için etiketler eklenmesidir.

Araştırmada, temalandırma iki aşamalı olarak yapılmıştır:

(1) Veri seti içerisinde örtük olarak duran temalar, sınıflandırma yoluyla ortaya çıkartılmakta ve bu temalar birbirleri ile ilişkilendirilerek inceleme konusu olan sosyal gerçeklik açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu nedenle, kodlanan verilerin benzer olanlarını bir araya getirmek için öncelikle *ana-temalar* ardından bunlara bağlı *tema* ve *alt-temalar* oluşturulmuştur. *Ana-tema* ve *temalar*, tezin araştırma sorusu ve alt soruları ile ilintili olarak oluşturulmuştur. Temaların araştırma sorusu altında organizasyonu ile başlıklandırmalara gidilmiştir.

Üzerinde durulan konuyla ilgili ifade edilen kavramların ve düşüncelerin temalaştırılması, mülakatın çözümlendiği metnin tekrar tekrar okunması ile söz konusu olmuş; bu temalar araştırmanın alt sorularına göre kodlanıp gruplandırılmıştır.

Mülakat sorularının içeriği *ana tema başlıklandırmalarını* şekillendirmiştir. Verilerin, araştırma sorusuna cevap olabilecek kısımları ise, kodlama ile süzülüp, *temalara* dönüştürülmüştür.

(2) *Tematik kodlamada*, ortaya çıkan kodların benzerlik ve farklılıklarının saptanması ve birbiriyle ilişkili olan kodları bir araya getirebilecek temaların belirlenmesi gerekir. Temaların bulunması için önce kodlar bir araya getirilip incelenmiştir. Kodların benzerlik ve farklılıkları saptanarak tematik kodlama yapılmış, elde edilen *nitel veri kod listesi* içinde bir arada olabilecek kodlar aynı kategoride birleştirilmiştir. Her bir mülakat içerisinde kullanılan farklı kod dizinlerinden aynı anlamı ifade edenler yeniden

gruplandırılarak temaların oluşturulması sağlanmıştır. Oluşturulan *temalar* ile *veri içerikleri* eşleştirilmiştir. Veriler arasından saptanan anlamlı bölüm kodlanırken, o bölümdeki anlamı en iyi şekilde yansıtabilecek kavram bulunmaya çalışılmıştır. Kodlamada kullanılması tercih edilen kavramlar, verilerin niteliğinden hareketle elde edilmiştir. Öncelikle veri setinden alt-temalara ulaşılmış ve elde edilen alt-temaların anlamlı bütünlüğü ile üst temalandırmaya gidilmiştir.

Temalara ulaşma sonrasında araştırmacı orijinal sureti tekrar kontrol ederek, tema yapısının bağışçılarının gerçek profilini ve araştırmanın amacını yansıttığına emin olmuştur. Bu aşamada, bağışçıların çizdiği profille daha az ilişkili olan temalar çalışmadan çıkarılmıştır. Böylece, elde edilen *kod ve temalar* anlamlı hale getirilmiştir. Sonuç olarak, tüm temaları içeren ve bağışçıların sözleri ile uyuşan bir üst-seviye tablo oluşturulmuştur. Temalara ilişkin *frekans ve yüzdeler* hesaplanmış; alıntılar için *bağışçıların araştırma için anlam yaratan sözleri (quotations)* işaretlenmiştir.

4.5.2.5. Bağlantılar/İlintiler (Connections/Links) Kurma (Kodların ve Temaların Organize Edilmesi)

Kategori ayrımları, araştırmacının verilere getirdiği analitik amaçlara hizmet etmelidir. Kategoriler yaratma ve geliştirme, her ikisi arasında ileri geri hareket edilen bir süreçtir. Sonuç olarak, verilerin kategorizasyonu, kategoriler ve veriler arasında geliştirilecek bir diyalektiğe gereksinir.

"Olayları birleştirme", olayları *birlikte oluşan* olarak belirlemeyi içerir. "İlinti/bağ kurma" ise, bunlar arasında bir *etkileşime* işaret eder. Dey, bu ikisi arasındaki farklılığı bu şekilde göstermiştir⁷¹³. Kategorileştirmeyi yaptıktan sonra, kategorilerin nasıl bağlantılandırılabilceğini artık doğrudan gözlemleyemeyiz. Ancak, kategorilere atadığımız veri parçalarını karşılaştırabiliriz ve aralarında bir bağlantı için kanıt ararız.

Verileri ilintilendirme, ilgili veri kümelerini birbirine bağlama, kategoriler, kümeler ya da enformasyon ağları oluşturmaktır. Kategoriler, teorik binamızı inşa

⁷¹³ Dey, s.170.

edebileceğimiz bloklardır. Nasıl etkileştiklerini ya da bir arada durduklarını elde etmek üzere veriler arasında ilintiler oluştururuz. Biri olmadan diğeri olamaz. İlintiyi anlayabilmek için aralarında mevcut özsel ilişkiyi bilmemiz gerekir.

İlintiyi (links), deneyimlenen olaylar arasında, sebep-sonuç gibi, *mekanizmaları bağlantılandırmanın* bir türü olarak görebiliriz. İlintiler de kategorilerde olduğu gibi kurulmuştur⁷¹⁴: (1) Araştırma sorusu ve amaçlardan çıkarsama (2) verilerden çıkarsama (3) Özsel (substantive) ve teorik konular (4) Tasavvur, sezgi ve ön bilgi.

Kategorilerde olduğu gibi ilinti listemizin uzunluğunu da kararlaştırmamız gerekir. Bu, verilerimizin hacim ve karmaşıklığına ve analizimizin kavramsal araçlarına bağlıdır. Kategori kümesinin tersine ilinti listesi çok kısa olabilir. İlintileri oluştururken şunlara özen gösterilmelidir⁷¹⁵.

- Verilerde ilinti kelimeleri arama (*örn. din, sosyal adalet...*)
- Sadece analize uygun ilintileri belirleme
- Verilere mümkün olduğunca yakın durma
- İlintileri çıkarsarken dikkatli olma
- İlinti kararlarında etkili olan kuralları belirleme

Nitel veri analizinin analitik süreçlerinden ilintilendirme ve bağlantılar kurma işlemleri yine NVivo 11 desteğiyle yapılmıştır. Bağlantılar kurularak bulguların dönüşümü aşamaları gerçekleştirilmiştir. NVivo 11, metinleri birbirleriyle (örneğin, bir ve üç numaralı mülakat metninin ilintilenmesi) ya da metin ve kategorileri ilintileyebilme imkanına sahiptir. Bu şekilde veri boyutlandırılmış, alt boyutlar netleşmiş, aralarında ilintilendirmeler gerçekleştirilmiş, fikir ve örüntüler aranmıştır. Kodlar aralarındaki ilişkiler, verilerin altında yatan *filantropi fenomenini* açıklamada *temel taşlar* olarak görev yapmıştır. Ayrıca, birbirinden bağımsız tutulan "free node"lar "tree node"lara aktarılarak birbirleriyle ilişkilendirilen yapılar halini almışlardır.

⁷¹⁴ Dey, s.100.

⁷¹⁵ Dey, s.164.

Analizde buraya kadar yapılanları özetlersek;

- Elde edilen kodlardan yararlanılarak temalar belirlenmiş, temalar arasındaki ilişkiler sistematik bir yaklaşımla analiz edilmiştir. Kodlar ve temalar, tematik kodlama sonucunda tanımlama ve yorumlamaya imkan sağlayacak sistematik bir biçimde düzenlenmiştir. Ana temalar ortaya çıktıktan sonra aralarındaki ilişkiler ve benzerlikler araştırılmış ve temalar içindeki ortak yapı ve örüntü yakalanmaya çalışılmıştır.
- Verilerin sunulmasını ve algılamayı kolaylaştıracak tablolar oluşturulmuştur. Tabloların oluşturulması temaların araştırma sorularına yönelik aranan yanıtların derinliği detayına işaret etmesi bakımından önerilmektedir⁷¹⁶. Böylece 11 ana-tema ve 76 tema altında 566 kod sistemli bir biçimde analiz edilmiş ve düzenlenmiştir. Temalara son hali verildikten sonra kodlar için uzman görüşüne başvurulmuştur. Görüşler alındıktan sonra temalar, bulgular bölümünde raporlanmıştır. Kodlamada oluşturulan *kod listesi* (EK.2), kod listesine göre şekillenen *tema tablosu* ve *alıntılar* (Bulgular) sunulmuştur.

4.5.2.6. Kategoriler Arası Kurulan Bağlantıların Sergileneceği "Model Oluşturma"

Miles ve Huberman⁷¹⁷ verilerin görsel hale getirilmesi ile birbirinden kopuk biçimde duran verilerin insan zihninin çalışma ilkesiyle uyumlu biçimde daha kolay anlaşılır hale dönüştürülmesini hedeflemektedir. Bu nedenle, kodlama süreci tamamlandıktan sonra, NVivo 11 ile, verileri daha anlaşılır kılmak için modellemeler yapılmıştır. Modellere, görselliğin kalıcılığı ve anlaşılabilirliği için başvurulmuştur. Böylece temalar, aralarındaki bağları gösterir şekilde modellenerek görselleştirilmiştir.

Modellerle, verileri organize edebilecek bir sistem oluşturulmuş, bu sisteme göre veriler düzenlenmiş ve böylelikle filantropi fenomenine göre verileri tanımlama ve yorumlama imkanı sağlanmıştır. Oluşturulan modellerdeki (EK.4) "*child*" ifadesi NVivo 11'e ait bir terim olup, oluşturulan modellere ait yorumlarla ilişkisi yoktur.

⁷¹⁶ Jennifer Mason, **Qualitative Researching**, London: Sage, 2002, s.168.

⁷¹⁷ Miles ve Huberman, s.90-91.

Modellerin oluşturulmasında *parent* ve *child kodlar* etkili olmuştur. Burada belirtilmiş olan model ancak *alt faktörleri* ile etkinliği sağlanabilir hale gelecektir.

Kategori şeması içine *veriler atanırken (assign)*, açık kodlama süreci sonucunda oluşturduğumuz ve doğrudan verilerden çıkarsanmış kategorilerden (nodes) hareketle oluşturulan *modellerden* yararlanılmıştır. Modeller, bağışçıların filantropiye ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlara ilişkin görüşlerini içeren *sınıflandırıcı (classifying)* ve *ilişkisel şekillerden* oluşmaktadır. Bağışçıların temalara yaptıkları yüklemeler de gösterilmiştir. Modeller bağışçıların görüşlerini toparlayıcı biçimde bir arada görme imkanı vermiştir.

Dikkat edilmesi gereken nokta, oluşturulan kategorileri modelin anlaşılır şekilde sınıflandırılmasıdır. Kodlara göre yapılan yüklemeler çerçevesinde, bu yüklemelerin üst tema ile bağlantılarını içeren modellemeler yapılan analiz işlemlerinin anlaşılabilirliği açısından önemlidir. *Parent* ve *child node'lar* arasında yüklemenin yönünü belirten oklar bulunmaktadır. Modellerde "(n)" şeklindeki sayılar kaç kez referans gösterildiğini yani katılımcılardan kaç kez yükleme yapıldığını göstermektedir. Modelde yer alan ilişkileri gösteren okların genişliği o temanın söylenme oranını göstermektedir. Böylece veriler içerisinde yer alan *anahtar faktörler* ortaya çıkartılmaya ve *veriler arasındaki ilişki yapıları* tanımlanmaya çalışılmaktadır.

Modellerde aynı alt kategoridekiler aynı renk olacak şekilde kategori renk eşleşmesine uygun olacak şekilde bir düzenlenmeye gidilmiştir. Okuyucuya derinlemesine bilgi vermek amacıyla modeldeki kategoriler, tablolarda da sunulmuştur. Sunulan verilerin, daha anlaşılır olması ve okuyucuya doğrudan bilgi vermek için katılımcıların görüşlerinden alıntılar yapılmıştır. Alıntılarda, görüş ve yorumlara yer verilmemekte, sadece veriler işlenmiş biçimde sunulmaktadır. Modellerin oluşturulmasından sonra, okuyucunun bakış açısı oluşturulabilmesi açısından, mülakatlarla elde edilen filantropi ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlara ilişkin veriler, vekâlet teorisi ile ilişkilendirilmiş ve yorumlanmıştır.

4.5.3. Kullanılan İstatistiksel Analiz

Nitel araştırma, araştırmacının karmaşık verileri keşfetmesini, duyarlı biçimde yorumlamasını, verileri sayısallaştırarak sadece rakamlara indirgemekten kaçınmasını gerektirmektedir. Zira çalışmada amaç genelleme yapmak değil, "filantropi fenomeni ve asil-vekil ilişkisi" arasındaki etkileşimi anlamaktır.

Sayısallaştırma ölçmeyle ilgili durumun sayılarla ifade edilmesini gerektirmektedir. Nitel veriler frekans analizi ve sıklık yüzdesi hesabı (bireylerin araştırmadaki bir temaya katılma yüzdesi) ile sayısallaştırılabilir. Nitel veri analizinde sayısallaştırma yapmanın amacı istatistiksel teknikleri kullanarak genellemeler yapmak ya da ilişkilerin düzeyini belirlemek değildir. Dolayısıyla içerik analizinde sözel değerler NVivo 11 ile kodlanarak sayısallaştırılmıştır. Çünkü elde edilen veriler sadece betimsel istatistiğe imkân vermektedir. Yazılı ortama aktarılan ham verileri analiz etmede *basit istatistiksel gruplama ve frekanslandırma yöntemi* kullanılmıştır. Frekans analizi ile, incelenen içerikte belirlenmiş unsurların hangi sıklıkla tekrar ettiği ile sayısal ve yüzdesel olarak tekrar etme sıklığı ölçülmüştür.

Sıklık yüzdesi ve frekans olarak sunularak sayısallaştırılan nitel veriler, temalar arasında karşılaştırma yapmayı kolaylaştırabilmektedir. Ancak, şunu belirtmek gerekir ki, bu oranlar farklı bağışçı grupları arasında değişebilecek sonuçlardır. Her tema ve alt boyutu yüzdelerle ifade edilmiştir. Buradaki yüzdeler nicel araştırmalarda olduğu gibi sadece istatistikî olarak karşılaştırmalar yapmak için değil; kategoriler ve en alt düzeyde oluşturulan bir kategorideki çeşitli anlamları analiz etmek ve kıyaslamak için kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda istatistik, nitel araştırmanın doğası gereği sıralama ve fikir verme amacına yönelik olarak kullanılır. Bu kategorilerin zenginliği, nitel analizleri olduğu gibi ortaya koyar.

Her bir mülakatın araştırma sorusu ve alt sorularına cevap olabilecek ifadeleri kodlanmıştır. Her bağışçının sorular verdiği cevaplar temalara göre gruplandırılmış ve sıklıkları (*f*) tablolar halinde sunulmuştur. Mülakatta kullanılan *kodların kaynakları* tablolarda gösterilmiştir. Kendi içlerinde öncelikle değerlendirilen mülakatlar sonradan

karşılaştırılmalı olarak değerlendirilmiş, aynı anlamı ifade eden kodların ortak olanları temalarda toplanarak örneklem içi sıklık yüzdelikleri (SY) hesaplanmıştır. Sıklık yüzdeliğinin hesaplanmasında $ft / fT \times 100 = SY$ formülü kullanılmıştır. Bu formülde ft ilgili temanın veya kodun özgün frekansı, fT ise ilgili kodun veya temanın toplamda sahip olduğu sıklık değeridir. Her bir temanın sahip olduğu frekans toplam frekansa bölünüp, yüz ile çarpılmasıyla, o temanın sıklık yüzdeliği (SY) bulunmuştur.

Örneğin; Birinci sorunun verileri için toplam frekansın 45, oluşturulan tema sayısının 4 olduğu belirlenmiştir. Belirlenen temalar T_1, T_2, T_3, T_4 şeklinde kısaltma kullanılarak ifade edilmiştir. T_1 'in bağışçılar tarafından 5 kez vurgulandığı ($f=5$) görülmüştür: $SY=ft/fT= 5/45=\%11,1$

4.6. PSİKOMETRİK ÖZELLİKLER: GEÇERLİK VE GÜVENİLİRLİK

Araştırmanın nitel verilerinin geçerliği ve güvenirliğine ışık tutmak amacıyla gerçekleştirilen işlemleri sunmadan önce nitel araştırmalardaki "geçerlik ve güvenirlik" anlayışından bahsedilecektir. Zira, nitel araştırmalarda, geçerliğin ve güvenirliğin değerlendirilmesi farklıdır ve bu kavramlar farklı anlamlar taşımaktadır. Bunun sebebi nitel araştırmalarda fenomen ve olayın niteliğinin ön plana çıkmasıdır.

Nitel araştırmalarda, nicel araştırmalardaki "*geçerlik (validity)* ve *güvenirlik (reliability)*" kavramlarından ziyade "sürecin tamamında" güvenilir olmayı ve araştırmanın etik yürütülmesini ifade eden *doğruluk (trustworthiness)* kavramı ile karşılaşılır⁷¹⁸⁽ⁱ⁾. Lincoln ve Guba, geçerlik ve güvenirliği "pozitivist kavramlar" olarak reddederken yerine *sahicilik (authenticity)* ve *doğruluk (trustworthiness)* kavramlarını önermektedirler⁷¹⁹. Lincoln ve Guba⁷²⁰ "*doğruluğun (trustworthy)*" ise, *inandırıcılık (credibility)*, *aktarılabirlik (transferability)*, *dayanaklılık (dependability)* ve *teyit*

⁷¹⁸ S.B. Merriam, **Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber**, 3. Basım, ed. S. Turan, Ankara: Nobel, 2013, 9.Bölüm.

⁷¹⁹ Lincoln ve Guba'dan akt.: Joseph A. Maxwell, **Qualitative Research Design**, 3.Basım, CA: Sage, 2013, <https://books.google.com.tr/books?id=xAHCOmtAZd0C> (1 Mart 2015), s.121.

⁽ⁱ⁾ Merriam, Lincoln ve Guba'nın kullandığı "*dependability*" kavramı yerine "*consistency*" kullanmıştır.

⁷²⁰ Y.S. Lincoln ve E.G. Guba, **Naturalistic Inquiry**, CA: Sage, 1985, s.290. aktaran: Deborah Cohen ve Benjamin Crabtree, "*Qualitative Research Guidelines Project*", 2006, <http://www.qualres.org/HomeLinc-3684.html> (17 Ocak 2015)

edilebilirlik (confirmability) olarak dört ölçüt çerçevesinde sağlanabileceğini söylemişlerdir⁷²¹. *İnandırıcılık*, araştırma sonuçlarının kendilerinden bilgi toplanan kişilerin bakış açısıyla doğru ve güvenilir olması; *aktarılabirlik*, araştırmanın başka çalışmalarda sınanabilirliği veya uygulanabilirliği; *dayanaklılık*, sunulan bilgi ve bulguların aradan geçen zaman içinde geçerliliğini koruması; *teyit edilebilirlik*, araştırmada yapılan yorumları ve ulaşılan sonuçları araştırmacının yanlılığı açısından değerlendirmektir⁷²².

Yin⁷²³ ise, nitel araştırmanın niteliğinin arttırılabilmesi için üç özelliğe (*iç geçerlik*, *dış geçerlik*, *güvenirlik*) bakılması gerektiği belirtilmektedir. Wolcott gibi, nitel araştırmada geçerlik ya da benzer bir kavramın (*trustworthiness*, *dependability*, *predicability*) yararlı ya da meşru olduğundan "kuşkulu" araştırmacılar da vardır.

Yıldırım ve Şimşek, nitel araştırmanın niteliğini artırabilecek stratejiler önermektedirler. *Geçerlik* bilimsel bulguların doğruluğu, *güvenirlik* ise bilimsel bulguların tekrarlanabilirliği ile ilgilidir⁷²⁴. Önerilerini nicel araştırmada geleneksel olarak kabul gören ve önemli değer ölçütleri olarak ön plana çıkarılan "geçerlik" ve "güvenirlik" kavramları çerçevesinde değil, Lincoln ve Guba gibi nitel araştırmanın doğasına uygun olabileceğini düşündükleri alternatif kavramlarla yapmaktadırlar: "İç geçerlik" yerine *inandırıcılık*, "dış geçerlik" (genelleme) yerine *aktarılabirlik*, "iç güvenilirlik" yerine *tutarlılık* ve "dış güvenilirlik" (tekrar edilebilirlik) yerine *teyit edilebilirlik* kavramlarını kullanmaktadırlar.

Nicel araştırmalarda olduğu gibi yaygın olarak kullanılan tanımların, yöntemlerin ve geçerlilik ve güvenilirlik testlerinin olmayışı eleştirilse de, nitel araştırmaların da geçerlik ve güvenilirliği ile ilgili alınan birtakım önlemler

⁷²¹ Barney G. Glasser, "Naturalist Inquiry and Grounded Theory", *Qualitative Socialforschung/Qualitative Social Research*, 2004, Vol.5, No.1, <http://www.qualitativresearch.net/index.php/fqs/article/view/652/1413>, (19 Ocak 2015), s.12;

Jack R. Fraenkel ve Norman E. Wallen, **How to Design And Evaluate Research in Education**, 7.Basım, New York: McGraw-Hill, 2006, s.162.

⁷²² H. Şencan, **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlilik**, Ankara: Seçkin, 2005, s.502-503, s.768.

⁷²³ Robert K. Yin, **Applications of Case Study Research**, 3.Basım, London: Sage, 2003, s.33-34.

⁷²⁴ Yıldırım ve Şimşek, s.255.

bulunmaktadır⁷²⁵. Nitel araştırmalar henüz tam anlamıyla standartlaşmış süreçler içermemektedir. Bazılarına göre nitel araştırmalarının bazı kriterlerle sınırlandırılması nitel araştırmaların doğasına aykırı iken, bazı yaklaşımlara göre nitel yöntemler de geçerlilik ve güvenilirlik açısından değerlendirilebilir. Bu görüşler doğrultusunda, araştırmanın *psikometrik özelliklerine ilişkin* neler yapıldığından bahsetmenin gelecek araştırmacılar için yol gösterici olacağı düşünölmüştür. Aşağıda belirtilecek önlemler ile nitel araştırma anlayışı çerçevesinde geçerlik ve güvenilirlik sağlanmaya çalışılmıştır:

4.6.1. Geçerlik (Doğruluk)

Geçerlik konusunda, *geçerlik tehditlerine karşı ön hipotezlerin biçimsel testi* gibi geçerliği güvence altına alan standart araçların yokluğu eleştirilmektedir.

Maxwell'e göre ise nitel araştırma, geçerliği sağlama konusunda nicel yaklaşımdan farklı kendi prosedürlerine sahiptir⁷²⁶. Araştırmanın geçerliğinden bahsetmenin koşulu, araştırılan problemi tam olarak örtecek özellikte ölçüm araçları veya araştırma metotları geliştirmek olarak görölmektedir. Genel anlamda *geçerlik* araştırmanın sonuçlarının "doğruluğunu" konu etmektedir. Nitel araştırmada *geçerlik* araştırmacının araştırdığı olguyu, *olduğu biçimiyle ve olabildiğince tarafsız* gözlemesi anlamına gelmektedir⁷²⁷.

4.6.1.1. İç Geçerlik (İnandırıcılık)

İç geçerlik (internal validity) araştırma sorusuna ilişkin "bulguların gerçeğe uygunluğu" olarak tanımlanabilir⁷²⁸. *İç geçerlik* varılan bir nedensel ilişkide sonucun bilinen nedenlerle gerçekten açıklanabilirliğine iliřkindir⁷²⁹. *İnandırıcılık*, araştırmacı olarak gözlediğimizi sandığımız olaylar ya da anladığımızı düşöndüğümüz olgulara

⁷²⁵ Yıldırım ve şimşek, s.255.

⁷²⁶ Joseph A. Maxwell, **Qualitative Research Design**, 3.Basım, CA: Sage, 2013, <https://books.google.com.tr/books?id=xAHCOmtAZd0C> (1 Mart 2015), s.121.

⁷²⁷ J. Kirk ve M. Miller, **Reliability and Validity in Qualitative Research**, Newbury Park: Sage, 1986, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=E_9_AAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=Reliability+ (1 Mart 2015), s.13.

⁷²⁸ Merriam, 9.Bölüm.

⁷²⁹ Karasar, s.105-106.

ilişkin yorumlarımızın gerçekte öyle olup olmadığı ile ilgilidir⁷³⁰. Araştırma sonuçları elde edilirken takip edilen süreçte *gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterlilikle* ilgilidir⁷³¹. Bulguların, araştırılan konuyu ne kadar yansıttığını anlatmak için kullanılır.

İç geçerliği (inandırıcılığı) sağlamak için araştırmacı, araştırma sürecinde kullandığı yöntemleri ve izlediği yolu belgeleriyle birlikte açıkça belirtmelidir⁷³². *İç geçerlik* konusunda araştırmacıdan gerek veri toplama, gerek verilerin analizi ve yorumlanması süreçlerinde tutarlı olması ve bu tutarlılığı sağlamak için neler yaptığını açıklaması beklenir. Araştırma sürecinin ve sonuçlarının açık ve tutarlı olması, araştırmanın "nesnelliğine" ilişkin kanıtlar sunulması gerekir.

—Araştırmacı araştırmadaki rolünü, profilini ve ön kabullerini detaylı bir şekilde açıklamıştır.

—Mülakat formu geliştirilirken ilgili literatür incelemesi sonucunda konu ile ilgili bir kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Birinci mülakat veri toplama amacıyla değil, bağışçılar ile tanışma olarak gerçekleştirilmiştir. Böylelikle, bağışçıların araştırmacıyı tanıma ve güvenme sürecine katkı sağlanmış, görüşlerin aktarımında gizliliğin olmaması amaçlanmıştır.

—Araştırmada elde edilen veriler ve bu verilerden ulaşılan sonuçlar ve yorumlar mülakat yapılan her bir bağışçıya gösterilerek, uygulanan mülakat formuna verdikleri yanıtlardan ilgili yorumların yapılıp yapılamayacağını onay alınmıştır. Mülakat sürecinde bağışçıların açıklamaları, araştırmacı tarafından "söylediklerinizden ... anlıyorum" geribildirimini ile özetlenerek teyit edilmiştir. Ayrıca, cevapları tekrar gözden geçirilmiş, eklemek veya çıkarmak istedikleri konular olup olmadığı sorulmuştur. Bu şekilde, araştırma sonucunda elde edilen verilerin analiz ve yorumların iç geçerliğinin sağlanmasında *katılımcı teyidinden*⁷³³ yararlanılmıştır. Diğer ifadeyle, araştırmanın yapı geçerliğini artırmak için, araştırmacı mülakatlar esnasında yönlendirici davranmayarak

⁷³⁰ Yıldırım ve Şimşek, s.257.

⁷³¹ age, s.255.

⁷³² Yin, 2011, s.19.

⁷³³ Yıldırım ve Şimşek, s.256.

ve verileri kendisinden veri toplanmış kişiye okutup görüş ve onayını alarak veri toplama sürecinde öznel yargılarını işe karıştırmamıştır.

—Nitel veriler, yazılı dokümana dönüştürüldükten sonra yazılı doküman üzerinden kontrol edilmiştir.

—Nitel verinin bir kez ön okuması yapılarak *ön okuma kod listesi* hazırlanmıştır. Daha sonraki ikinci okuma ile *nitel veri kod listesi* oluşturulmuştur. Temalar, ilgili kavramları kapsayacak düzeyde geniş ve ilgisiz kavramları dışarıda bırakacak düzeyde dar kapsamda belirlenmeye çalışılmıştır. Bu temalar ve temaları oluşturan alt-temaların kendi aralarındaki ilişkisi ile her bir temanın diğerleriyle ilişkisi kontrol edilerek bütünlük sağlanmıştır.

—Verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi nitel bir araştırmada iç geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır⁷³⁴. Araştırmacı, ortak temaları ve alt boyutları belirleyerek kendi içinde ve temalar arasında var olan örüntüyü (pattern) yakalamış ve iç geçerliliği sağlamıştır.

—*İnandırıcılığı* arttırmak amacıyla nitel araştırmacı, yaptığı her açıklamanın ve vardığı her sonucun sürekli olarak nedenlerini ortaya koymalı ve bu nedenleri destekleyici bulguları okuyucuya sunmalıdır. Bunun bir yolu, örneğin mülakat sonuçlarının yazılmasında okuyucuya mümkün olduğu kadar fazla doğrudan alıntı sunmaktır⁷³⁵. Bu araştırmada sonucu ortaya çıkan kodlara örnek oluşturması amacıyla; bulgularda doğrudan alıntılara yer verilmeye çalışılmıştır. Bu nedenle çalışmanın niteliğini arttırmak için bağışçıların ifadelerinden alıntılar, verilen cevapları yansıtacak şekilde eksiksiz olarak raporlamada sunulmuştur. Alıntılar içinde özellikle bağışçıların vurgulayıcı ifadeleri betimlenerek verilmiştir.

4.6.1.2. Dış Geçerlik (Aktarılabilirlik)

Dış geçerlik (external validity), bir duruma yönelik ortaya konulan araştırma bulgularının "benzer ortamlara ve diğer durumlara sınanabilirliği veya uygulanabilirliği"

⁷³⁴ Yıldırım ve Şimşek, s.258.

⁷³⁵ Yıldırım ve Şimşek, s.97.

olarak tanımlanmaktadır⁷³⁶. *Dış geçerlik* örneklem grubu üzerinde ve araştırma koşulları içinde varılan sonucun benzer gruplara ya da ortamlara aktarılabilirliğine ilişkindir⁷³⁷. Lincoln'un nitel araştırmalar için "aktarılabilirlik" olarak ifade ettiği kavram, "genellenebilirlik"ten yumuşatılmış olarak düşünülebilir⁷³⁸. *Aktarılabilirlik*, bulgular ve sonuçların benzer düzlemlere, durumlara veya olaylara genellenebilmesidir. Ancak, nitel araştırmalarda sadece analitik genellemelerin söz konusudur⁷³⁹.

Nitel araştırmaya temel oluşturan ilkelerden birisi, gerçeklerin bireylere ve içinde bulunulan ortama göre sürekli değişme içinde olduğu ve araştırmanın benzer gruplarda tekrarlanmasının aynı sonuçlara ulaşmayı mümkün kılmadığını en baştan kabul etmektir⁷⁴⁰. Sosyal bilimlerde genelleme yapmak oldukça zordur; çünkü hisler ve duygular açısından iki insan birbirine benzerlik göstermez. Birinin mantıklı olarak gördüğü ve doğru olarak nitelendirdiği diğeri için anlam ifade etmeyebilir. Ayrıca, değişik zaman ve yerlerde geçen deneyimlerde insanları normal olarak farklı davranışlar göstermesine neden olabilir. Bu sebeple araştırmanın sonuçlarının tüm kâr amacı gütmeyen organizasyonlara genellenmesi doğru değildir. Fakat araştırmanın fenomenoloji araştırması olması sebebi ile teoriye yönelik tespit ve çıkarımlarda bulunmak mümkündür. Zira, fenomenoloji nitel araştırmanın doğasına uygun olarak kesin ve genellenebilir sonuçlar yerine, olguyu daha iyi tanımlamamıza ve anlamamıza yardımcı olacak sonuçlar sağlayacak örnekler, açıklamalar ve yaşantılar ortaya koyar.

Bu bağlamda *dış geçerliği* sağlamak için yapılanlar aşağıda sunulmaktadır:

—Yukarıda belirtilen "analitik genellemede" araştırmacı, anket çalışmalarında olduğu gibi evrene değil, bir kurama genelleme yapmaktadır. Araştırmacı kuramsal değerlendirmelerini "*sonuç*" bölümünde sunmuştur. Araştırma sorusundaki durumun çalışılmasıyla elde edilen sonuçlar, belli bir kavramsal modelin önerilmesine olanak

⁷³⁶ Merriam, 9.Bölüm.

⁷³⁷ Karasar, s.105-106.

⁷³⁸ Merriam, 9.Bölüm.

⁷³⁹ Yin, 2011, s.101.

⁷⁴⁰ Yıldırım ve Şimşek, s.227.

vermiştir. Ancak bu kavramsal modelin kuram olabilmesi için *deneysel çalışmalarda olduğu gibi birkaç durumda daha sınanması*⁷⁴¹ gereklidir.

—*Dış geçerlik*; "araştırmada izlenen yöntem ve süreçlerin açıklanması" ve "bulguların ne derecede var olan kuramsal yapıya uygun olduğunun belirtilmesi" ile oluşturulabilmektedir. Araştırmanın dış geçerliğini sağlamak amacıyla araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar ayrıntılı şekilde açıklanmıştır. Araştırma bulguları da "başka araştırmalar ile karşılaştırma yapılabilecek düzeyde" ayrıntılı olarak tanımlanmıştır.

—Nitel araştırmalarda, örneklemin evreni temsil edebilmesi *aktarılabirlik* kavramı ile açıklanmıştır. Nitel araştırmalarda sonuçların genellenmesi söz konusu olmasa da, benzer çalışma gruplarına sonuçların aktarılması olabilir. Bu nedenle; elde edilecek sonuçların olası değişkenliğinin analizini yapabilmek için, araştırmada *iradi örnekleme* yöntemi kullanılmıştır.

—Araştırmanın *aktarılabirlik* boyutuna katkı için, araştırmada kullanılan "veriler" açık ve anlaşılır bir biçimde ortaya konulmuştur.

—Nitel araştırmada genellenebilirlik için Yıldırım ve Şimşek, "*okuyucu araştırma sonuçlarından yola çıkarak kendi ortamına doğrudan genelleme yapamayabilir, ancak kendi ortamı için bazı dersler ve deneyimler çıkarabilir*" şeklinde yorum getirmiştir. Araştırma bulgularının okuyucular için daha anlamlı hale gelebilmesine ve "kendi yaşantıları açısından olası çıkarımlar yapabilmesine" imkân sağlamak amacıyla sıkça doğrudan alıntılara yer verilmiş, böylelikle bir dış geçerlilik ölçütü olan *aktarılabirlik özelliği*⁷⁴² arttırılmaya çalışılmıştır. Bulgular ve sonuçları okuyanlar, kendi yaşamındaki deneyimlerle okuduklarını karşılaştırıp, kendilerinin de aynı ya da benzer şeyleri yaşadıklarını söyleyebilirler.

—Fenomenoloji deseninde, veri kaynakları araştırmanın odaklandığı fenomeni yaşayan ve bu fenomeni dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır⁷⁴³. Bu koşul araştırmanın örnekleme ile uyumludur. Araştırmada, örneklemdaki bağışçılardan görüşleri derinlemesine incelenmiştir.

⁷⁴¹ Yıldırım ve Şimşek, s.203.

⁷⁴² age, s.270.

⁷⁴³ age, s.74.

4.6.2. Güvenilirlik (Tutarlılık)

Güvenirlik, araştırmanın bulgularının gerçeği yansıtma derecesi, aynı zamanda araştırma farklı zamanlarda ya da farklı kişiler aracılığıyla yürütülürse aynı ya da benzer sonuca ulaşmasıyla ilgilidir⁷⁴⁴. *Güvenirlik* araştırmada, araştırmacıya bağlı hata veya yanlışlık payının azaltılmasıdır. Bir veri toplama yönteminin güvenilir olması için, bir şeyin bugün dün ya da yarın ölçüldüğünde aynı sonucu vermesi gerekir⁷⁴⁵. Eğer başka bir araştırmacı tarafından benzeri yapılırsa, bir çalışmayı güvenilir olarak tanımlayabilirsiniz⁷⁴⁶. *Güvenirlik* araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgili iken; *iç güvenilirlik*, başka araştırmacıların aynı veriyi kullanarak aynı sonuçlara ulaşip ulaşmayacağına; *dış güvenilirlik*, araştırma sonuçlarının benzer ortamlarda aynı şekilde elde edilip edilemeyeceğine ilişkindir⁷⁴⁷.

Aksi görüş, nitel araştırmaya temel oluşturan ilkelere birisinin, gerçeklerin bireylere ve içinde bulunulan ortama göre sürekli bir değişme içinde olduğu ve aynı araştırmanın benzer gruplarda tekrarlanmasının aynı sonuçlara ulaşmayı mümkün kılmadığını en baştan kabul etmektir. İnsan davranışları durağan değildir, sürekli değişen ve karmaşık bir özelliği vardır. Bu durum sosyal bilimler için problem teşkil etmektedir. Hem araştırmaya dahil olan grubun verdiği tepkiler hem de araştırmacının olayları algılama ve yorumlama biçimi farklılık gösterecektir⁷⁴⁸. Kullanılan yöntem ne olursa olsun sosyal olaylarla ilgili bir araştırmanın aynı biçimiyle tekrarı olanaklı değildir. Bu nedenlerle, nitel araştırmalar tekrarlanabilirlik kaygısı taşımayan araştırmalar olduğu için araştırma güvenilirliği incelenirken *tutarlılığa* odaklanılır⁷⁴⁹.

Nitel araştırmalarda dış ve iç güvenilirlik kapsamında alınması gereken önlemler şu şekildedir⁷⁵⁰. *Dış güvenilirlik* ile ilgili önlemler: (1) Araştırmacının kendi konumunu açık hâle getirmesi, (2) Veri kaynağı olarak bireylerin açık bir şekilde tanınması, (3)

⁷⁴⁴ D.Ekiz, **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 2.Basım, Ankara: Anı, 2009, s.38.

⁷⁴⁵ C. Taylor, J. Baser ve M. Wilkie, **Doing Action Research**, London: Paul Chapman, 2006, s.30.

⁷⁴⁶ V. Koshy, **Action Research for Improving Practice**, London: Paul Chapman, 2005, s.143.

⁷⁴⁷ Yıldırım ve Şimşek, s.255, s.289.

⁷⁴⁸ age, s.259.

⁷⁴⁹ age, s.271.

⁷⁵⁰ age, s.260-263.

Araştırma sırasında oluşan sosyal ortamların ve sürecin tanımlanması, (4) Verilerin analizinde kullanılan kavramsal çerçevenin detaylı bir şekilde bilinmesi, (5) Veri toplama ve analiz ile ilgili ayrıntılı açıklama yapılması. *İç güvenilirlik* ile ilgili önlemler: (1) Elde edilen verilerin öncelikle betimsel bir yaklaşımla doğrudan sunulması (2) Aynı araştırma için daha fazla araştırmacı dahil edilmesi, (3) Araştırmacının kavramsal çerçeveyi nasıl oluşturduğu ve buna bağlı olarak nasıl analiz ettiğini açıklanması.

Araştırmanın güvenilirliği için alınan önlemlerin detayı şöyledir:

4.6.2.1. İç Güvenirlik (İç Tutarlılık)

İç güvenilirlik (tutarlılık) veri toplama aracının oluşturulmasında, verilerin toplanmasında, analiz çalışmalarının nasıl yapıldığının aktarılmasında açıklayıcı bilgilerin sunumunu içerir. İç güvenilirliği sağlamak için yapılanlar ve alınan önlemler aşağıda sunulmaktadır;

—Steinke *güvenilirlik* konusunda, nitel araştırma için nicel araştırmadaki gibi özneler arası doğrulama gerekliliğinin uygulanamayacağını belirtir. Ona göre bir nitel araştırmanın özdeş (identical) bir tekrarı mümkün değildir. Çünkü nitel araştırmadaki süreçler ancak sınırlı biçimde standartlaştırılabilmektedir. Steinke, nitel araştırma için uygun olanın, araştırma sürecinin özneler arası *kavranabilirliği (comprehensibility)* olduğunu ileri sürmektedir. Kavranabilirliği garantileme ve kontrol etmek için Steinke araştırmacılara araştırma ve analiz sürecinin çok iyi belgelenmesini önerir⁷⁵¹. Nitel analizin doğası gereği araştırmanın mülakat verilerinin de okuyucuya açık olması önemlidir. Aynı veriden farklı anlamların çıkması da nitel analizin felsefesi içinde mevcuttur. Araştırmanın etiği açısından mülakat yapılan başışçıların kişisel bilgilerini açığa çıkartabilecek ifadeler mülakat metinlerinden çıkartılmış, kalan kısım gerektiğinde sunulmak üzere herhangi bir değişiklik yapılmadan arşivlenmiştir.

⁷⁵¹ I. Steinke, "Quality Criteria in Qualitative Research", (içinde) **A Companion to Qualitative Research**, ed: U. Flick, E. von Kardoff ve I. Steinke. London: Sage, 2004, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=IRSL1KJEPoC&q=Quality+Criteria+in+Qualitative+Research> (1 Eylül 2015) s.187.

—Veri toplama aracı *yarı yapılandırılmış mülakat formu* kavramsal ve teorik çerçeveye dayandırılarak hazırlanmıştır. Mülakat formu için uzman görüşü alınmıştır. Pilot mülakatlar ile, soruların katılımcılar tarafından anlaşılabilirliği deneyimlenerek araştırmanın iç geçerliliğine katkı sağlanmıştır. Sorularda derinleşmek için sonda sorular hazırlanmıştır. Gerekğinde, mülakat yapılan bağışçılara sorularla ilgili açıklamalar getirilmiş ve yanlış anlamaların önüne geçilmesi sağlanmıştır. Böylece "veri toplama aracı ile literatür arasında *tutarlılık*" sağlanmıştır.

—Verilerin toplanmasından analiz edilip sonuçlara ulaşılmasına kadar birbiriyle bağlantılı ve tutarlı bir süreç takip edilmiştir. Veriler elde edilirken kullanılan bütün yöntemler ve süreç açıklanmıştır. Çalışma fenomenoloji türünde olduğundan (1) bireylerin kişiye özel tecrübeleri ile ilgilenmekte; (2) bireylerin kişisel dünyasının anlatılması ve bunun da yine yorumlayıcı olması bağlamında, araştırmacının düşüncelerinin çalışmaya etkilerini kabul etmektedir⁷⁵². Bu olası etkiye karşı mülakatlar, araştırmacının kendi varsayımları bir kenara bırakılarak, katılımcı görüşleri çerçevesinde yönetilmiştir.

—*Mülakat bilgilerinin güvenilirliği*, toplanan verilerin kalitesine bağlıdır. Mülakatların kaydı güvenilirliği arttıracak bir etkidir⁷⁵³. Mülakat sırasında veri kaybını önlemek amacıyla mülakat kayıtları, IOS Notes ile önce dijital ortama, sonra Word dokümanında düzenlenerek NVivo 11 programına aktarılmıştır. Programa aktarılmadan önce, güvenilirliği arttırmada en etkili yöntem olan *üye kontrolü (member checking)*⁷⁵⁴ yapılmıştır. *Bu yöntemle, araştırmacılar notlarını katılımcılara verirler ve katılımcılar da kayıtların yanlışsız ve eksiksiz olduğunu doğrular*⁷⁵⁵. Bu araştırmada, konuşmalardan IOS Notes'a *kaydedilen metinlerin doğruluğu (trustworthy)* katılımcılara teyit ettirilmiş, ekleyip çıkarmak istedikleri bir şey olup olmadığı sorulmuş ve gereken düzenleme yapılarak son onayları alınmıştır.

⁷⁵² C. Mayers, G. Leavey, C. Vallianatou ve C. Baker, "How Clients with Reliious or Spiritual Beliefs Experience Psychological Help-Seeking and Theraphy:A Qualitative Study", *Clinical Psychology and Psychotherapy*, 2007, Vol.14, <http://discovery.ucl.ac.uk/3002/1/3002.pdf> (11 Ocak 2015), s.319.

⁷⁵³ Şencan, s.240.

⁷⁵⁴ Büyüköztürk vd., s.265-271.

⁷⁵⁵ age, s.265-271.

—Roberts ve Priest'e⁷⁵⁶ göre, veri analiz programlarının kullanılması araştırmının güvenilirliği arttırılabilir. Araştırmada NVivo 11 veri analiz programı kullanılarak güvenilirliğe katkı sağlanmıştır. NVivo'nun güçlü kodlama özelliği sayesinde mülakatlara dair küçük bir bilgi dahi gözden kaçırılmayarak analiz tamamlanmıştır. Böylece kodlamada hatası minimize edilmiş, araştırmının sonuçlarının daha sonra anket gibi araçlarla daha geniş bir örnekleme ulaşılarak tekrar sınanmasına olanak verilmiştir.

—Mülakat belgeleri ayrıntılı şekilde incelenmiş, ortaya çıkan kodlar üzerinde çalışma yapılmış, kodlamaların doğruluğu kontrol edilmiştir. Kod listesi (EK.2) doğrudan sunulmuştur. Kodlamanın güvenilirliğini artıracak kriterler, veriler içinden kodlara ulaşmada nesnelliği desteklemiştir. Bu kriterler, *verinin araştırma sorusunu açıklayıcı olması, bağışçıların algılarını ortaya koyması, bağışçıların duygularını yansıtması, bağışçıların davranışının anlamını açıklaması, bağışçıların araştırma konusu ile paralellik gösterecek deneyimlerini yansıtması* şeklindedir.

—Kodlanma ve temalara ulaşma aşamalarında, verilerin tutarlılığı sağlanmıştır. Veri setinde *ön okuma* yapılmıştır. Tematik kodlama yapılırken *iç tutarlılık* (temaların altında yer alan kodların anlamlı bir bütün oluşturması) ve *dış tutarlılık* (temaların kendi aralarında anlamlı bir bütün oluşturması) ilkesi göz önünde bulundurulmuştur. Böylece analiz süreci tamamlandıktan sonra oluşturulan modellerin mülakatlarda elde edilen tüm verileri yansıtması sağlanmıştır. *Ana temalarda tutarlılığı* sağlayan unsur, kendi içlerinde tutarlı oluşudur [*örneğin, filantropinin nedenleri (ana-tema 1) ve kazanımların (ana-tema 2) uyumlu olması*]. Temaların tüm kodları kapsamaması temalara ulaşmada işlevselliğin olduğunu kanıtlamaktadır. *Kategorilerin güvenilirliği ise kategorilerin açıklayıcı olmasına bağlıdır*. Temaların araştırma sorusunu anlamlı bir biçimde yansıtip yansıtmadığı değerlendirilmiştir.

—Araştırmacı, mülakatlar yoluyla elde ettiği verileri herhangi bir yorum katmadan okuyucuya sunmalı ve yorumunu sonraya bırakmalıdır⁷⁵⁷. Bu nedenle katılımcıların cevaplarına ilişkin gerekçelere yorumlama aşamasında yer verilmiştir.

⁷⁵⁶ Roberts ve Priest, s.43.

⁷⁵⁷ Yıldırım ve Şimşek, s.262.

— *Sonuçların tutarlılığı* için analiz sürecinde, katılımcıların çalışma için *anlam yaratan sözleri (quotations)* verilmiştir. Tema yapısının gerçek filantropi profilini yansıttığına emin olunmuştur. Katılımcıların çizdiği profille ve mülakat sorularındaki fenomenle daha az ilişkili olan temalar çalışmadan çıkarılmıştır (örn. siyasi söylemler).

— İç güvenilirliği için alınan diğer önlem, verilerin iki farkı araştırmacı tarafından ayrı ayrı analiz edilmesidir. Silverman'a göre, tema geliştirme aşamasında araştırmacı ve aynı metin üzerinden benzer bir araştırma yürütmeyi planlayan başka araştırmacıların da aynı sonuçlara ulaşabilecekleri türden temalar geliştirmelidir⁷⁵⁸. Araştırmacının, araştırmanın amacını güden kişi olarak verilerin analizinde istemeden de olsa yanlış davranabileceği dikkate alınmıştır. *İçerik analizinin* güvenilirliği, olayların farklı araştırmacılar tarafından aynı kategoriye bağlanması veya aynı araştırmacının farklı zamanlarda aynı kategori ile ilişkilendirmesi şeklinde açıklanmıştır. *Kodlama güvenilirliği farklı kodlayıcıların aynı metni, aynı şekilde kodlamaları ya da aynı kodlayıcının aynı metni, farklı zamanlarda, aynı şekilde kodlamasını gerektirmektedir*. Güvenirliğin sağlanması amacıyla araştırma ikinci araştırmacı tarafından tekrarlanarak denetleme mekanizması çalıştırılmıştır. *Kodlama kategorilerinin tutarlılığı* ikinci araştırmacı ile "*niteliksel tutarlılık çalışması*" yapılarak sağlanmıştır. Analiz sürecinde belirlenen her bir kod ve temayı temsil eden katılımcı görüşlerinin, görüşlerine başvurulmuş araştırmacı tarafından içeriği incelemiş, hiçbir görüş boşta kalmayacak şekilde temalara yerleştirilmesi istenmiştir. Kodlamalar karşılaştırılarak tutarlılık sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmada ulaşılan sonuçların söz konu kavramsal kategoriye temsil edip etmediği araştırmacılar tarafından birlikte gözden geçirilmiştir.

Araştırmacı ilk olarak, diğer araştırmacının kod sayılarını kendi kod sayıları ile karşılaştırmıştır. İkinci olarak; ortak kodlar, benzer kodlar ve farklı kodlar belirlenmiştir. Araştırmacılar bir araya gelerek benzer ve farklı kodları tartışmış, benzerlikler, tarafların da kabul edeceği ortak bir kod altında toplanmıştır. Farklı kodlarda ise araştırmanın bütününe uyan ve araştırmacılar tarafından geçerli bulunan kodlar belirlenmiş, bazı kodlar tamamen değiştirilmiş diğerleri ise var olan kodların altında yer alabileceği için ilgili kodun altına yerleştirilmiştir.

⁷⁵⁸ D.Silverman, **Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction**, London: Sage, 2006, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=uooz4p82sDgC&q> (1 Mart 2015), s.379.

— "Niceliksel" olarak da *kodlamaların güvenilirliği* sağlanmıştır. Kodlamada güvenilirlik, araştırmacının algı, kavrama ve yorum becerisinden kaynaklanan yanlıgıları ortadan kaldırabilmek amacıyla ikinci bir araştırmacı tarafından da mülakatların incelenip kodların oluşturulması ile sağlanmıştır. Mülakat metinlerinin analizi önce araştırmacı tarafından yapılmış, sonra ikinci araştırmacı tarafından analiz tekrarlanarak denetleme mekanizması çalıştırılmış ve böylece araştırmacının kendisini paranteze alması (*bilinçli olmama durumu: 'not knowing' position*)⁷⁵⁹ sağlanmıştır. Karşılaştırma yapılmış, uzlaşma sayıları tespit edilmiştir. Araştırmacılar tarafından gerçekleştirilen kodlamalarda görüş birliği ve görüş ayrılığına bakılmıştır. Araştırmacılar tarafından birbirinden bağımsız olarak aynı tema işaretlenmişse ya da hiçbir tema işaretlenmemişse görüş birliği, farklı tema işaretlenmişse araştırmacının yapmış olduğu işaretleme temel alınarak görüş ayrılığı olarak kabul edilmiştir. "Nicel tutarlılık", (karşılaştırmalarda her bir tema için görüş birliği ve görüş ayrılığı sayıları tespit edilerek) *gözlemciler arası güvenilirlik formülü*⁽ⁱ⁾ ile hesaplanmıştır⁷⁶⁰.

Miles ve Huberman'ın önerdiği *formüle* göre: Güvenirlik çalışması kapsamında görüşüne başvurulmuş ikinci araştırmacı 49 node'u farklı bir kategoriyle ilişkilendirmiştir. Bu hesaplama sonucunda, araştırmacılar arası güvenilirlik $P = (49/566 + 49) \times 100 = \%92$ olarak hesaplanmıştır. Formüle göre bulunan güvenilirlik katsayısının değeri .70 veya üzerinde olmalıdır⁷⁶¹. Miles ve Huberman'a göre, kodlamaların güvenilirlik dereceleri yüksektir. Saban'a göre ise, nitel çalışmalarda, uzman ve araştırmacı arasındaki uyumun $\%90$ ve üzeri olduğu durumlarda istenilen düzeyde güvenilirlik elde edilmiş olur⁷⁶². Metinlerde saptanan temalar arasında yüksek oranda benzerlik görülmesi, araştırmanın güvenilirliğine yüksek katkı sağlamış ve tutarlılığın yüksek oluşu nitel analizin iç güvenilirliği olarak kabul edilmiştir.

⁷⁵⁹ Mayers vd., s.322.

⁷⁶⁰ Miles, Huberman ve Saldana, <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=p0wXBAAAQBAJ&q=85> (11 Mart 2015), s.85.

⁽ⁱ⁾ Tutarlılık aşağıdaki formüle göre hesaplanmıştır:

Gözlemcilerarası Güvenirlik Formülü (Uzlaşma Yüzdesi) = $\frac{\text{Görüş Birliği}}{\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}} \times 100$ (ranj = $\%90 - \%100$)

Miles vd.'ye göre nitel araştırmalarda $\%85 - \%90$ araştırmacı ve uzman görüşü birliği sağlanıyorsa, çalışma güvenilir kabul edilmektedir. Miles vd.'ye göre, kodlamalara ilişkin güvenilirlik dereceleri yüksektir. Bu durumda, bu çalışmanın güvenilir olduğu söylenebilir.

⁷⁶¹ Miles ve Huberman, **Nitel Veri Analizi**, çev. ed.: Sadegül Akbaba Altun ve Ali Ersoy, 1.Basım, Ankara: Pegem Akademi, 2015, s.278.

⁷⁶² A. Saban, "Okula İlişkin Metaforlar", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 2008, Vol.55, s.467.

—Araştırmacıların kodlamaları arasındaki uyumu araştırmak için "*Cohen'in Kappa uyum (coefficient) katsayısı*" da kullanılmıştır. *Kappa uyum katsayısı iki kodlayıcının kodlamalarının karşılaştırılmasına izin verir ve iki kodlayıcı arasındaki uyumu test etmek amacıyla kullanılır. Uyumun ne kadar rastgelelik eseri olmadığı ve bu nedenle ne kadar güvenilir olduğunu ölçen bir yöntemdir. Kappa değeri iki kodlayıcı arası uyuşmanın şans eseri olabileceğini de ele aldığı için basit yüzde orantı olarak bulunan uyuşmadan daha güçlü bir sonuç verdiği kabul edilir.* Katsayı -1 ile +1 arasında değişir; 1'e yaklaşması tam uyumu, 0 tam uyumsuzluğu, -1 ise ters uyum bulunduğunu gösterir.

Kappa uyum katsayısı Nvivo 11 programında "queries" menüsünde "coding comparison query results" seçeneği kullanılarak yapılan sorguda otomatik olarak hesaplanmıştır. Her bir kod için Kappa uyum katsayısı belirlenmiştir. Kodlamada Kappa uyum katsayısı 0.61 ve üzeri olan kodlamalar Dawson ve Trap'ın önerdiği yoruma bağlı olarak uyumlu kabul edilmiştir⁷⁶³ (i). Verilerin analizini ayrı ayrı yapan araştırmacılar, analizlerin tutarlılığını incelemek üzere bir araya gelmişlerdir. Farklı isimlerde kodlanan veriler üzerinde tartışılmış ve ortak anlama sahip olabilecek kodlar üzerinde uzlaşmıştır. Ardından iki araştırmacının da sahip olduğu NVivo dosyaları, yazılımın özelliği kullanılarak tek dosyada birleştirilmiştir. Kod karşılaştırılması sorgusu kullanılmış ve Kappa değeri 0,81 olarak bulunmuştur. Bu değer analizin güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir. Bu durum araştırmadan elde edilen sonuçlar açısından olumludur.

—Lichtman⁷⁶⁴, nitel verilerin analizinde, araştırmacının başlangıçta sahip olduğu düşüncelerin yüzeysel olabileceği düşüncesiyle, belirlenen kod ve temaların, araştırmacı tarafından "yeniden gözden geçirilmesi" gerektiğini belirtmiştir. Bu sayede araştırmacı başlangıçta yüzeysel olabilecek düşüncesini daha güçlü hale getirebilir. Araştırma kapsamında, veriler "araştırmacı tarafından da" *iki farklı zamanda iki kez kodlanarak* aynı cümlelerin iki kodlamada da aynı kategori içerisine kodlanıp kodlanmadığına bakılmıştır. İki kodlama arasında yaklaşık bir aylık süre vardır. İki kodlama karşılaştırılmış ve güvenilirlik Miles ve Huberman'ın güvenilirlik formülü kullanılarak hesaplanmıştır. İki kodlama arasındaki uyum yüzde 100 olarak hesaplanmıştır.

⁷⁶³ B. Dawson ve RG. Trapp, **Basic and Clinical Biostatistics**, McGraw-Hill, 2004, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=LJhqAAAAAAAJ> (1 Mart 2015), s.118.

(i) Dawson ve Trap; 0.01 — 0.20= zayıf uyum, 0.21 — 0.40= ortanın altında uyum, 0.41 — 0.60= orta düzeyde uyum, 0.61 — 0.80= iyi uyum, 0.81— 0.92= çok iyi uyum, 0.93 — 1.00= mükemmel uyum olarak belirtmiştir.

⁷⁶⁴ Lichtman, <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=zPAOek3EDDYC&q=content+analysis>, (1 Mart 2015), s.226.

4.6.2.2. Dış Güvenirlik (Dış Tutarlılık/ Tekrar/ Teyit Edilebilirlik)

Dış güvenirlik ya da teyit edilebilirlik, bağımsız bir kişinin yapacağı bütün eleştiri ve sorulara kanıtlarla cevap verilebilmesidir⁷⁶⁵. Araştırmada izlenen yöntemin betimlenmesi, araştırmacının ve katılımcıların tanımlanması, sonuçların verilerle ilişkisinin test edilmesi, yöntem ve süreçlere ilişkin alınan kayıtların kapsamının açık ve ayrıntılı tanımlanması, kayıtların sunulması, ham verilerin saklanması ile ilgilidir⁷⁶⁶.

Nitel araştırmalarda *dış güvenirlik* farklı anlam kazanmaktadır. Araştırmada güvenirliliği artırmak için yapılan *kısa yoldan denetleme stratejisi*⁷⁶⁷ yani *araştırma sürecinin açık şekilde tanımlanması* benimsenmiştir. Bu bağlamda araştırmada *dış güvenirliliği* sağlamak için yapılanlar aşağıda sunulmaktadır;

—Araştırmada elde edilen nitel verilerin yoğunluğunun ve analiz aşamasında kaliteyi tehdit edecek unsurların etkisini ortadan kaldırmak amacıyla analizlerin NVivo 11 ile bilgisayar destekli olarak yürütülmesi uygun görülmüştür. Çünkü *nitel araştırmalarda analiz aşamasında; yanlış analiz ve yorumlama, olumlu durumlara aşırı vurgu veya olumsuzları ihmal etme, sıra dışı durumlara odaklanma, yersiz genellemeler yapma ve kavram ya da kodların üstü kapalı biçimde tanımlanmaları kaliteyi tehdit eden unsurlar olarak belirtilmektedir*⁷⁶⁸.

—*Dış güvenirlik (teyit edilebilirlik)* için, elde edilen sonuçlarda araştırmacının öznel yargılarından bağımsız olması ve araştırmacının verileri başka araştırmacıların denetimine açabilmesi ve verilerin teyit edilebilir nitelikte olması gerekmektedir⁷⁶⁹. Bu araştırmada da izlenen süreç ve elde edilen zengin veri seti açık ve kapsamlı bir biçimde sunulmuştur. Araştırma süresince elde edilen *ham veriler, kodlamalar ve notlar* araştırmacı tarafından arşivlenmiştir ve incelemeye açıktır.

⁷⁶⁵ Şencan, s.502-503.

⁷⁶⁶ Yıldırım ve Şimşek, ss.39-70

⁷⁶⁷ K. Yıldırım, "Raising The Quality in Qualitative Research", *Elementary Education Online*, 2010, Vol.9, No.1, <http://ilkogretim-online.org.tr/vol9say1/v9s1m8.pdf> (11 Mayıs 2015), s.86-87.

⁷⁶⁸ G.R. Gibbs, S. Friese ve W.C. Mangabeira, "Using Technology in the Qualitative Research Process", *FQS*, 2002, Vol.3, No.2, <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/847/1840> (15 Mayıs 2015), s.22.

⁷⁶⁹ Yıldırım ve Şimşek, s.272.

—İçerik analizi açısından, *güvenilirlik* anlamı oluşturulan kategorilerin açıkça tanımlanması ve nasıl oluşturulduğunun açıkça belirtilmesidir. Ayrıca, anlamı oluşturulan kategorilerin herkes tarafından kabul edilmesi gereklidir. Bu kapsamda araştırmanın okuyucular tarafından kontrol edilebilmesine olanak sağlanmıştır. Araştırma süreci ve izlenilen aşamalar yöntem bölümünde açıklanmıştır. Ayrıca, araştırmanın yaklaşımı ve fenomenoloji deseninin örtüşen özellikleri belirtilmiştir.

—Araştırmada bulguları yorumlama ve sonuçlara ulaşma konusunda neler yapıldığı açık bir şekilde belirtilmiştir. Bulgular öncelikle yorumsuz sunulmuştur. Katılımcıların belirttikleri ifadelerdeki temel düşüncüyü özetleyen cümleler doğrudan *alıntılar* şeklinde hiç değiştirilmeden bulgulara sunulmuştur. Bulguların ve sonuçların denetlenebilirliğini sağlamak için kod listesi (EK.2) hazırlanmıştır. Ayrıca NVivo 11 programına ait analiz sürecini gösteren örnek ekran görüntüleri (EK.3) sunulmuştur.

—Araştırmada veri kaynağı olarak kullanılan örneklemdeki bağışçılar açık biçimde tanımlanmış, okuyucuya çalışma grubu ve bu grubu belirleme süreci açıklanmıştır. Örneklem bölümünde araştırmaya katılan bağışçıların sosyo-ekonomik ve demografik özellikleri verilmiştir. Böylece bu organizasyonların kaynak sahipliğine yönelik tanım yapılmıştır. Araştırmada demografik değişkenlere ait bilgiler doğrudan ilgili kişilerden toplanmıştır. Dolayısıyla bu bilgilerin hatasız olduğu varsayılmaktadır.

—Mülakat öncesinde bağışçılara araştırmacının ne istediği açıkça ifade edilmiştir. Bu açık anlatım bağışçıların araştırmacıya karşı var olan şüphe duygularının oluşmasını engellemiştir. Ayrıca, ön mülakatlarda, kullanılacak formda geçen kavram ve tanımlar hakkında bağışçılara bilgi verilmiştir.

4.6.3. Araştırmacının Rolü

Nitel araştırmalarda araştırmacının gücü, zengin ve betimleyici bir şekilde detay verebilmesinden kaynaklanır. Bu nedenle, araştırmacının tüm süreçte aldığı rol, kişisel değerleri, yönelimleri, ön yargıları özellikle güvenilirlik açısından önem kazanmaktadır. Katılımcılar tarafından araştırma konusunun ve mülakat sürecinin algılanışında araştırmacının rolü önemlidir. Araştırmanın başlangıcından raporun

hazırlanmasına kadar olan süreçte araştırmacının nasıl bir rol üstlendiğinin açıklanmasında yarar görülmektedir.

—*Araştırılacak insanlarla birlikteken kullanılmak üzere kimlik geliştirme:* Araştırmacının insanlarla iyi ilişkiler kurabilmesi ve empati sahibi olması; ön yargılı ve peşin hükümlü olmaması çalışmanın başarısı için önkoşullardır⁷⁷⁰. Bağışçıların araştırmacıya güvenleri sağlanmasında araştırmacının onlardan biri gibi olması etkili olmuştur. Araştırmacı örneklemin ait olduğu sosyal ve iş ağının (Private Banking) içinde yer alması sonucunda bağışçılarla birebir yaşantı sağlamış, bilgi ve tutum kazanmış; bağışçıların yaşam şeklinden, davranış biçimine, yaşantısından, beklentilerine kadar pek çok konuda gözlem yapmış ve deneyim yoluyla bilgi toplamıştır. Araştırmacının bilgi birikimi, veri toplama sürecinde bağışçılar ile iletişim kurmada kolaylaştırıcı olmuş, bağışçılar araştırmacıya kendilerinden biri gibi (kullanılan dil, giyim tarzı ve davranış şeklinde benzerlik) yaklaşmıştır.

—Mülakat öncesinde günlük sohbet yapılmış ve samimiyet bağışçıların deneyimlerini doğrudan aktarmasında etkili olmuştur. Görüşülen bağışçıların araştırmacıya ilk görüşmede randevu vermesi duyulan güvenin kanıtı olup, yanıtların güvenilirliği ile ilgili tereddütleri kaldırmıştır. Araştırmacının içten yaklaşımı bağışçı ifadelerinde samimiyet oluşmasında ve deneyimlerini aktarmalarında güdüleyici olmuştur.

—Doğa yasaları gibi genel geçer sonuçlar ortaya koymak, sosyal bilimler için mümkün değilse de, nitel gelenek önyargısız bir araştırmanın mümkün olmadığı eleştirisine uğramaktadır. Araştırmacı, öznel deneyimleriyle araştırmaya etki edecek ve ondan etkilenecektir. Bu nedenle, araştırmaya dair öngörü ve önyargılar ortaya koyulmalı ve araştırma süresince bu öznel değerlerin araştırmaya etkileri sınanmalıdır. *Bu araştırmada, araştırmacının kişisel tinsel ve dinsel inançları bağlamında, araştırmanın altında yatan fenomen ile ilgili kişisel önyargıya dayalı kabullenmeleri yoktur.*

—Çalışmada, güven sağlama ve hikâyeyi alma süreci, bir mülakattan çok, mülakatın doğasında olan resmiyeti azaltan, rahat, empatik ve aktif bir sohbet olarak görülmüştür. Araştırmacıların rolü, *hikâyesini anlatan bağışçıları dikkatle ve gereksiz kesintilerden*

⁷⁷⁰ Strauss ve Corbin, s.6-7.

*kaçınarak dinlemek*⁷⁷¹ olarak belirlenmiştir. Katılımcının kendisini rahat hissetmesini sağlayabilmek, ilişkiyi ilerletebilmek ve katılımcının anlattığı hikâyenin araştırmacı tarafından anlaşıldığını göstermek için anlatılanlar başka şekilde tekrar edilmiştir⁷⁷². Bu sonuca ulaşabilmek için diğer bir pragmatik yol olan, *katılımcının geleneğine uygun bir terminolojinin kullanılması tekniği*⁷⁷³ uygulanmıştır (örneğin, yaratıcı kavramından bahsedilirken 'tanrı' ya da 'Allah' tercih edilmesi).

—Araştırmacı, araştırma sürecinde katılımcılar tarafından ilgi ile karşılanmıştır. Doktora tez çalışması olmasının yanı sıra, araştırmacının katılımcılarla aynı sosyal ağda yer alması katılımcıların daha ilgili olmasına sebep olmuştur. Araştırma konusu her ne kadar hassas olsa da, araştırmacı süreçte katılımcı tedirginliği gözlemlememiştir.

—Mülakatlar öncesinde katılımcılara, araştırmanın yapılaş amacına ilişkin bilgi verilmiş, araştırmacının ne istediği açık olarak ifade edilmiştir. Araştırmanın sadece amacına yönelik kullanılacağı, cevaplardaki samimiyetin araştırma için önemli olduğu, cevapların gizli tutulacağı ve araştırmada isimlerin yer almayacağı ifade edilmiştir. İzinleri alınmadan ne mülakata katılanların isimleri, ne de onları ima edecek herhangi bir bilginin asla açıklanmayacağına dair güvence verilmiştir. Bu açık anlatım araştırmacıya karşı şüphe duygularının oluşmasını engellemiştir.

4.7. RAPORLAMA: BULGULAR VE YORUMLAR

Vekâlet teorisi araştırmalarının çoğunlukla nicel verilere dayanmasına karşılık bu araştırmadaki nitel girişim, verilerin sunumunun da detaylı olarak yapılması ihtiyacına yol açmıştır.

Bu aşamada, verilere anlam kazandırma, bulgular arasındaki ilişkileri kurma ve açıklama amaçlanmıştır. Veriler artık kendi orijinal bağlamından ziyade *araştırmacının oluşturmuş olduğu kategorilerin bağlamında* görülmektedir⁷⁷⁴. Nitel veri kod listesi ve temalar NVivo 11'den tekrar Word sayfasına aktarılmıştır. Mülakat analizlerinden elde

⁷⁷¹ D.R. Hodge, "Spiritual Assessment: A Review of Major Qualitative Methods and a New Framework for Spirituality", *Social Work*, 2001, Vol.46, No.3, <https://courses.washington.edu/bh518/Articles/spiritualassessment.pdf> (1 Eylül 2015), s.209.

⁷⁷² Baş ve Akturan, s.144.

⁷⁷³ Hodge, s.210.

⁷⁷⁴ Dey, s.129.

edilen sonuçlar Miles ve Huberman'ın önerdiği "*kategorilere göre veri gösterimi yaklaşımı*" izlenerek tablo ve şekiller içinde sunulmuştur. "*Veriler*", "*verilerden oluşturulan kodlar, temalar*", "*kod ve tema örüntüsü*" ve "*temalardan hareketle yapılan yorumlar*" betimsel bir anlayışla ifade edilmiştir.

Nitel verilerin analizinde yapılan kodlamalar ile oluşturulan temaların sunulmasında *tablolar* ve *modellerden* yararlanılmıştır. Bulgulardaki *referanslar* ve *yüklemelerin* sayısal durumlarından yararlanılarak *yorumlar* yapılmış ve oluşturulan her tema için katılımcı görüşlerinden dikkat çeken ifadeler orijinaline sadık kalınarak alıntılanmıştır. Model ve analiz tabloları raporlanabilir bir format sağlamak amacıyla betimleyici formatla güçlendirilmiştir.

(1) *TABLOLAR*: Yapılan kod-tema ilişkilendirmeleri, yüklemeler ve referanslar tablolar halinde verilmiştir. Sunum sırasında bulgularda yorumu zenginleştirmek adına, temaların altında *frekans sayıları* ve *ifade ediliş sıklık yüzdeleri* ilgili oldukları kodlar ile birlikte verilmiştir.

—*Yüklemeler*: Kod listesindeki her bir koda atama yapılırken, ağırlıklı olarak vurgulanan ifadeye en uygun düşen kod tercih edilmeye çalışılmasına karşın, bazı durumlarda analizi yapılan ifadenin birden fazla koda yüklenmesi gerekmiştir. Aynı bağışçının belirli bir koda birden fazla vurgu yaptığı durumlarla da karşılaşmıştır. Diğer ifadeyle, nitel verilerin analizinde katılımcıların birden fazla temaya uygun görüş bildirmeleri nedeniyle analiz işlemlerinde verilen toplam yükleme sayıları farklılaşabilmiştir. Bu durum tabloların altında belirtilmiştir.

(2) *ALINTILAR*: NVivo 11 yardımıyla *kodlara ve temalara göre verilerin betimlenmesi*, "alıntılara yer verme" yapılarak yorumlanmıştır. Okuyucuların, bağışçıların görüşlerini daha iyi anlayabilmelerini sağlamak amacıyla, tabloların altında bağışçıların ifadelerine kapsamlı olarak yer verilmiştir. Bu alıntılar içinde, vurgulayıcı olduğu düşünülen ifadeler açıklanmaktadır. Böylece okuyucuya katılımcıların cevaplarını doğrudan görme ve değerlendirme imkanı sunulmuş, sorulara verdikleri cevapların içerdikleri temel argümanlar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

—*Alıntıların Seçimi:* Araştırmacının oluşturduğu mülakat formu alıntıların seçilmesinde kolaylık sağlamıştır. Alıntıların seçiminde; *temayı açıklayabilecek nitelikte olması, kodlar ile uyumlu olması, diğer bağışçılar tarafından tekrarlanabilir olması ya da farklı ifadeler de olsa diğer bağışçılar tarafından açıklanıyor olması* özellikleri dikkate alınmıştır. Özellikle, temayı oluşturan kodların nitel veri setinde kaç kez tekrarlandığı verilerek, dikkatler anlama çekilmiş böylelikle bulguların inandırıcılığına yönelik kanıt sunulmuştur. Temada ortaya konan içerik doğrudan *kodu açıklayan alıntılarla (annotations)* desteklenerek yorumlanmıştır.

—*Gösterim:* Her katılımcıya "F_n" şeklinde gösterilmek üzere katılımcı sıra numarası (F₁, F₂, ..., F₄₅) verilerek alıntıya hangi formula ulaşılabileceği belirtilmiştir. Bu örgütlenme alıntıya rahatlıkla ulaşmada kolaylık sağlamıştır.

Katılımcıların örnek ifadeleri sunulurken, ifadelerin orijinalindeki yazım hataları düzeltilmiş; yasal açıdan sakınca doğurabilecek içerikteki *"politik düşünceler, dinle ilgili ifadeler ve organizasyon isimleri, iddia ve yorumlar"* metinde saklanarak ^[saklı içerik] şeklinde belirtilmiştir. Ayrıca bu düzenlemelerde, duraksamalar, yanlış başlangıçlar, heyecan ve duyguların gösterimi olan bazı ifadeler çıkartılarak daha sade veriler elde edilmiş ve bu düzenlemeler analizi kolaylaştırmıştır. Yine, yapılan alıntılarda, sözlü iletişimden kaynaklı ifade bozukluklarının tez dilinin akıcılığını etkilememesi için, araştırma bulgularını değiştirmeyecek şekilde, bazı konuşma dili ifadeleri çıkarılmıştır. Bunlar dışında, ifadeler olduğu gibi aktarılmıştır.

—*Bağlam Bilgisi:* Nitel araştırmalarda bulgulara ilişkin bağlam hakkında bilgi verilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Bu nedenle araştırmacılara oluşturulan kodların bağlamı hakkında fikir vermesi bakımından, programın sunduğu bu bağlam bilgisi, bulgular bölümünde üzerinde herhangi bir değişiklik yapılmadan olduğu gibi aktarılmıştır. Burada kısaca bunların ne anlama geldiği açıklanacaktır.

Mülakatlarda geçen diyalogların sunulurken seçilen örnekler doğrudan NVivo 11 programından alınmıştır. Bunun için örnek verilmek istenilen kod seçilmiş ve NVivo 11 programı bu kodla ilgili diyalogları kodların referans yerlerine göre sunmuştur.

Aşağıda kod listesinden (EK.2) alınan bir örnek üzerinde terimlerin açıklaması yapılmıştır:

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 2 references coded [5,41% Coverage]: Bu bulgu ile verilen örneğin NVivo 11 programına yüklenmiş bir belgeden alınmış olduğunu ve belgenin "27" olarak kodlanmış bağışçının görüşlerine ait olduğunu göstermektedir.

2 references coded : Buradaki ifade kodlamanın 2 farklı yerde geçen ifadelerden yola çıkılarak oluşturulduğu anlamına gelmektedir.

[5,41%Coverage]: Buradaki ifade bu kodla ilgili tüm referansların yapılan mülakatların (belgenin) yüzde 5,41'ine denk geldiği anlamına gelmektedir. Bu değer kodlama ile ilgili tüm referansların yüzde değerlerinin toplamına eşittir ($5,41\% = 1,67\% + 3,74\%$).

Reference 1 - 1,67% Coverage: Buradaki ifade birinci referansın yapılan mülakatın (o belgenin) yüzde 1,67'sine denk geldiği anlamına gelmektedir.

Reference 2 - 3,74% Coverage: Buradaki ifade ikinci referansın yapılan mülakatın (o belgenin) yüzde 3,74'üne denk geldiği anlamına gelmektedir.

— *Yazım ve Noktalama:* Bulgulara geçmeden önce yazım ve noktalama özelliklerinden bahsedilecektir. Alıntılar, ayrı paragrafa geçmeden *italik* yazıyla; çekinceli kullandığımız ya da farklı bağlamlarda değişik anlamlara gelebilecek ibareler çift tırnak "" içerisinde, terimsel kullanımlar çift tırnak "" içerisinde yazılmıştır. Cümle içerisinde *italik* yapılmadığında yanlış anlaşılabilir ibareler, okumayı kolaylaştırmak amacıyla yapılmıştır. Alıntının içerisinde "(...)" simgesinin olması, ifadenin devamının olduğunu göstermektedir.

(3) *NVİVO 11 MODELLERİ:* Modellerin görselliğinin artırılması amacıyla, NVivo 11 modelleri Office programıyla iyileştirilerek sunulmuştur. NVivo 11'de oluşturulan modeller ise EK.4'te sunulmuştur. Aşağıda, modellerde yer alan renklerin, okların ve sayıların ne anlama geldiğine ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

Sarı renk : Ana-Tema

Yeşil renk : Tema

Okların kalınlığı: Yükleme değerinin yüksekliği

Okların yönü: Üst-alt tema (parent-child node)

"(n)" şeklinde belirtilen sayılar: Temaya ait yükleme değeri ("n" references coded)

(4) **YORUMLAMA:** Strauss ve Corbin'e göre analiz süreci, raporlama sürecinde bulguların detaylı yorum ve açıklaması ile iç içedir⁷⁷⁵. *Yorumlama*, temalara anlam yükleme, açıklama getirme, sonuç çıkartma, düzen verme ve çıkarımlar yapmaktır. Bu sürecin bir kısmında verilerin sorunsalı aydınlatma kullanışlılığı oranı tartışılır⁷⁷⁶. Walcott, nitel araştırmacının öykü anlatıcısı gibi, olayları düzen içerisinde anlatmasını ve okuyucuya olgunun dolaysız aktarılmasına vurgu yapmaktadır. Bu aşamada araştırmacı kendi cümleleri ile görüşülen kişilerin konuya ilişkin algılarını yorumlamakta ve raporlaştırmaktadır⁷⁷⁷.

Yorumlama kısmında, literatürle kavramsal ve kuramsal ilişkilendirme yapılmış, diğer taraftan *fenomenoloji* araştırması olması nedeniyle, bulguların değerlendirme ve yorumlaması yapılmıştır. Sonuçlar, daha öncede belirtildiği gibi, istatistiksel yöntem kullanılarak açıklanamayacağından dolayı *içerik analizi* bulgularına dayanılarak yorumlanmıştır. Dolayısıyla bulguların yorumlanmasında; *tanımlama, betimleme, temalar arasında bağlantı ve ilinti kurma, göndermeler yapma, örnekleme ve açıklama* kullanılmıştır. Literatürdeki teorik açıklamalar ile bağlantı kurularak *alıntılar* yapılması ve yorumlamaların literatüre dayandırılması raporlaştırma aşamasını güçlendirmiştir. Araştırmacı bu verilerin sorunsalı aydınlatma oranını ve ortaya çıkan veri desenini vekâlet teorilerle ilişkilendirmeye çalışmıştır. Vekâlet teorisini destekleyen veya desteklemeyen bulgular nedenleriyle belirtilmiştir. Oluşturulan temalarda öne sürülen ve(ya) desteklenen argümanlar ortaya çıkartılmıştır. Temalardan çıkarılan argümanlar, tek tek ve birbirleriyle ilişkileri bağlamında incelenerek, bu argümanların kökenini oluşturan sosyal fenomen olan *filantropi* ortaya çıkartılmıştır.

Verilerin betimlenmesi ve yorumlanması, "konunun niteliği, inanç boyutu ve psikolojik derinliği nedeniyle" oldukça güç olmuştur. Oluşturulan teorik önermelerin tartışılması ise sonraki son bölümüne bırakılmıştır.

⁷⁷⁵ Strauss ve Corbin, s.11-12.

⁷⁷⁶ C. Marshall ve G. B. Rossman, **Designing Qualitative Research**, 4. Basım., CA: Sage, 2006, s.161-162.

⁷⁷⁷ Walcott'dan aktaran: Smith ve Eatough, ss.35-50.

4.7.1. Tema-Alt Tema ve Araştırma Sorusu "Kod Örüntüsü"

Katılımcı bağışçıların filantropi ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlara yönelik ifadelerini içerik analizi tablolarında özetleyen araştırma; önce tekrarlanan kalıpları belirlemiş, sonrasında bu kalıpları ortak birer tema haline gelecek şekilde kategorileştirmiştir. Bu analiz ile, filantropi faaliyetleri ile şekillenen kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkileri yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bu aşama, araştırma bulgularının raporlanması ve ne anlama geldiğinin yorumlanmasıdır. Bu bölümün içeriğini oluştururken, mülakatların analizinden çıkartılan temalar kılavuz olmuştur.

Filantropiyi fenomen olarak ele alan bu araştırma, "firma-kâr amacı gütmeyen organizasyon karşıtlığı" kurmuş ve araştırma sorusunu, *"vekâlet problemlerinden kaynaklanan asillerin vekilleri izleme eğilimi, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki kaynak sahipleri ve yöneticiler arasındaki asil-vekil ilişkisinde, filantropi fenomeninden nasıl etkilenmektedir?"* olarak belirlemiştir. Bu aşamada, mülakat formları derinlemesine incelenmiş, bağışçıların fenomen ile ilgili algıları, tutumları, yorumlamaları ve deneyimlerine yükledikleri anlamlar sorgulanmıştır. Bu yolla, fenomenin esas yapısına ulaşmak amaçlanmıştır. Araştırma bulgularının tartışma konuları şu şekilde sıralanabilir;

Mülakatlarda bağışçılar, geniş bir yelpazede 10 soruyu yanıtlamıştır. Nitel verilerin analizi ile, *'filantropi fenomeninin, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda bağışçılar ve yöneticiler arasındaki asil-vekil ilişkilerini şekillendirdiği'* savını yorumlamak üzere 11 ana-tema ortaya çıkarılmıştır. Burada iki bileşenden oluşan bulgular sunulmaktadır: (A) *Bağışçıları filantropiye yönelten motivasyon, kazanım, duygu ve inanç psikolojisi boyutlarıyla, kaynak sahibi profilleri analiz edilerek açıklanmaktadır.* (B) *Kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerinde, filantropi fenomeninin, bağışçıların organizasyon yöneticilerini izleme ve değerlendirme eğilimleri üzerinde nasıl bir etkiye neden olduğunu anlama amacı taşınmaktadır.* Bu çerçevede oluşan "11 ana-tema" şu şekildedir;

(A) Kaynak sahiplerinin filantropi fenomenine ilişkin algı ve tutumlarını anlama: (1) *Bağışçıların motivasyon kaynakları ve bağışçılığın nedenleri*; (2) *Bağışçıların, bağışçılık faaliyetleri karşılığında kazanım ve beklentileri*; (3) *Bağışçı kimliğinin bağışçılarda oluşturduğu duygu ve hisler*; (4) *Bağışçıların, bağışçılık ve dini inanç arasında kurdukları ilgi*; (5) *Bağışçıların, bağış faaliyetlerinde odaklandığı organizasyonel alan ve konular*; (6) *Bağışçıların, bağış faaliyetlerinde odaklandığı organizasyonel alan ve konuların gerekçeleri*;

(B) Kaynak sahiplerinin kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerini izleme ve değerlendirme eğilimlerini anlama: (7) *Bağışçıların, organizasyon faaliyetlerinin amaç doğrultusunda rol oynaması için gözettikleri ilkeler*; (8) *Bağışçıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların şeffaflığına ve kurumsallığına ilişkin güven durumları*; (9) *Bağışçıların, organizasyon yöneticilerinin yolsuzluk yapılabileceği ihtimaline ilişkin endişe ve korku durumları*; (10) *Bağışçıların, organizasyonların yöneticilerini ve filantropi faaliyetlerinin başarısını izleme ve değerlendirme tutumları*; (11) *Bağışçıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerini "izleme ve değerlendirme" gereği hissetmeme nedenleri*.

Her bir ana-tema başlığı altında *içerik analizi* ile ulaşılan kodlar, "temalar ve alt-temalar" şeklinde kategorileştirilerek, son bölümde araştırma sorusu ve hipotez ile ilişkilendirilmektedir. Bulgular, mülakatlardan alıntılar ile desteklenmekte, tanımlama, açıklama, betimleme, yorumlama ve literatür ile karşılaştırma yapılarak tartışılmaktadır.

Araştırmada elde edilen nitel bulgular, araştırma sorusu ve alt soruları dikkate alınarak başlıklandırmaya gidilmiştir. Her bir mülakat içersinde kullanılan farklı kod dizinlerinden aynı anlamı ifade edenler yeniden gruplandırılarak ortak başlıklar altında temalaştırılmıştır. Veri analizi bölümünde belirtilen işlem basamakları doğrultusunda, serbest kod (free node) işaretlemesi sonucu ortaya çıkan toplam 566 kodun, 11 ana-tema ve 76 temada kategori atamaları (tree node) gerçekleştirilmiştir. Yükleme ortaya çıkardığı "yer verme durumu"na ilişkin kategoriler, yükleme sayısal değerleri ve frekans toplamaları Tablo 20'de verilmiştir:

Tablo 20: Ana-Temalar ve Araştırma Sorusu Kod Örüntüsü

Ana-Temalar	Araştırma Sorusu ve Alt Soruları				
	Kaynak Sayısı	Tema Sayısı	Kod Sayısı	Alt Soru 1	Alt Soru 2
Bağışçıların Filantropi Fenomenine İlişkin Algı ve Tutumları	45	39	308	√	-
Bağışçıların motivasyon kaynakları ve bağışçılığın nedenleri (AT ₁)	45	4	45	√	-
Bağışçıların, bağışçılık faaliyetleri karşılığında kazanım ve beklentiler (AT ₂)	45	8	45	√	-
Bağışçı (filantropi) kimliğinin bağışçılarda oluşturduğu duygu ve hisler (AT ₃)	45	8	76	√	-
Bağışçıların, bağışçılık ve dini inanç arasında kurdukları ilgi (AT ₄)	45	5	45	√	-
Bağışçıların, bağış faaliyetlerinde odaklandığı organizasyonel alan ve konular (AT ₅)	45	9	48	√	-
Bağışçıların, bağış faaliyetlerinde odaklandığı organizasyonel alan ve konuların gerekçeleri (AT ₆)	45	5	49	√	-
Kaynak Sahiplerinin Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Eğilimi	45	37	258	-	√
Bağışçıların, organizasyon faaliyetlerinin amaç doğrultusunda rol oynaması için gözettileri ilkeler (AT ₇)	45	7	55	-	√
Bağışçıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların şeffaflığına ve kurumsallığına ilişkin güven durumları (AT ₈)	45	9	45	-	√
Bağışçıların, organizasyon yöneticilerinin yolsuzluk yapılabileceği ihtimaline ilişkin endişe ve korku durumları (AT ₉)	45	4	45	-	√
Bağışçıların, organizasyonların yöneticilerini ve filantropi faaliyetlerinin başarısını izleme ve değerlendirme tutumları (AT ₁₀)	45	7	45	-	√
Bağışçıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerini izleme ve değerlendirme gereği hissetmeme nedenleri (AT ₁₁)	(37)	10	68	-	√
Toplam	45	76	566	√	√

Bütün problem alanlarının, frekans toplamının 566 (temaştırılan kod toplamı) olduğu hesaplanmış ve bu frekansların dağılımı oluşturulan temalardaki yüzdeleri bulunarak, temaların vurgulanma yüzdeleri hesaplanmıştır. Elde edilen tema konularının hangi kodlardan oluşturulduğu aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

4.7.2. Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Kaynak Sahiplerinin Filantropi Fenomenine İlişkin Algı ve Tutumlarına Yönelik Bulgu ve Yorumlar

Birinci Alt Soru: Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinin filantropi fenomenine ilişkin algı ve tutumlarını anlamaya yönelik bulgulardır.

Filantropi algılamalarını tanımlayan ve kodlamalarla oluşturulan 6 ana-tema (AT), altında 39 tema (T) ve toplam 308 kod aşağıda tablolastırılarak sunulmuştur. Her bir ana-temanın altında, o ana-temanın niteliğini belirleyen önemli temalar belirlenmiştir. Ana-temalar çerçevesinde araştırmanın bulguları sunulduktan sonra, temalar ilgili literatür bağlamında tartışılmıştır.



Şekil 12: Bağışçıların Filantropiye İlişkin Algı ve Tutumlarına Referans Oluşturan Altı Ana-Tema

4.7.2.1. *Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri (AT₁)*

Mülakatlarda *"Neden bağışçılık yapıyorsunuz? Sizi bağışçı olmaya iten nedenler ve motivasyon kaynaklarınız nelerdir? SONDA: Filantropist olmaya karar verirken sizi en çok ne motive etti? Bağış yapmaya karar vermenizde ne tür değerler etkili oldu? Bağışçı kimliğinizin hangi temel değere dayandığını düşünüyorsunuz?"* sorusu sorulmuş ve bu soruyla *"bağışçı tipleri"* yani katılımcıların "ne tür motivasyona sahip bir bağışçı" oldukları, "hangi filantropi değerlerini" ön plana çıkartarak önemsedikleri ve bağışçılığı hangi temellere (insel/dinsel/sosyal vb.) dayandırdıklarının cevabı aranmıştır.

Bu sorunun altında yatan psikolojik ölçüt, kaynak sahiplerinin firmalardaki "kâr güdüsünün", üçüncü sektördeki kaynak sahipleri açısından "karşılığının ne olduğunun" anlaşılması ve kaynak sahiplerinin bağışları hangi motivasyonla ve hangi amaç doğrultusunda yaptıklarının belirlenmesidir. Soru, sosyal ve(ya) insani haklardan yoksun bireylerin çeşitli ihtiyaçlarına destek olmak üzere, bağışçıların bu sorunların giderilmesinde *kendilerini ne ile motive ettikleri* aydınlatılabilecektir.

Her canlı ekosistemde kendi varlığını sürdürmekle yükümlüdür ve yalnızca kendisinden sorumludur. O halde, diğerini bireysel anlamda neden önemser, onun daha iyi şartlarda yaşaması, mutlu olması neden önemlidir? Bağışçılar neden bağışta bulunmaktadır? Materyalist bakarsak, bir insan için *filantropiyi değerli kılan şey* nedir? Filantropide neye kutsiyet yüklenmektedir? Kutsiyetin temeli nedir? Felsefe bilimine duyulan ihtiyacın nedeni dahi, insanın *anlaşılması zor, kompleks bir canlı* olmasıdır.

Mülakat formunun birinci sorusunda, NVivo 11 ile analiz edilen veriler, *"Bağışçıların Motivasyonları"* ana-teması olarak kodlanmış ve kavramlaştırılmıştır. Tablo 21'de görüldüğü gibi, bağışçıların bağış yapma nedenlerini 4 kategoride toplamak mümkündür. Aşağıdaki analizlerde bireylerin bağış yapma eğilimlerindeki çeşitliliği açıklamak amacıyla (1) *aile ve yakın çevre etkisi*, (2) *dini inanç etkisi*, (3) *sosyal adalet duygusu*, (4) *toplumla ilişkiler ve çıkar beklentisi* temalarına yönelik biçimde düzenlenmiş ve filantropi faaliyetleri ile bağlantıları irdelenmiştir;

Tablo 21: Bağışçıların Bağışçılık Motivasyonlarına Ait Temalar, Alt Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Alt Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILARIN MOTİVASYONU (AT₁) <i>f_T=45</i>	Aile ve Yakın Çevre Etkisi (T₁) <i>f_t / f_T = 5/45</i> <i>SY=%11,1</i>	Sosyal Öğrenme: Aile Gelenek ve Görenekleri (at ₁)	F ₂ , F ₃ , F ₅	3	6,7
		Sosyal Öğrenme: Yakın Çevre (at ₂)	F ₁	1	2,2
		Sosyal Öğrenme: Toplumsal Kültür (at ₃)	F ₄	1	2,2
	Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon (T₂) <i>f_t / f_T = 16/45</i> <i>SY=%35,6</i>	İnanılan Dinin Gerekliği ve İdeolojisi (at ₄)	F ₆ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₂ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₁₅ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₁₈ , F ₁₉ , F ₂₀ , F ₂₁	13	28,9
		İnanılan Dinin Vaatleri (at ₅)	F ₇ , F ₈ , F ₁₁	3	6,7
	Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon (T₃) <i>f_t / f_T = 16/45</i> <i>SY=%35,6</i>	Sosyal Patlamaya Karşı (at ₆)	F ₂₂	1	2,2
		Gelir Dağılımındaki Adaletsizliğe Karşı Vicdani Sorumluluk (at ₇)	F ₂₃ , F ₂₄ , F ₂₅ , F ₂₆ , F ₂₇	5	11,1
		Toplumdan Aldığını Topluma Geri Verme (at ₈)	F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₀ , F ₃₁	4	8,9
		Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma (at ₉)	F ₃₂ , F ₃₃	2	4,4
		Acıma (at ₁₀)	F ₃₄	1	2,2
		Sosyal Günah Çıkarma (at ₁₁)	F ₃₅	1	2,2
		Empati (at ₁₂)	F ₃₆ , F ₃₇	2	4,4
	Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi (T₄) <i>f_t / f_T = 8/45</i> <i>SY=%17,7</i>	İş Hayatında Nüfuz Sahibi Olma, Çıkar ve Ayrıcalık Sağlama (at ₁₃)	F ₃₈ , F ₃₉ , F ₄₀	3	6,7
		Toplumsal Statüyü Yükseltme ve İtibar Sağlama (at ₁₄)	F ₄₁	1	2,2
		Sosyalleşme ve Bir Gruba Aidiyet Hissetme (at ₁₅)	F ₄₂ , F ₄₃ , F ₄₄	3	6,7
		Kişisel Tatmin Sağlama (at ₁₆)	F ₄₅	1	2,2
	Toplam		45	45	100

Ana-tema AT₁'e ilişkin kod, frekans ve sıklık yüzdesinin bulunduğu Tablo 21'e göre, verilerin analizi sonucunda 4 tema (T_n) ve bu temalara ilişkin 16 alt-tema (at_n) elde edilmiştir. Bağışçıların motivasyonları, filantropi kavramının algılanması ve bağışların yapılma nedenleri farklılaşmaktadır. Temalar; T₁: "*Aile ve Yakın Çevre Etkisi*" (f:5), T₂: "*Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon*" (f:16), T₃: "*Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon*" (f:16) ve T₄: "*Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi*" (f:8) şeklindedir. Elbette ki bu bağışçı tipolojileri bazen birbiriyle ters düştüğü gibi bazen de örtüşebilir; aralarında geçişkenlik de olabilir.

Tablo 21'de, bağışçıların en çok "*Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon*" ve "*Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon*" temalarına vurgu yaptıkları görülürken alt tema olarak da "İnanılan Dinin Gerekliliği ve İdeolojisi" (at₄) boyutuna vurgu yaptıkları görülmektedir. Genel olarak bu dört motivasyonun filantropiyle sonuçlandığı görülmektedir, ancak gerekçe bağışçıdan bağışçıya farklılık göstermektedir. Katılımcıların yüzde 35,6'sı dini inancı ve yüzde 35,6'sı sosyal adalet duygusunu bağış yapmada en önemli motivasyonlar olarak görmektedir; ayrıca yüzde 17,7'si toplumla ilişkiler ve çıkar beklentisini, yüzde 11,1'i ise aile ve yakın çevre etkisini *temel motivasyon* olarak belirtmişlerdir. Bağışların harekete geçirilmesinde din temelli göstergelerin, topluma karşı sorumluluklar ve adil gelir dağılımını ifade eden sosyal adalet değerleri kadar etkin olduğu anlaşılmaktadır.

4.7.2.1.1. *Aile ve Yakın Çevre Etkisi (T₁)*

Katılımcılara filantropinin hangi nedene dayandığı sorulduğunda, alınan yanıtlarda kişilerin *yaşadıkları tecrübelerden çıkarımlarla* filantropi değerlerini edinebildiği görülmektedir. Yapılan mülakatlarda katılımcılar, kendilerine filantropiye ilişkin olgunluk kazandıran canlı ve cansız aktörler ile olayları da sıralamışlardır;

"Aile ve Yakın Çevre Etkisi" üst-teması (%11,1) da 3 alt-tema içermektedir: "*Sosyal Öğrenme: Aile Gelenek ve Görenekleri*" (at₁: %6,7), "*Sosyal Öğrenme: Yakın Çevre*" (at₂: %2,2) ve "*Sosyal Öğrenme: Toplumsal Kültür*" (at₃: %2,2).

Katılımcılar, çocukluk ve gençlik dönemlerinde, dini öğretilerden ayrı olarak, aile ve yakın çevreleri içinde gelenek haline gelmiş bazı bağışçılık değerlerinin var olduğunu, bu değerlerin ebeveynleri, aile ve yakın çevrelerindeki çeşitli aktörler tarafından bilinçli ve(ya) bilinçsiz olarak kendilerine kazandırıldığını belirtmişlerdir. Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- at₁-F₂: (...) Küçüklükten itibaren böyle bir ortamda büyüyünce bu duygu, insanın yaşamının, değer yargılarının bir parçası oluyor. Topluma katkıda bulunmanın en temel vazife olarak bilindiği bir ailede yetiştim. (...) Ailem ve aile içinde değerlerin aktarımı ile ilgili birkaç nesil öncesine dayanan bazı örnekler var. Bunun nasıl bir ilham olduğunu ve senin için nasıl bir yolculuk olduğunu anlatmaya çalışıyorum.
- at₁-F₃: Birinci derecede önemli olan güvenli yer insanın ailesidir. Altyapı kültürü olarak eğer size bunu özellikle anne ya da babanız verebiliyorsa siz zaten çocukluk döneminizde bu değerlerin sahibi oluyorsunuz. Bu ilerisi için de size vizyon sağlıyor. Ailemden, babamdan bu değerleri kazandım. Onların yaptıkları ve konuşmalarından, (...)
- at₁-F₅: Ailemizdeki hayırseverlik geleneği.. Ailemin benden beklentilerine, en önce de kendi beklentilerime bağışçılıkla cevap veriyorum bir bakıma. Anne ve babamız iyilik yapmanın yollarının neler olduğunu her defasında örneklerle gösteriyordu. Bu değerler, yani iyi insan olmak ailemiz için çok önemli. (...)
- at₂-F₁: Yakın çevremden insanların bağış yapıyor olması (...) İyilikseverliği ve yardımlaşmayı öğrenmeme katkı yapan büyüklerim vardı çocukluktan itibaren (...) Hayırseverliğin nesilden nesile devam ettiği bir çevreden geliyorum, ancak herkes bu tür bir ortamda doğmuyor. Büyüdüğüm ortamlarda, bireyler ortak bir ruhla birbirine ilham veriyordu.
- at₃-F₄: (...) toplumsal olarak bir kültürümüz var, (...) tecrübemiz var, baba görevlerimiz var, aile yönetimimiz de var. (...) Dünyaya pozitif bir katkıda bulunmak için en büyük ilham kaynağının toplum olduğunu, özellikle de toplumun hayırseverlik kültürü olduğunu söylüyorum.

Dinsel motivasyonları daha arka planda olan bağışçılarda yaratıcının kendileri hakkındaki düşüncesi kadar, ailelerinin kendilerini nasıl yetiştirdiğinin önem kazandığı görülmektedir. Bu katılımcılar öncelikle aileleri ve çevreleri sayesinde filantropi değerlerini kazanmışlardır. Filantropi değerleri bir çocuğun anne babasının aktivitelerini görmesi ile başlamaktadır. Çocuk ailesinin yaptıklarını taklit eder ve ailesinin değerleri zaman içerisinde çocuğa aktarılmaya başlanır. Bu duruma "nesilden nesile bağışçılık"

adı verebiliriz. Bireyler, filantropiyle ilişkili değerleri ve sosyal becerileri en çok ailelerinden etkilenererek benimsediğinden ve onların inançları doğrultusunda büyüdüğünden, bu eğilimleri değiştirmek zordur. Örneğin; dindar çevrede yetişmiş bir bireyin din temelli bağış aktivitelerine devam etmesi veya bunu gösteren söz ve davranışlarda bulunma olasılığı yüksektir. Bunun nedeni, aileden veya çevreden gelen bireydeki dini eğilimin, bireyin dini aktivitelerinde toplanmış olmasındandır.

4.7.2.1.2. Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon (T₂)

Dini motivasyonları olan bağışçıların örneklem içerisinde en büyük iki gruptan birini oluşturması (%35,6) dikkat çekicidir. Dini temelli temanın yüksek değer alması, bir bakıma, dini motivasyonla yapılan bağışların, sosyal yardımlarla özdeşleştiğini işaret etmektedir. Bağışçılığın etkilerinin yoğun biçimde hissedildiği toplumlarda fertlerin kendilerini en pratik şekilde *muhafazakârlık (conservatism)* düşüncesi ile ifade ettikleri söylenebilir. Diğer önemli argüman, mülakatlarda bağışçıların "din temelli bağışlarda bulunmakla hem yoksunluğun çözüleceğine hem de bağışçının uhrevi kazanımlar sağladığına" ilişkin ifadeleridir. Zira, literatür kısmında, filantropinin, insan ruhunu, paylaşım, vicdan ve sezgiyi kapsayan bütünleştirici bir ünite olarak kavramsallaştırıldığına değinilmiştir.

Müslüman popülasyon yoğunluğu yüksek (*Pew Research Center, dünyadaki Müslüman nüfusun yüzdelik dağılımı 2009 yılı raporu: %98,6*) olduğu, ayrıca kendini muhafazakar olarak tanımlayan kesimin yüksek olduğu (*Gezici Araştırma Şirketi 2015 yılı muhafazakarlık araştırması: %30,2*) Türkiye örneğinde, araştırma sonuçlarında *din güdümlü bağışların* da tahmin edileceği gibi yüksek olduğu (%35,6) görülmektedir. Buna göre dini inanç, bağışta bulunmanın belirleyicilerindendir. Bu gruptaki bağışçılara göre İslam, insanların dünya ve uhrevi mutlulukları için hayat tarzına müdahale eden ve kurallar koyan bir dindir. Mülakattaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere, İslam'a inananlar "arındırıcı bir yükümlülük" olarak "sadaka" fikrine alış(tırıl)mış ve zengin olanların imkânlarını belirli oranda fakirlerin ve toplumun ihtiyacı için harcaması gerektiği hususu vurgulanmıştır. Bağış yapanlar kendilerini "*mallarını Allah yolunda*

harcayanlar" olarak görmektedirler. Dini eksenli yardımlarda kişi, dini sorumluluğu gereği malının zekâtını/sadakasını vermek için bağışta bulunmaktadır. Dini bir görevi yerine getirmek üzere verilen sadaka ve zekât, dini temelleri olan bir bağışçılık aracıdır.

Katılımcıların, dinsel gerekçelerden hareketle bağışçı olduğunu belirttiği "Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon" üst teması (%35,6), 2 alt-temadan oluşmaktadır. Bunlar; *"İnanılan Dinin Gerekliliği ve İdeolojisi"* (at₄: %28,9) ve *"İnanılan Dinin Vaatleri"*dir (at₅: %6,7). Katılımcıların yanıtları incelendiğinde, inancın kişiye özel bir konu olduğu ve aynı motivasyonu paylaşan bağışçılarda bile filantropinin farklı dinsel temalarda yer aldığı söylenebilir:

— at₄: *İnanılan Dinin Gerekliliği ve İdeolojisi* (%28,9):

Bu alt-temada, Tanrı'yla pragmatik (yararcı) ilişki ve kutsalla bağlantı kurulmaktadır. Değişmeyen, kalıcı ve kutsal bir odak kuran bu kişilerde, dini emirlere ve uygulamalara uyumlarının genelde tam olduğu düşüncesi hakimdir. Katılımcılar dine bağlılık konusunda tam bir bütünlük göstermekte ve her fert bir sosyal kontrol görevini üstlenmiş durumdadır. İnsanın kutsallığın bir parçası olabileceği inancı ile dinle bağ kurulmuştur. Sadaka gibi dinsel güdümlü bağışları bu organizasyonların temel fon kaynağı olarak görmektedirler. *"Dünya hayatı geçicidir; mal varlığım dahil her şey yaratıcındır, dolayısıyla ihtiyaç sahipleriyle paylaşılmalı; Allah'ın rızasını kazanma, günden arınma"* düşünceleri hakimdir. (Dilencilik de bu anlayış ve acındırmak üzerine kurulmuştur. Dindarların çoğu, "sadakayı verince, Allah benden razı olacak" demektedir.) Duygusal insan ilişkilerinin egemenliği, geleneksel kültüre özgü yardımlaşma geleneğini desteklemektedir. Spiritüel deneyimler, mistik eğilimler, dinginlik söz konusudur.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₆: (...) bağış ve yardım bir zorunluluktur. (...) Günahlar için af dilemenin üç yolundan biridir. Bu vazifeler bireyi yaratıcısına yakınlaştırır. (...)

F₉: İnanç gereği yapıyorum. Allah yolunda muhtaçlara yardım için. İmkânı bol olanların dar olanlara yardım etmesi gerek. Sadaka vermeyenler sahip oldukları her şeyi kendi malları olduğuna inanır. Allah yoksulların onların mallarında ödenmesi gereken hakları bulunduğunu bildirmiş. (...) Allah bize vermişse, biz de, O'nun yolunda, harcamak durumundayız. (...)

- F₁₀: *Bağış yapmanın ne olduğu aslında temelde dinden öğrenilir. (...) Benciller servet peşinde koşar, yoksulluğa uğrayacağını düşünmez; Rabbe güvenirse bolluk içinde yaşar. Başkalarına yardım etmeye çalışıyorum.(...)*
- F₁₂: *(...) dinimiz İslam'ın bir emridir. Din bir yaşam formatı sunuyor insanlara. (...) Allah katında razı olunan amelleri yerine getirmeliyiz. Zekât ve sadaka gibi başkalarına faydalı olan amelleri yani. Yardım derneklerine bakarsanız, bir şeyler yapan hemen tamamının dindar insanların kurduğu dernekler olduğunu görürsünüz. (...)*
- F₁₃: *Bağış yapmak, inancıma göre, dua ile Allah'tan yardım beklentisi olanlara cevap vermek. Allah benden biraz uzaklaşsa, tutunmak için başka hiç kimsenin güvenine sahip değilim. (...) Bağışı yapan da insan değildir. İyiliği yapan da, iyilik gördüren de Allah'tır ve görünüşte bağış yapan kimse bir sebeptir. (...)*
- F₁₄: *Allah'ın rızasını kazanmak için. Sadaka Allah rızası için verildiği takdirde, Allah'a ibadet (...) Bütün kazancımız, sahip olduklarımız ölümle birlikte hiçbir şey ifade etmeyecek. Sanki hiç doğmamışız gibi ölüp gideceğiz muhtemelen. Hayattayken hayır işlemiş olalım. (...)*
- F₁₅: *Bir Müslüman, tüm insanlara verildiği gibi kendisine verilen irade ile yaptığı bağışı Allah emrettiği için yapar. O bağışı yaparken de, bunu ben yapmadım bunu yapan Allah'tı, beni vesile kıldı der. Kendine yüklemeyi olayı. Müslüman'ın iyiliği budur. (...)*
- F₁₆: *Allah'ın içime koyduğu vicdanın gereği bağış yapıyorum. Elhamdülillah Müslüman'ım. İyilik ruhumuzda. (...)*
- F₁₇: *Müslümanlar yaptıkları her iyiliği Allah'tan korktukları için yapmazlar; tam tersi Allah'ı çok sevdiği için yapar.(...)Allah en doğrusunu bilir, ancak Allah rızası için olmayan her iş boşa çıkmıştır. (...)Ben bağış yapmakla beni yaratan ve layık olmadığım halde beni sonsuz nimetleriyle başarılı kılan yüce Rabbime olan vefa borcumu ödemeye çalışıyorum.*
- F₁₈: *(...)başımın gözümün sadakası olsun diye. Sevap kazandıran ameller başta namaz, oruç, zekât gibi ibadetler. Varlığımı paylaşılarak bu iyiliği yapmazsam her şeyin hesabını soran Rabbim benden bunun hesabını sorabilir. (...)*
- F₁₉: *Allah emrettiği için bağış yapıyorum. Dinlerin öğrettiği doğrular var. Fakire yardım et, (...)Her anını her hareketini bilen bir kudret karşısında olması gereken O'nun hoşuna gidecek işler yapmak.*
- F₂₀: *Dini değerlerimle örtüşüyor. Ama sadece Allah korkusu yüzünden değil de öyle istediğim için iyilik yapan insanım. (...)*
- F₂₁: *(...) Çıkarıcı olmayan insan, iyiliği sadece sevap olsun ya da cennette gideyim diye değil, iyilik yapmak istediği için yapandır. Dindarlar da sadece çıkarları için mi iyilik yaparlar? Hayır. Onların da bir kısmı istedikleri ya da içinden geldiği için iyilik yapar. Ama bir yandan kendini de rahat hisseder. Bir kazadan kıl payı kurtulduğunda "verilmiş sadakamız varmış" diye kendisinin ödüllendirildiğine inanır. (...)*

Cevaplara bakıldığında, Allah inancını vurgulayan ifadelerin çokluğu dikkat çekmektedir. Mülakatlarda, *yaratıcı* kavramına karşılık olarak "Allah, Rab, Tanrı, Yaratan, Evren" gibi farklı terimler kullanılmıştır. "Allah" sadece Müslümanlarca kullanılırken, yaratıcıya karşılık olarak "Tanrı" ise daha jenerik bir ifadedir. Bu kavramlar arasında *teolojik* bağlamda farklılıklar olduğu ise not düşülmelidir. Tezin raporlamasında, daha global bir ifade olduğu düşünülerek "Tanrı" terimi kullanılmıştır. Benzer şekilde, katılımcılar filantropi kavramına karşılık olarak genellikle "bağış yapmak, hayır ve iyilik yapmak" kavramlarını kullanmışlardır.

— at₅: *İnanılan Dinin Vaatleri* (%6,7):

Bulgular çerçevesinde insanların içlerindeki iyilik duygusunun durup dururken kabarmadığı görüşü de tartışmaya açıktır. Dinen de bağışların yapılma sebepleri farklılık gösterebilmektedir. Bu alt-temada bağış yapmak *dinin vaat ettiklerine ulaşmak için bir aracı* olarak görülmektedir. Kötülük yaptığında ceza alacağı için kötülükten kaçınanlar, Kohlberg'in ahlak gelişimine göre "*ceza ve itaat*" eğilimindedirler. Burada da "*ölümden sonrası için salih amel (iyi işler) ve günahattan kaçınma*" düşüncesi hakimdir. "*Ölümden sonraki hayat, ahiret, cennet, sevap*" *katılımcılar tarafından* sıklıkla dile getirilen konular olmuştur. Bu varsayımında Tanrı'nın varlığı kabul edilir ve "*eğer ölürsem, Tanrı iyiliklerimi görür, boşa çıkarmaz*" mantığı vardır. İyiliğin, yanında kâr getireceği düşünülür. Tanrı tarafından terk edilmeyeceklerini kendilerine ispat etmek istemektedirler.

Yapılan bağışların, kaza ve beladan koruyacağı da bağış yapma nedeni olarak görülmektedir. Kişiler yapılan yardımın bir nevi kendilerini koruyacağını düşünmektedirler. Örneğin, başına bir felaket gelen ya da gelmesini istemeyen kişi yardım etmek için bu gerekçeyi içselleştirmiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₇: *Öldükten sonra her şey bitiyor. (...) Ama üç kişinin defteri açık kalıyor. (...), bir de kalıcı bir hayır yapan. (...) Onun için ben kazandığım müddetçe bağışçılığa devam ederim.*

F₈: *(...) Vakıf, malı mülkü, Allah'ın mülkü hükmünde kalıyor. Allah'ın insanlara vaat ettiği ebedi nimetleri elde etmek de ancak Allah'ın rızasını kazanma amaçlı salih ameller işlemekle mümkün. (...)*

F₁₁: (...) Allah hak yolunda harcanan malın yerini, dünyada maddi karşılığını, ahirette de sevabını vererek, dolduracağını vaat etmiş, zekât verenleri cennet nimetleriyle müjdelemiş. (...)

Bağış yapmak gibi değerler pek çok kimse için inanç kaynaklıdır. Ancak din yönlendiriyor, teşvik ediyor diye bağış yapanların samimi olmadığına, sırf *karşılık beklediği için yaptığı* (at₅) çıkarımı hatalı olacaktır. İnsan yaratılış itibarıyla hem ceza ile hem de mükafat ile motive olmaktadır (B.F Skinner'ın edimsel koşullanma deneyi); kimi insan olumlu pekiştiricilerle motive olurken kimisi de, cezalandırılma korkusuyla motive olur. Katılımcıların bağış yapma motivasyonları da bu nedenle farklılık göstermektedir. Bağış yapmada genellikle sadece olumlu pekiştiricilerle koşullanılırken nadiren de olsa olumsuz pekiştiricilere ihtiyaç duyulmaktadır. Tasavvuf'ta da Allah'a ulaşmak için insanların içselleştirdiği *aşk, şevk, sevap, havf* (Allah korkusu) gibi yollar da bu bilimsel veriyle örtüşmektedir.

TEİZM-DEİZM-ATEİZM TARTIŞMASI: İyilik yapmanın insanın özünden gelen bir olgu olduğunu savunup da teistlerin yalnızca Tanrı'dan, cehennemden korktukları için bağış yaptığı sanrısı da hatalı olacaktır. (1) Teistlerin "doğuştan gelen duygularının" deistler ve ateistlerle birbirine yakın olduğu düşünüldüğünde, teistlerle, deistlerin ve ateistlerin iyilik yapma potansiyelinin birbirine yakın olduğu söylenebilir. Teistlerin tümü bağış yaptığında Tanrı'dan korkma veya cehennemden korkma düşüncesi ile yaşamamaktadır. Ancak, teistlerdeki Tanrı'ya yaklaşma arzusu ve Tanrı korkusu eklendiğinde teistleri bağış yoluyla iyilik için motive eden etkenlerin daha güçlü görüldüğünü söylenebilir. Bu durumu kötülük potansiyeli açısından düşündüğümüzde ise deist ve ateistleri kötülükten alıkoyan şey yasalar ve vicdanlarıyken, teistlerde buna Tanrı ve cehennem korkusunun eklendiği söylenebilir. (2) Din eksenli tartışmada, muhafazakar kesimin öne sürdüğü önerme "*din olmaz ise ahlak da, iyi de olmaz*" şeklinde olsa da, iyilik-kötülük güdüsü, belli bir inanış veya inanamayış sisteminin binlerce sayfadan oluşan iyilik manifestosuna göre çok daha güçlüdür. (3) Ateistlerin bağışçılık faaliyetleri ise, "*tanrı korkusuyla bağış ve iyilik yapıldığı*" görüşünün antitezidir. Mülakatlar sonucunda, ateistlerin filantropi anlayışı teistik argümanlara dayanmamakta iken; *erdem*siz davranışlardan kaçınıp, yardım etme, bağış yapma ve hoşgörü gibi *erdemli* eğilimlere yönelen bir teistle aralarındaki fark "*iyiliğin güdüleyicisini cehennemle cezalandırılma korkusu/cennetle ödüllendirilme teşviki olarak görmemeleri*"dir. (4) Ateistlerin ahlak algısı ve referanslarının farklı temellere dayanmaktadır. Zira ahlak; ateistin cehennemde yanacağına inanmıyor olmasına rağmen yolsuzluk yapmaması, keza cennetle mükafatlandırılacağına inanmıyor olmasına rağmen de gelirinin bir kısmını ihtiyaç sahiplerine bağış olarak hibe edebilmesidir.

Dini motivasyonla bağış yapanlar (T₂) dışında kalan gruplar (T₁, T₃, T₄), hemen hemen tümüyle seküler imaj sergilemiştir. Dolayısıyla, kâr amacı gütmeyen organizasyonların başlıca gelir kaynakları olarak, dini güdülere dayanan bağışlar (%35,6), din temelli olmayan diğer bağışlar (%64,4) olarak şekillendiği söylenebilir. Bu durum, bu temadaki bağışçıların *dinin bir gereği olarak* mali kaynak sağlamaları gerektiğini düşündüklerine işaret etmektedir.

Sonuç olarak, filantropinin oluşması ve gelişimini sağlayan motivasyonların en önemlilerinden birinin din olduğu anlaşılmıştır. Katılımcılar, dinin filantropi kültürüne olan katkısını öne çıkarmışlardır. Aynı sayıda katılımcı (ft: 16), *sosyal adalet duygusunun* filantropi kültürüne olan katkısına değinmişlerdir:

4.7.2.1.3. Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon (T₃)

Tablo 21'e bakıldığında, dört tema içerisindeki vurgulanma payında %35,6'lık bir yüzdeye sahip "*Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon*"un, "*Bağışçılığın Motivasyon Kaynakları ve Nedenleri*" ana-temasındaki 45 frekansın, 16 frekansına sahip olduğu görülmektedir.

Toplumsal iyiliğini düşünen, filantropi anlayışıyla hareket ederek toplumun mutluluğunu öne çıkaran bu katılımcıların (%35,6), *toplumdaki yaraları sarmada* filantropiyi çok önemli bir etken olarak değerlendirdikleri görülmektedir. Toplumsal problemlerin çözümü için filantropiye inandıkları ve güç atfettikleri söylenebilir. Bu temaya konu bağışçılar, *sosyo-ekonomik dengesizliklerin giderilmesine yönelik politikaları sadece sosyal devlete ait bir görev olarak görmeyerek*, sosyal grupların birlikte yaşamalarını sağlamak için sosyal sorunların çözümünde rol üstlenebilmektedir. Buradaki filantropi, temelinde *insana sevginin bulunduğu ve başkalarına iyilik, yardım, şefkat gibi değerlerin toplum düzeyinde öne çıktığı* bir ahlak anlayışının hayata aktarılmış bir uygulaması olarak tanımlanabilir.

Sosyal adalet filantropisinin özde ne demek olduğu konusunda bir uzlaşma olmayabilir. Zira, "*Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon*" üst teması 7 alt-

temadan (at) oluşmaktadır. Bunlar; "*Sosyal patlamaya karşı korunma*", "*Gelir dağılımındaki adaletsizliğe karşı vicdani sorumluluk*", "*Toplumdan aldığını topluma geri verme*", "*Sosyal yardımlaşma ve dayanışma*", "*Acıma*", "*Sosyal Günah Çıkarma*" ve "*Empati*"dir. Bu dinamik katılımcılar tarafından algılanan adaletsizlik ve adil düzen durumlarını anlamak için önemlidir. Filantropi düşüncesinin bu alternatif biçimlerini kabul etmemiz, bağışçılığı yerel, somut ve cemaat/cemiyet temelli bir süreçten daha fazlası olarak görebilmemizi sağlamıştır:

— at₆: *Sosyal Patlamaya Karşı Korunma* (%2,2):

Sosyal patlamayı, toplumun bağlı bulunduğu ekonomik sistemin toplum huzurunu kaçırmaması ve yaşamı olumsuz yönde etkilemesi ve neticede bu olumsuzluklara karşı gösterilen toplumsal direncin kırılması olarak tanımlayabiliriz. Filantropi bu temada, kapitalist sistemin gediklerinin daha da büyümemesi, sistemin yıkılmaması, üretim ve paylaşım ilişkilerinin korunabilmesi, yoksul sınıfın kontrol altında tutulabilmesi için zenginler için vazgeçilemez bir etkinlik ve geceleri rahat uyuyabilmelerinin yolu olarak görülmektedir. Filantropi burada, yoksul kitlelerin dertlerine çare olmak için değil, bu sınıfın sisteme isyan etmesine karşı geliştirilmiş olduğunu düşündürmektedir. Yoksul sınıf açısından, hak öğütücü, bağımlılık yaratan, sürdürülebilir olmayan, insan yaşamını lütuflara bağlayan bir kavramdır.

Katılımcı ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₂: *İnsanoğlunun "kendi yarattığı canavar, yani para şimdi onu esir aldı. (...) ekonomik krizler ve hükümet politikaları gibi faktörler işsizlikle birlikte yoksulluğu da artırıyor. Bağış yapmak zorunda herkes sosyal patlama olmaması için. İnsanların her anlamda iyi durumda olmalarını isterim, çünkü kötü durumda oldular mı her türlü kötülüğe gebedirler. (...)*

Sosyal devletin, güçlüler karşısında güçsüzleri koruyacak şekilde sosyal ve ekonomik eşitliğin işler hale geçirilmesini sağlama yükümlülüğü bulunmaktadır. Yükümlülüklerin anlamı, sadaka anlayışından uzak, vatandaş olmaktan kaynaklanan hak oluşudur. Uygulamada ise devlet, sosyal devlet olma sorumluluğunu büyük ölçüde kâr amacı gütmeyen organizasyonlara devretmiştir. Yoksullukla mücadele etmesi gereken sosyal devletin, yeni yoksulların ortaya çıkmasına neden olacak ekonomik politikalar uygulamak yerine, sosyal patlamaya

karşı müdahil olması çelişki oluşturmaktadır. Bu bakış açısı, bağışçıların da yüklendiği benzer sorumluluk ile esasında sosyal patlamaya karşı konumlanmış olduğunu göstermektedir.

— at7: *Gelir Dağılımındaki Adaletsizliğe Karşı Vicdani Sorumluluk (%11,1):*

Görüşülen bağışçıların yüzde 11,1'i, yoksulluğun nedeni olarak gelir dağılımındaki adaletsizlikleri adres göstermiştir. Bu oran, bağışçıların önemli bir kısmının toplumdaki gelir eşitsizliğinin farkında olduğu, yoksulluğu sosyo-ekonomik sorun olarak gördüğü ve yoksulluğu yapısal öğelerle ilişkilendirdiğini göstermektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₃: (... Türkiye'de kaynakların ve fırsatların eşit dağılımını sağlamak oldukça zor. Toplumun bazı kesimleri zenginleşirken, bazı kesimler de fakirleşiyorsa, özellikle de Türkiye'de olduğu gibi bazı kesimlerin gelirleri geçinme standardının altına düşmüşse, ahlak normları yavaş yavaş etkinliğini yitirir. (... Yoksullara yardım yapmak yerine onlara iş imkânı yaratmak ve onları çalışmaya sevk etmek gerek. (...)

F₂₄: Adil gelir dağılımı ve toplumumuzda herkese eşit davranılmaması bizim en büyük sorunumuz. İnsanlara eşit davranılmaması kamuoyunun gündeminde hala önemli bir soru değil. Gelir dağılımı eşitlenmeli (...) Adaletsizlik, gizli savaş durumu ve gerçek toplumsal barışı yaşayamamak beni rahatsız ediyor. Çatışma ve şiddetin illa savaş alanında olması gerekmiyor. En büyük güvenlik adaleti sağlamaktır. (...) Herkes bir şey yaparsa dünya değişir. (...) Bu gidişatı değiştirelim, biz değiştiremesek bile, o ateşi yakalım. Bizim için toplumsal barış böyle gerçekleşir. (...)

F₂₅: Toplumun problemlerine çözüm için. (...) Aşırılaşan şeyler gücün aynı kişilerde birikimi ve eşitsizlik... Örneğin yoksulluk sadece gelir azlığı, kentsel hizmetlerden mahrum olmak değil; aynı zamanda alt statülü mahallelerde yaşamak, sağlıksız çevre koşullarında yaşamını sürdürmek, adalet, eğitim, sağlık hizmetlerinden az yararlanabilmek, şiddete daha açık olmak ve yeterli güvenliğe sahip olamamak. (...)

F₂₆: İnsana değer verdiğim için. Bağış yaptığımda o kişiler adına seviniyorum. (...) İnsan yoksullukla birlikte özgürlüğünü de yitirir: Açsa hür değildir. (...) Sosyal sorumluluğumuzun bilincine vardıkça sosyal adalet hedefine yaklaşabiliriz. Kendi eksikliklerimizi görmeden, yapabileceklerimizi yapmadan sistemi suçluyoruz. Halbuki her kişinin kendinden katabileceği bir şeyler vardır. (...)

F₂₇: Hep beraber yaşıyoruz, bu yaşam içinde çoğu insanın hayat standartlarını biliyorsunuz. Sıradan vatandaşların durumu her geçen gün kötüye gidiyor. Bugünlerde insanlar yarını

düşünmeden ancak günü kurtarmaya çalışabiliyor. Bu eksiklikleri minimize etmek sorumluluğumuz olmalı. (...) içinde bulunduğumuz dünyanın gelecek kuşaklara iyi bir şekilde bırakılmasının şartı bu projelerin içinde yer almak. (...) Bağışçılık ya da sosyal sorumluluk anlayışı bir seferlik katkılar yapmak üzerine değil sürdürülebilir olmalı. (...)

— at₈: *Toplumdan Aldığını Topluma Geri Verme (%8,9):*

Bu temadaki bakış açısıyla, insanın, toplumdan aldığını hizmet yoluyla topluma geri vermesi gerekir. Bu da karşılıksız olarak ve fedakârlık anlayışı içerisinde sunulmalıdır. Filantropi de zengin ve fakir arasındaki gelir farkını azaltmanın bir biçimi, topluma bir hizmet olarak rol oynamaktadır. Bu anlamda filantropi genel anlamda yoksulluğu ortadan kaldırmayı, zenginden fakire gönüllü servet transferini ve dikey sosyal ve ekonomik hareketliliği arttırmayı hedefleyen politikalar ve kâr gözetmeyen organizasyonlar olarak anlaşılmaktadır.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₈: *Ne kadar ticari anlamda başarılı olursanız olun, bunun için ne kadar gerekli zekâyâ sahip olursanız olun sizi bugünkü konumunuza bu ülkenin insanları ve imkânları getirmiştir. Bağışçı olarak sorumluluğumuz yaşadığımız yerin gelişimine katkı sunmak. Bu, bizi yetiştiren topluma sorumluluğumuzun gereği. (...) Kendinizi ait hissettiğiniz topluma katkıda bulunmanız lazım. Benim için "topluma geri vermek" sadece belli bir projeye fon aktarımı yapmak değil; hem maddi hem manevi bir değer içerir. Para verip sorumluluğumdan kurtulmak yerine, kendi dünya görüşümü, deneyimimi işin içine kattığımda yaratacağım etki çok daha büyük olur.*

F₂₉: *Borcumu ödüyorum. Yoksulluk insanların ihtiyaçlarını karşılayamama durumu ve mevcut kapitalist sistemin yapısından kaynaklanan yapısal bir sorun. Bağışçılık, sorumlu vatandaşlık ile atbaşı giden bir kavram. Devlet bilir, ben bilmem kültüründen kurtulmamız gerek. (...)*

F₃₀: *(...)Bağışçı olarak belli bir konuda etki yaratmayı istiyorum. Toplumdan kazanıyoruz topluma geri de vermeliyiz. Bugünkü yerinizi size sağlayan topluma borcunuzu bir anlamda geri ödemek için bir şeyler yapmak gerek. (...)*

F₃₁: *İnsan toplumda büyüdüğü ve toplumun büyüüttüğü bir insan olduğu için, bu nedenle bağış yapması da son derece doğal. Toplumdan kazandığınızı bir şekilde içinde bulunduğunuz topluma geri göndermelisiniz ki uzun vadede var oluşunuzu sağlayabilmelisiniz. (...) İnsanı yaşat ki devlet yaşasın. (...)*

— at₉: *Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma* (%4,4):

Bu temada, katılımcılar, bağış yapmadaki en önemli sebep olarak *yaşadığı çevre ve toplumun sorunlarına katkıda bulunmayı* belirtmektedir. "Yaşadığı çevreye katkıda bulunma" gibi diğerkam bir kazanım hemen herkesin ortak görüşü olarak belirtilmiştir. Buna "dünyayı gelecek nesiller için daha iyi bir yer haline getirmeyi" de ekleyebiliriz.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₂: (...) bu paylaşımın içinde, toplumun işsizinin de bu ilerlemede katkısı var. Sonuçta bu döngüyü onlar yaratıyor, çeviriyor. Siz ekonomik olarak bir yerlere gelmişseniz, toplumun bireylerinden, yaşayanlarından bir edinim elde ederek bir yerlere geliyorsunuz. (...) Çünkü bu ortamda yaşayan insanlar birbirine yardım ederek, birbirini destekleyerek bu hayatı sürdürüyorlar. Ben de bu ortamdan çıktım. (...)

F₃₃: İnsan sosyal bir varlık ve yaşamını sürdürebilmesi için bireylerin birbirinin çıkarını da gözetmesi çok önemli. İnsan, insanla beraberdır. En ilkel insanın bile ilk önce kendisine sonra ailesine, bulunduğu sokağa, mahalleye, yaşadığı çevreye karşı sorumluluğu vardır. (...)

— at₁₀: *Acıma* (%2,2):

Acıma da, bağışçılık tartışmalarında önemli yeri olan bir kavramdır. Bu tema, "yoksullara acıyan ve onlar için özveriyle bir şeyler yapmaya çalışan insanların oluşturduğu filantropi yaklaşımını", diğer ifadeyle "geleneksel hayırseverlikteki dini niteliği bir ölçüde kaybetmiş ama seküler nitelik kazanarak modern toplumun yoksulluğa yaklaşımını" önemli ölçüde yansıtmaktadır. Bu tema, gerçek bir empati duygusu ve özveriyle yoksullar için bir şeyler yapmaya çalışanların iyi niyetinden kuşku duymayı (örn: at₆'daki koruma değil korunma) gerektirmez.

Katılımcı ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₄: Yoğunlaşan işsizlik ve sefalet, bağış toplayan bu kurumlara ihtiyacı daha da artırdı. Eşitsizlikler ayyuka çıktı ve toplumsal eşitsizliklerin önemi arttı. (...) Yoksulların çektikleri acıları bizler yüreğimizde hissetmiyorsak, insan olduğumuzu bir daha sorgulamamız gerekir. Bu insanlar burada toprak üzerinde yatıyorlarsa, üzerinde yatacak yer bulamıyorlarsa ve sadece tek gıdayla besleniyorlarsa, insan olarak buna duyarsız kalmamız mümkün değil. Vicdanımın sesini dinliyorum. (...)

— at₁₁: *Sosyal Günah Çıkarma* (%2,2):

Bu katılımcıların, "rasyonel paradigmaya uygun olarak", tinsellik ile kendi kendine filantropi mekanizması içinde bulundukları söylenebilir. Bu temada katılımcıların Tanrı'nın ihtiyaç sahiplerine yardım edeceğine inanmadığı, dini inancın (T₂'ye göre) zayıf olduğu, ancak "gerçekçi" olarak adlandırdıkları bir düşünceyle insanların insanlara daha fazla yardım edebileceğine inandıkları görülmektedir. Burada ayrıca, tanrı inancı zayıf olan bireylerin de "tinsellik" ile bir takım filantropik inançlara sahip oldukları dikkat çekmektedir.

Katılımcı ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₅: Bağış, iş hayatında, dışarıda, orada, burada, öyle veya böyle ruhlarını kirleten insanların, bir parça huzur satın almak için verdikleri aslında. Başkaları için iyi şeyler düşünmemiz, kendi başımıza bir şey gelir korkusundan biraz da; iyiliğin temelinde basit bir ürkme dürtüsü var. Her seviyede kendimizi daha kaliteli değerlerle doldurmamız lazım. (...)

— at₁₂: *Empati* (%4,4):

Bu temada katılımcılar, toplum içinde *kendini başkalarının yerine koyabilme becerisini* filantropi ile ilişkilendirmiştir. *Bir insanın karşısındakilerin duygularını anlayabilme ve kendisini onların yerine koyabilme yeteneği* olarak adlandırılan empatinin, buradaki bağışçılara göre toplumların daha hoşgörülü, demokratik ve daha fazla dayanışma içerisinde olmasını sağladığı düşünülmektedir. Bakış açılarına göre; insana iyilik yaptıran ya da kötülük yapmaktan alıkoyan *din* ya da basit *hayvanlardaki iyilik güdüsü (altruism in animals)* değil "*empati*" yeteneğidir. Yani kendini bir kişinin yerine koyarak, ne hissettiğini tahmin edebilme, hayal edebilme kabiliyetidir.

Temadaki duruşa göre, insanın dindar olması bağış yapmaya daha yatkın olmasının koşulu değildir. Çünkü *empati* din kaynaklı değildir. Ateist olmak da daha ahlaklı olmayı sağlamamaktadır. Diğer ifadeyle, empati yoksunu insanlar ister dindar olsun ister ateist, ahlaki davranışları kavramakta ve uygulamakta zorluk çekecektir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₆: (...) Benim de yaşarken uyguladığım tek bir ahlaki kural vardır. O da çok sade ve bilinen bir kuraldır: empati. Başkalarının sorunlarını anlamakta zorluk çekmiyorum. (...) Türkiye'de

benim mali durumumda en az yüz bin insan var. Yarıyı hayır işi yapsa, bu memleket sıkıntılarını geride bırakır. Bağış yapmak için sadece bir an "ya ben onun yerinde olmuş olsaydım ve bana vurdumduymaz davranılsaydı neler duyardım?" diye sormayla zor durumdakilere destek olmak gerektiği sonucuna varılabilir. Bağış yapmak karşındakinin gamına, kederine ortak olmaktır. (...)

F₃₇: Kendimden başkalarını da düşünmem sebebiyle. Bencillığe dayalı içgüdülere karşı koyabilmek ve empati yetişkin insanlar için iyi olmanın temel şartı. (...) başkalarının acı çekmesine katlanamıyorum. (...) Siz ekmeğiniz varken ve yanınızdaki ile paylaşıyorsanız, işte o zaman hayvani yönünüz olan bencilliğinizi yenmiş, insan olmanızın, zekanızın ve eğitim görmeniz sonucunu olan, empatinizle hareket etmişsiniz demektir. (...)

Sonuç olarak; ideolojilerden ve dinlerden bağımsız şekilde, en temelde *empati-bencillik* vardır. Din yetmediği gibi ateist olmak da, bağış yapmaya yetmez. Empati şarttır. Kapitalist, bencil ve empati yoksunluğu gösteren ateistler, en az kapitalist teistler kadar acımasızdırlar. Ateist ve bağış yapan insan ise, empati sahibidir. Dindar olduğu halde "içinden gelerek" iyilik yapanlar da empati sahibidir. Empati sahibi olmadığı halde cennet-cehennem gibi pekiştiricilerle iyilik yapanların ise, doğru motivasyon kaynakları olmadığı için, sürdürülebilir bağış potansiyelleri tartışmalıdır. Empati yoksunluğu gösteren zengin-dindarlar, toplumda iyilik yapmış gibi rol yapar ki, "gruptan dışlanma korkusu ile iyilik yaptıkları" tartışmaya açıktır. Yani toplumdan dışlanma korkusu gibi ilkel pekiştiriciler söz konusu olabilir.

Adam Smith'in teorisini matematikçi John Nash "empati" katarak daha ileri taşımaktadır. Adam Smith "*rekabet durumunda, kişisel hırslar ortak çıkarlara hizmet eder*" ve "*en iyi sonucu almak için, herkes kendi için en iyi olanı yapmalıdır*" demektedir. John Nash ise "*en iyi sonucu almak için herkes, hem kendi, hem grup için en iyi olanı yapmalıdır*" demektedir. John Nash'in, Adam Smith'in teorisine "*empati*" eklediğini görüyoruz. John Nash'in teorisinin ana fikri, *bireylerin mutluluğu için grubun mutluluğunun sağlanmasının şart olduğu ve bunun yolunun "empatiden" geçtiğidir*. Hayatta kalmak için grubu kullanıyor, topluma ihtiyaç duyuyoruz. Toplum sözleşmelerine riayet edebilmek için de empatiyi devreye sokuyoruz.

Görüldüğü üzere, birbirine benzeyen tipteki bağışçılar, kullandıkları sözcükler, davranış biçimleri, hitabet tarzı birbirinin kopyası biçimindedir. Tema 3 (T₃)'te, bağışçıların *sosyal adalet*e yönelik nasıl bir işlev üstlendiklerinin anlaşılması gerekmektedir: Sosyal adalet filantropisi toplumsal problemleri çözecek süreçleri

etkilemeye çalışırlar ve eşitsizliklerin nedenleri üzerine yoğunlaşırlar. Mülakat verilerine göre, servet sahiplerinin (bağışçıların) "sosyal adalet kapsamında" eşitlik ve adil gelir dağılımı kavramlarına karşı tavrı, kendi parasal olanaklarını sosyal adalet için yönlendirilmelerinde önemli rol oynamaktadır. Kendilerini toplumun parçası olarak gören bağışçılar, aidiyet duygusuyla filantropi etkinliklerine katılma ve toplumun refah seviyesini yükseltmeye yönelik faaliyetlerde bulunma eğiliminde olmaktadır.

Bir diğer önemli bulgu, bağışçıların yüzde 35,6'sının sosyal adaletsizlikten aslında sistemi sorumlu tutmasıdır. Bu durum bağışçıdan bağışçıya değişebilmekle beraber, buradaki bağışçılarda genelde Marksist yaklaşımın egemen olduğu görülmektedir: Toplumsal sorunlardan sistemi sorumlu görenlerin, devletin de toplumda sosyal adaleti tesis edemediğini, gelir eşitsizliklerinin önüne geçemediğini, dezavantajlı kesimler için sosyal güvenlik ağı geliştiremediğini düşünmeleri muhtemeldir.

4.7.2.1.4. Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi (T₄)

Bağış, bağış yapan için masraflı bir şey iken, insanlar neden ekonomik insan mantığına ters şekilde, gönüllü olarak varlıklarını bu organizasyonlara veriyorlar? Filantropi sanıldığı gibi *altruist* (diğer insanların iyiliğini kendi iyiliği önünde tutma) bir faaliyet olmaya bilir mi? Aslında bağış alışverişinden bağışçının da aldığı bazı tatmin ve mükafatlar bulunmaktadır. Dünya Yerel Yönetim ve Demokrasi Akademisi (WALD) "sivil toplum örgütleri" kitabında, *"nerede bir bağış varsa, orada daima beklenen bir karşılık olduğu ve para yardımının da asla koşulsuz olmayacağı"* belirtilmiştir⁷⁷⁸. Mülakat verilerinden ortaya çıkan bu tema, WALD'ın görüşünü destekler niteliktedir.

Tablo 21'e bakıldığında, dört tema içerisinde yüzde 17,7'lik vurgulanma payı bulunan *"Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi"* temasının, *"Bağışçılığın Motivasyon Kaynakları ve Nedenleri"* ana-temasındaki 45 frekansın, 8 frekansına sahip olduğu anlaşılmaktadır.

⁷⁷⁸ WALD (Dünya yerel Yönetim ve Demokrasi Akademisi), **Sivil Toplum Örgütleri-Neoliberalizmin araçları mı, halka dayalı alternatifler mi?** çev. Işık Ergüden, Demokrasi Kitaplığı, 1. Basım, İstanbul: Wald, 2001, s.34.

"Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi" teması 4 alt-temadan oluşmaktadır. Bunlar; *"iş hayatında nüfuz sahibi olma, çıkar ve ayrıcalık sağlama"*, *"toplumsal statüyü yükseltme ve itibar sağlama"*, *"sosyalleşme ve bir gruba aidiyet hissetme"* ve *"kişisel tatmin sağlama"* şeklindedir.

— at₁₃: *İş Hayatında Nüfuz Sahibi Olma, Çıkar ve Ayrıcalık Sağlama (%6,7):*

Örneğin; büyük bir cemaate ya da cemiyete dahil olan iş adamı, bu grubun üyelerinin kendisiyle iş ilişkisi kurmasını ve(ya) kendisinden alışveriş yapmasını ve böylece daha fazla kazanç sağlamayı umut etmektedir. Çünkü insanlarda kendi gruplarından alışveriş yapma eğilimi yüksektir.

Filantropi faaliyetlerinde bulunmasında vergi muafiyeti ve vergi indirimi gibi mali konuların etkili olduğu varsayımı diğer örnektir.

Amerika'da yoksulluğa çözüm için kurulan derneklerin, yardım için kullanmak zorunda olduğu yasal miktar bağışların sadece yüzde 1'idir ve kalan yüzde 99'uyla istediklerini yapabilmektedirler. Bu kazanç bağışlandığı için vergiden muaftır. Yasal zorunlulukla harcanan yüzde 1, verilmeyen vergiler yanında küçük bir miktardır.

Türkiye'de ise İçişleri Bakanlığı'nca bünyelerinde gıda bankacılığı kurma izni verilen derneklere bağış yapılırsa, bağışın tamamı vergiden düşülmektedir. Vergi mükellefi örneğin bir okul veya hastane yaptırırsa, yaptığı harcamanın en fazla 5 milyon TL'si vergiden düşebilir. Aynı şekilde Mehmetçik Vakfı'na, Çocuk Esirgeme Kurumu'na, eğitim vakıflarına yaptığı yardımın en fazla 5 milyon TL'sini vergiden düşebilir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₈: *Geniş çevre ve iyi satış için vitrinin güzel olması gerek. Kurumlar tarafından yardım ve sanatsal aktivite organizasyonları tamamen vergilerden düşülerek yapılmakta. (...)*

F₃₉: *(...) Sonrası bir çok alanda isim yapmayı, (...) vergi avantajı diye devam eder. (...) Yani iyi insan olmak için illa ki bir etki gerekiyor. Benim bağış yapmam içinse, "iyi olmanın" yasal ve vergisiz olması yeterli. (...)*

F₄₀: *(...) menfaate dayanan bir makine yaratıldı burada. İş hayatında olumlu etkilerini görmek için üşüşüldü hayırseverliğe. Yaşamakta olduğumuz olay budur. (...)*

— at₁₄: *Toplumsal Statüyü Yükseltme ve İtibar Sağlama (%2,2):*

Katılımcılara göre, topluma yardım etmek bağışçıya bir statü kazandırır. Bağışçılığın önemli getirileri arasında "sosyal ve ekonomik statü edinme ve

meşruiyet, itibar kazanma, güç ağı oluşturma" gibi sosyo-ekonomik bireyci kazanımlar da bulunmaktadır. Dernekler arasında ya da politik platformlar arasında tanınır ve saygı görürler. Bu durum bireysel bir tatmin sağlar; bağışçının kendisine faydadır; belki de belki bilinç altının bir tatmin kandırmacasıdır.

Katılımcı ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₄₁: Yardım ederek toplum önünde imaj oluşturur (...) kendini diğer insanlardan ayırıp iyi insan kategorisine koyarsın. Bence herkes yaptığı yardımın karşılığını öyle veya böyle almak ister ve alır, alamaz ise bir daha o işe girmez. (...)

— *at₁₅: Sosyalleşme ve Bir Gruba Aidiyet Hissetme (%6,7):*

Cemiyet/cemaat kavramı çıkar ilişkilerinin yerine kurgulanmış bir oluşum mudur? Firmalardaki çıkar gruplarına, kâr gütmeyen organizasyonlarda alternatif midir?

Bu bağışçıların, grup içi misyonları vardır; inanış, yaşam tarzı; bunun için localar ve portreler oluştururlar. Siyasi ideolojileri veya kendisini durduracak inanış olabilir. Artık bu bağışçılar cemaate/cemiyete biat etmeyi öylesine kanıksar ki bu potaya girmeyen insanları yabancılamağa başlar. Kimliksiz bağışçılığı ise yaptığı iyilikler, tüm insanlığı kapsayan adil dağılımı hedefleyen ama fiiliyata geçiremediği iyi niyetli düşüncelerinden dolayı hayalperestlikle suçlanabilmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₄₂: (...) Hem içinde yaşadığımız toplumu daha çok sahipleniyor ve sorunların çözümünde pay hissediyor hem de diğer destekçilerle, gönüllülerle, faydalanıcılarla kucaklaşıyorsunuz. Katılanlar birbirini tanıyor, birlikte işler yapıyor, yaşamlarını zenginleştiriyorlar. Bu kuruluşlar bir yandan benzer dünya görüşlerine sahip insanları birleştirirken diğer yandan farklılıklarımızı anlamamıza ve farklılıklara rağmen birlikte iş yapmamıza imkan tanıyor. (...)

F₄₃: Cemaat olarak birbirimize destek oluruz. Cemaatin bireylerine, cemaatin dışında bir hayatın cehennem olduğu sürekli empoze edilir (...)

F₄₄: Dayanışma sosyalleşmenin bir göstergesi, dayanışma eksikliği de sosyalleşmemenin bir çeşidi. "Sen benim sırtımı kaşı, ben senin", (...) Ama gerçek böyle. Aslında artık öyle bir dünyada yaşıyoruz ki "iyi" olma kavramı hippilerde kaldı. (...)

— at₁₆: *Kişisel Tatmin Sağlama (%2,2)*:

Bu temaya göre bağış *"ben senden zenginim, ben senden güçlüyüm ve seni besliyorum, sen de bana itaat et"* demenin yoludur. Aslında "Bana itaat et" denmese de itaati beraberinde getirecektir. İnsanın bir kişiye ya da bir anlayışa itaat etmesi, ona zorunlu olarak tabi olması sonucunu doğurur. Çünkü bağış yapanlara karşı gelmesi, zıtlık etmesi mümkün değildir. Burada şeyh-mürit benzeri ilişki olduğu açıktır. Özgürce seçim yapma, tarafsızca düşünce geliştirme mümkün değildir. Bu kültür yaygınlaştıkça bir yandan bunu kullanarak kendilerine taraftar edinenler kazanç sağlamakta, bir yandan da bağışlar geniş kitlelerce bağımlılık haline gelerek toplum feodal yönetime hazır hale gelir.

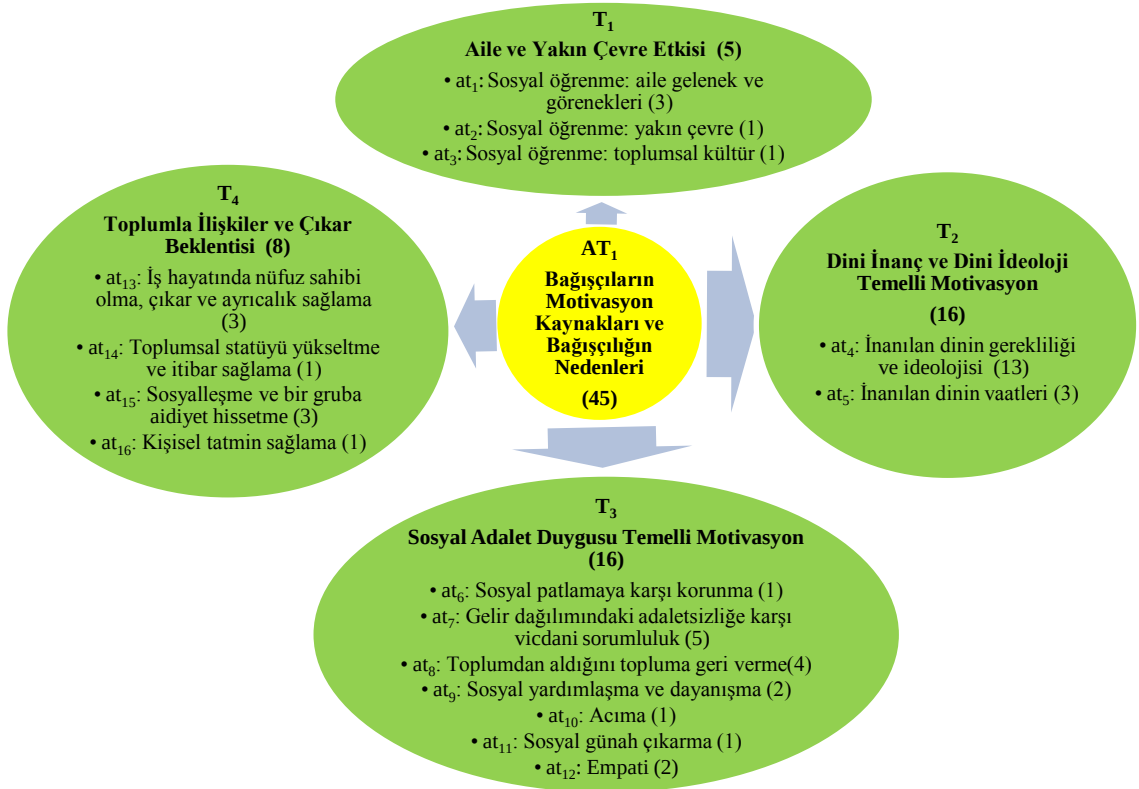
Bağış yapmak insana kendini iyi hissettirdiği gibi, bünyeye dolan garip hazları da vardır. Bağış yapmak insana kendini büyük hissettirebilir. Hatta bağış yapmak içten içe ukalalık da yaratabilmektedir. Düşündüren bilincin yardımı ile bilinçaltı sürekli "hayır kendi çıkarım için yapmadım bana bunu söyleyemezsin" diye suçluluk hissetmenizi engeller ki bu mutlu ve huzurlu olmanıza yardımcı olacak bir mekanizmadır.

Bu görüş, yaptığımız mülakattaki şu ifadede açıkça yer bulmaktadır:

F₄₅: (...) "Bu adam iyi adam, bu adam herkese aynı şekilde davranıyor, yardım ediyor herkese elinden geleni yapıyor" denmesi, yaşadığım şehirde çok önemliydi. Bağış yaptığımda çevremden takdir görerek mutlu oluyorum. (...)

Sonuç olarak, T₄'te katılımcılar yukarıda belirtilen sözleriyle, filantropi ile aralarındaki spiritüel ve uhrevi ilişkinin ortadan kaybolduğuna vurgu yaparken, bu ilişkinin artık ticari ve dünyevi boyutunun ağır bastığını düşündüklerini göstermektedir.

Katılımcıların görüşlerinden hareketle *"bağışçıların motivasyon kaynakları ve bağışçılığın nedenleri"* için oluşturulan *Filantropi Model-1* aşağıda verilmiştir:



Şekil 13: Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri / Filantropi Model-1

"Bağışçıların motivasyon kaynakları ve bağışçılığın nedenleri"ne yönelik görüşlerinin yer aldığı araştırmanın sonuçları aşağıda tartışılmıştır:

Yukarıdaki modelden (Şekil 13) ve Tablo 21'de görülebileceği gibi, 2 tema (*dini inanç temelli motivasyon ve sosyal adalet duygusu temelli motivasyon*) aynı oranda (%35,6) ve en yüksek değeri almıştır. Modeli daha detaylı olarak açıklamak gerekirse, *Sosyal Adalet Duygusu* (T₂) ve *Dini İnanç* (T₃) temalarının en yüksek değerleri almaları, bu organizasyonlarda hâkim filantropi anlayışlarının teyidi şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle en dikkat çekici iki motivasyonla neyin anlatılmak istendiğini detaylandırmak gerekmektedir. Bağışçıların filantropi tartışmalarının yoğunlaştığı iki grubu değerlendirirsek, ilk grupta hayırseverlik vurgusunun hakim olduğu "*dini*" söylemle (T₂), diğer grupta sosyal politika ve yoksulluk vurgusunun hakim olduğu "*sosyal adalet*" söylemiyle (T₃) karşılaşmaktayız. Toplumsal adaletsizliklerle mücadele "*sosyal*"

hak/eşitlik" (T_2) ve *"dinsellik/spiritüellik"* (T_3) olmak üzere iki farklı filantropi anlayışı çerçevesinde yürütülmektedir. *Dinsel düşünce* daha çok hayırseverlik anlayışına vurgu yaparken, *liberal düşünce* sosyal hak anlayışını ortaya çıkarmıştır:

"Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon" (T_2), dindar ya da dinle bağlantısı olan insanların inançları gereği filantropi faaliyetlerinde bulunmaları anlamına gelmektedir. İnançlarının onlara bazı toplumsal görevler yüklediğini düşünmektedirler. Bu insanlar, bu tür faaliyetlere katılarak hem dini görevlerini yerine getirmekte hem de toplum yararına bir faaliyet yürüttüklerine inanmaktadırlar.

"Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon" (T_3)'da bağışçı, toplumsal sorunlar karşısında vicdanen rahatsız olduğu için, toplum yararına faaliyetlere katılıp vicdani rahatsızlıktan kurtulmak istemektedir. *Sosyal adalet duygusu*, gelir ve hak adaletsizliği gibi toplumsal sorunlar karşısında rahatsızlığı ifade etmektedir. Görüşülen bağışçılarca, toplumda yaşayan herkesin, toplumsal sorunlar karşısında duyarlı olması ve üzerine düşen görevi yerine getirmesi beklenmekte, kolektif bir birliktelik ifade edilmektedir. Katılımcılar, kendilerini içinde yaşadıkları toplumun bir parçası olarak görmekte ve birbirlerine karşı sorumlu olduklarını düşünmektedirler. Ayrıca, filantropi sadece dini ve merhamet duygularından kaynaklanan bireysel bir tatmin aracı olarak değil, toplumsal duyarlılık ve sosyal sorumluluk anlayışının tezahürü olarak görülmektedir.

Bu sonuçlara göre "filantropi", çoğunlukla *dinsel hayırseverlik* ile *sosyal adalet* motivasyonlarının arasında durmaktadır. Ortaya çıkan temalarda, *sosyal adalet filantropisi* (T_3 : %35,6) ve *dinsel hayırseverlik* (T_2 : %35,6) arasındaki tematik farklılığı ve yüzdesel yoğunlaşmayı görebiliyoruz. Ancak, tüm bu temaların birbirleriyle bağlantılı olduklarını da unutmamak gerekmektedir. Yani dindarlık ve sosyal adalet birbirlerini destekleyici olabilir ya da dindarlık ve sosyal adalet eğilimleri el ele yol alabilir ve belirli bir çevrede, daha derin bir filantropi birikimini sağlayabilir.

Bu tabloda nihai kazanan ise küresel kapitalizmdir. Diğer ifadeyle, güncel toplumsal sorunlara ilişkin söylem ve gündemin yoksunluk etrafında şekillenmesinin toplumu iki konseptle tanıştırdığını görüyoruz: ilki, hak temelli sosyal yardımları geçici

sadaka paketlerine indirgeyerek sosyal devletin yerine geçen *muhafazakar popülizm*, diğeri; varlıklı olan ile yoksulların hayır ilişkisini kamuoyu ile paylaşarak yatırma dönüştüren *medyatik hayırseverlik*. Oysa yoksulluk sosyal haklar bağlamında tartışılmalıdır.

4.7.2.2. Bağışçılar, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (AT₂)

Bireylerin bağışçılık konusundaki eğilim ve davranışlarını etkileyen bir başka faktör de "bağışçılık karşılığında beklentileri ve bağışçılıktan ne kazanım sağladıkları" olabilir.

Mülakatlarda "*Bağışçılık faaliyetleriniz karşılığında bir kazanımınız ya da karşılık beklentiniz var mı? SONDA: Bağış faaliyetleriniz size fayda sağlamalı mı? Yaptığınız bağışın size hiç bir şekilde karşılık olarak dönüşü olmasa dahi, yine bağış yapar mıydınız?*" sorusu sorulmuş ve soruya verilen yanıtlar NVivo 11 programıyla analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Bu soru ile, firmaların kaynak sahiplerinin (hisse sahipleri/kreditörler) *kazanç beklentilerini*, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinin (bağışçılar) *neyle ikame etmeyi beklediği* irdelenmektedir. Daha derinlemesine analiz için, doğrudan bağışçıların motivasyonunu etkileyen kazanımlar ve beklentiler irdelenerek yorumlanmıştır.

Mülakat formunun ikinci sorusundan elde edilen veriler, "*Bağışçılık Karşılığında Kazanım ve Beklentiler*" ana-temasında kodlanmıştır. Bu ana-temayı "*Filantropide Karşılıklılık Paradoksu*" olarak kavramlaştırmak da mümkündür.

Tablo 22'de görüldüğü gibi, ortaya çıkarılan kodlamaları 8 kategoride toplanmıştır:

Tablo 22: Bağışçılık Karşılığında Kazanım ve Beklentiler Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILIK KARŞILIĞINDA KAZANIM VE BEKLENTİLER (AT₂) fT=45	Hiçbir Karşılık/Kazanım Beklememe (T₅) <i>f_t / f_T = 17/45 SY=%37,8</i>	F ₆ , F ₁₅ , F ₁₇ , F ₁₈ , F ₂₅ , F ₂₆ , F ₂₇ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₀ , F ₃₁ , F ₃₂ , F ₃₃ , F ₃₄ , F ₃₅ , F ₃₆ , F ₃₇	17	37,8
	Dinsel Tatmin/Dinin Vaatleri (T₆) <i>f_t / f_T = 13/45 SY=%28,9</i>	F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₁₆ , F ₁₉ , F ₂₀ , F ₂₁ , F ₄₃	13	28,9
	Mutluluk ve Manevi Huzur/Tatmin (T₇) <i>f_t / f_T = 2/45 SY=%4,4</i>	F ₁ , F ₂₂	2	4,4
	Ölümden Sonra İsmini Yaşatma (T₈) <i>f_t / f_T = 2/45 SY=%4,4</i>	F ₂ , F ₂₄	2	4,4
	Toplumda Saygınlık ve Statü Kazanma (T₉) <i>f_t / f_T = 3/45 SY=%6,7</i>	F ₄ , F ₅ , F ₃₉	3	6,7
	Sosyalleşme/Sosyal İlişkiler Kurma (T₁₀) <i>f_t / f_T = 2/45 SY=%4,4</i>	F ₃ , F ₄₂	2	4,4
	İş Hayatında Olumlu Etkilerini Görme, Rant ve Vergi İndirimi Sağlama (T₁₁) <i>f_t / f_T = 2/45 SY=%4,4</i>	F ₄₁ , F ₄₅	2	4,4
	Toplumda Kendini Güvende Hissetme (T₁₂) <i>f_t / f_T = 4/45 SY=%8,9</i>	F ₂₃ , F ₃₈ , F ₄₀ , F ₄₄	4	8,9
	Toplam		45	100

Verilerin analizi sonucunda elde edilen 8 tema; T₅: "Hiçbir Karşılık/Kazanım Beklememe" (*f*:17), T₆: "Dinsel Tatmin/Dinin Vaatleri" (*f*:13), T₇: "Mutluluk ve Manevi Huzur/Tatmin" (*f*:2), T₈: "Ölümden Sonra İsmini Yaşatma" (*f*:2), T₉: "Toplumda Saygınlık ve Statü Kazanma" (*f*:3), T₁₀: "Sosyalleşme/Sosyal İlişkiler Kurma" (*f*:2), T₁₁: "İş Hayatında Olumlu Etkilerini Görmek, Rant ve Vergi İndirimi Sağlama" (*f*:2), T₁₂: "Toplumda kendini güvende hissetme" (*f*:4) şeklindedir.

4.7.2.2.1. Hiçbir Karşılık/Kazanım Beklememe (T₅)

Yaptığı bağışların mükafatı olarak kendini yücelten ve üstün gören kesimi eleştiren bağışçılar (%37,8) bu temada kategorileştirilmiştir. Bu temada kodlanan düşünceye göre, *"Genelde iyi insan olmalarına karşın, iyilik yapma, özünde kendisini üstün gören birinin böbürlenme ve büyülenme vesilesidir; kendisine minnet ve şükran duyulması talebini içerir, iyilik yaptığına karşı hak doğurur. Karşılık beklemeyenler ise, bağışlarıyla beklentisiz şekilde destek ve yardımcı olurlar."*

Teist ya da ateist düşüncelerini açıkça ifade eden bağışçıların, "din, acıma, şefkat, doğruluk, ahlâk" gibi insani duyguları varken, *"bir insanın karşılık beklemesi ve sadece iyilik adına bağış yapmamasının şaşırtıcı bir durum olacağı"* mülakatlarda daha baskın (%37,8) vurgulanmıştır. Bu görüşe göre, insan yaratılış olarak farkında olsun olmasın zaten iyilik yapar; ayrıca "inançlı insanların 'sevaplarımı arttırdım, günahlarımı azalttım' şeklinde düşünerek bağış yapması" tartışmasız çıkar beklentisidir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₆: (...) kendisini, alan kişiye iyilik yapmış olarak görmeye hakkı yok. Böyle bir cehalete düştüğü vakit, minnet manası taşıyan mahzur ortaya çıkar.(...)

F₁₅: Bir Müslüman'ın yaptığı bağışın karşılığını maddi ya da manevi olarak beklemesi doğru değil. Beklenti diye anladığım şey ise bu dünyaya ait olmayan, metafizik bir şey. Manevi bir karşılık beklemek, bunu bir insandan değil inandığı yaratıcıdan beklemek daha masum. (...)

F₁₇: (...) Bağış yaparsan ödüllendirilirsin, yapmazsan cezalandırılırsın gibi basit motivasyonlara ihtiyacım yok. (...) Öbür gün bizim de sadaka alacak duruma düşeceğimiz korkusuyla yapılacak bağış bile bir iyilik değil kendini sağlama alma düşüncesiyle yapılan bencillik bence; dürüst bir davranış hiç değil.

F₁₈: (...) Çıkarıcılık kapitalistlerde olur, onlarda bağış karşılıksız olmaz, veren ile alan arasında bağımlılık ilişkisi yaratır. Bağış çıkar karşılığı yapılmaz ve yapılmamalı. Bunun anlamı misyonerliktir (...)

F₂₅: (...)Beklentim yok. Yoksullara yardım etmek devlet kadar, zengin vatandaşların da görevi. Bağışçı, menfaat yerine toplum sorunlarının çözümüne dönük olumlu sonuçların gerçekleşmesini bekler.

- F₂₆: *Herhangi bir maddi karşılık beklemezsiniz, başkalarının sosyal sorunlarına çözüm üretmek maksadıyla bağışta bulunuyorum. (...) İyilik dediğimiz zaten karşılık beklemeden yaptığımız olumlu davranışlardır. (...)*
- F₂₇: *(...)sadece kendi karakterine uygun davranarak, kötülük yaptığında cezalandırılmaktan korkmamasına rağmen iyilik yapmayı seçmesi; (...)*
- F₂₈: *Hayır. Özellikle de ticari bir beklenti olmamalı. (...) Hayat bir mücadele değil, bir yardımlaşmadır. (...)*
- F₂₉: *(...) Her şeyin bir karşılık, bir çıkar beklentisiyle yapıldığı günümüzde, hiçbir karşılık beklemeden iş yapan güzel insanlara ne kadar muhtacız! (...)*
- F₃₀: *(...) Çıkar için iyilik yapmıyorum; erdemli olduğumu hissettiğim için bağış yapıyorum. Bu dünyadaki vicdanı sorumluluk bu. (...)*
- F₃₁: *(...) Sosyal yardımların en önemli özelliği, karşılıksız olarak yapılması. (...) Her davranışını karşılık bekleyerek yapan insanların anlayamayacağı bir şey bağış ve yardım yapmak.*
- F₃₂: *(...) İçten geldiği için yapılır, iyi niyetle yapılır, karşılık beklemeden yapılır.*
- F₃₃: *(...) Karşılık bekleyerek bir şey veriliyorsa bunun adı bağış olamaz. (...) Sanırım benim de eşimin de parayla hiç işi kalmadı. Beklentimiz yok yani. (...) Gönüllü bağışçılık aslında bir şey kazanmaya dayalı değildir. (...)*
- F₃₄: *(...) çünkü doğru olan bu. İnsanlık onuru bunu gerektirir. (...) Bağış yapmayı bir şarta, bir ödüle bağlamak doğru değil. (...)*
- F₃₅: *(...) Doğruyu yapmak için çabaladığımı bilmek bana yetiyor. Benim iyi hayat anlayışım bu. İşte din, insanları amaç uğruna sopa ile dürtmeye başladığında, yolunu kaybediyor. "Bunu yap, yoksa cehennemde yanarsın." (...)*
- F₃₆: *Bağış dediğimiz şey karşılıksız ve karşı tarafın faydası için yapılan şey değil midir? Ben adı üstünde bağış yapıyorum. (...) İyilik karşılıksız yapılan bir davranış şekli. (...) Bir iyiliğin karşılığını bekliyorsan yaptığın iyilik değil çıkar ilişkisidir. (...)*
- F₃₇: *(...) karşısındaki bir insan yada sadece canlı olduğu için iyilik yapan insandır. Ayrıca iyi birisi olması için binlerce yıl önce yazılmış, geçerliliklerinin tartışılabileceği kitapların kılavuzluğuna ihtiyaç duymaz. (...)Dini kavramlara takılmamak lazım, elimizden geldiği kadar iyilik yapmak lazım. Öldükten sonra cennetle ödüllendirilmeyeceğimi bildiğim halde, hiçbir karşılık beklemeden bağış yapıyorum. Tamamen iyi niyet. (...)*

Diğer temalarda kategorileştirilen beklenti ve kazanımların ise genellikle dinsel ve tinsel değerlerle paralel olduğu ya da sosyal kazanımların amaçlandığı görülmektedir.

4.7.2.2.2. Dinsel Tatmin/Dinin Vaatleri (T₆)

Katılımcı görüşlerinden hareketle oluşturulan kodlar ilk iki ana-tema altında yoğunlaşmaktadır (%66,7). Kodlara bakıldığında; din ve filantropinin iç içe olduğu ikinci soruda tekrar ön plana çıkmıştır. Bu temada (%28,9), bağışçılığın T₂ (Dini İnanç ve İdeoloji Temelli Motivasyon)'de olduğu gibi tekrar "dini temel" üzerine oturtulduğu görülmektedir. Bağış, *sahip olunan refah ve verilen nimetler karşısında Tanrı'ya duyulan minnet duygusunun ya da beklentinin yansıması* olarak gösterilmektedir. Tanrı'dan gelen karşısında kendini O'na borçlu hissetme duygusu söz konusudur. Beklentilerin dinsel değerlerle paralel olduğu görülmektedir.

Bu görüşte, dünyevi gündelik hayat ile uhrevi hayat arasında ayrım yapmak yerine, uhrevi hayatı bu dünyadaki eylemlere hamletme, bir başka deyişle, bu dünyanın işlerine gündelik hayat dışı değerler yükleme söz konusudur. Katılımcıların gelecekte bir takım beklentilerinin olduğu ve bu beklentilerinin dinsellikleri ile bağlantılı olduğu söylenebilir. Beklentilerin çoğunlukla *"Allah'ın rızasını kazanarak"* spiritüel bir tatmin duygusu yönünde geliştiği görülmektedir. İnançlarına göre insanların bu dünya için yapacakları iyilikler, yaşam sona erdiğinde de karşılık bulacaktır. Bu beklenti içerisinde bağış yapılmakta, çünkü karşılığında ödül vaat edilmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₇: (...) Bağış, Allah'ın kişiye verdiği zenginliğe karşı bir şükür. Bu düşünceyle bağış yapanları, Allah kendisine verdiği nimetlere şükrettiği için en güzel şekilde mükâfatlandırarak ve onlara verdiği nimetleri dünyada ve ahirette artıracaktır.(...)

F₈: (...) Aslında hayatta bir iyilik yaparken bundan muhakkak bir çıkarımız var. (...) Tüm bunlar birer çıkar aslında. Evet bağışı Allah rızası için, sevap kazanmak için yapmak da çıkar ama diğerlerinden daha onurlu.

F₉: (...) Bağış yapanların elbette kazanımları var. Bağış yapan Allah'a karşı sonra da muhtaç olanlara karşı dini, ahlâki, vicdani ve insani vazifesini yapmış olur. Mutluluk duyar, kalben ve vicdanen rahatlar. Başka bir nokta da, kişinin yaptığı sadakayla Allah'ın kendisine vermiş olduğu nimetlere karşı şükür borcunu yerine getirmiş olacağı. (...)

F₁₀: (...) Allah'ın rahmeti bu dünyada tüm kullarına, öbür dünyada ise müminlere (...)

- F₁₁: Allah rızası. Allah rızası dışında, bağış yapan kişinin alan kişiden dünyevi bir menfaat beklemeye hakkı yok. Aynı zamanda onu manen rencide edecek bir tavır takınmaya da hakkı yok. (...)
- F₁₂: (...) İnanç gereği yapılan bağışlarda başka karşılık olmaz. İslâm'a göre insan Yaratıcısını tanır ve O'nu her şeyinden fazla sever. Allah sevgisinin bir göstergesi de, O'nun yaratıklarına sevgi göstermek. (...)
- F₁₃: (...) Belayı baştan savar. Allah rızası için dinde birisine bir iyilikte bulunmanın önemli bir yeri var. (...)
- F₁₄: (...) inancına göre, Allah nezdinde, bu olaylar bizim için sadece testtir ve yaptığın bağış mükemmel şekilde değerlendirir.
- F₁₆: (...) verilen her şey, mislince daha fazla olarak sana geri döner. Zaten malların gerçek sahibi Allah'tır. Bağışta bulunan böylece hem insanlar hem de Allah nezdinde başkalarına faydalı olan biri konumuna gelir. (...)
- F₁₉: (...) temel isteğim Allah'ın rızasını kazanmak. (...)Ayrıca bu yardımların ailemi kaza ve belalardan koruyacağını düşünerek bağış yapıyorum.
- F₂₀: (...) Allah yolunda harcamak temel amaçsa, karşılığında Allah'ın sevgisini, rızasını kazanmayı, malı ve kazancı yoksulların hakkından temizlemeyi ve günahlardan arınmayı beklerim.
- F₂₁: Bağış, vicdanın için veya Allah rızası için yaparsan iyilik amacına ulaşır. (...)
- F₄₃: (...) İnsan olarak her şeyimizi Yüce Yaratıcıya borçluyuz ve onları O'nun hoşnutluğunu kazanabilmek için harcamamız gerek. (...)

Dinler, iyilik yapanlara ve "doğru" bir hayat yaşayanlara cennet vaat ederken, kötülük yapıp, doğru hayat sürmeyenleri cehennem ile tehdit etmektedir. Rahatlık ve huzur duymak, doğrulukla ve iyiliğe yönelmekle mümkündür. Bu konu örneğin Kur'an'da, şu şekilde konu edilmektedir: "İnanıp yararlı işler yapanları, Allah'ın gerçek bir sözü olarak, içinde ebediyen kalacakları, sulak bahçelerin oluşturduğu cennetlere yerleştireceğiz. Allah'tan daha doğru sözlü kim vardır."⁷⁷⁹ "Allah, doğruları doğrulukları ile mükafatlandırır; ikiyüzlüleri de dilerse azaplandırır"⁷⁸⁰. Ancak yine dinlere göre bağış, ne cehennem korkusundan ne de cennetin cezbediciliğiyle yapılmalıdır. Bunlar Allah'ın kullarından isteği olması dolayısıyla yapılmalıdır. Mülakatlarda da "Allah'a verilen sözü tutma, cezadan kurtulma, mükafata erişme" gibi

⁷⁷⁹ Kur'an-ı Kerim, Nisâ, 4/122.

⁷⁸⁰ Kur'an-ı Kerim, Ahzâb, 33/24.

uhrevi kazanımlardan ve "gönül huzuru, saygınlık kazanma, toplumsal mutluluk" gibi dünyevi kazanımlardan söz edilmektedir.

4.7.2.2.3. Mutluluk ve Manevi Huzur/Tatmin (T₇)

Bu temada (%4,4), ilgili alıntılardan da anlaşılacağı üzere filantropi düşüncesi, *yalnızca kendi mutluluğunu değil, aynı zamanda başkalarının mutluluğunu da görmek isteyen, bunun için fedakarlıkta bulunan bir hayat felsefesidir*. Manevi huzur ile bağışçı tarafından kazanılan, manevi boşluk hengamesini atlatan bireyin konumlandığı denge hali, dinginlik ve vicdanın rahat olduğu durumudur. Mutluluk ise, bağışçının psikolojik olarak hafiflediği ve iyileştiği, kaygısızlık ve sevinç halidir. Bağışçıların sağladıkları psikolojik tatmini tanımlamak amacıyla kullanılan '*manevi tatmin*' kavramı, somut ölçüler ve belirli standartlar ile ölçülemeyeceği gibi, ruhsal sıkıntılardan arındırılmış veya kurtarılmış bir bireyin parasal karşılığının ne olduğunu söylemek oldukça zordur.

Yardım etme duygusundan sağlanan "mutluluk ve manevi huzur" temasında, araştırmada "topluma vefa borcunu ödeme, kendini işe yarar hissetme, memnuniyet, topluma faydalı olmanın mutluluğu, topluma katkı sağlama, manevi doyum, zevk almak, manevi haz vb." kodlarla ortaya çıkan görüşler temalaştırılmıştır. Bu katılımcılar fedakarca yardım etmeyi bağışçılığın temeli saymaktadırlar. Nitekim araştırmanın bir önceki sorusuna bakılacak olursa, içinde bulundukları sosyal oluşuma yardım etmek, desteklemek, katkıda bulunmak (T₃), katılımcıların bağış yapma nedenlerindendir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) Sabır ve hoşgörü kazandırdı bana. Sabretmeyi öğretti, sakin bir yapı kazandım. Bu bağışı, yardımı bende teşvik ediyor. (...)

F₂₂: (...) Kazançlarımı, toplumla paylaşmaktan büyük zevk alıyorum. (...)Merhamet ve yardım etme ihtiyacını kendimde hissediyorum ve bunu yaptığında başka bir canlının da iyi hissettiğini bilmek bana da huzur veriyor.

Bu temadaki düşüncüyü taşıyan bağışçılar, psikolojik tatmin elde ederek bir tür manevi/psikolojik kazanım sağlamış olmaktadır. Filantropi ilişkisi sayesinde, Veblen'in *Gösteriş Tüketimi* kavramı ile de örtüşecek şekilde; *bağış yapan kişi, bağış yapabilecek*

konumda olmasından dolayı manevi tatmin yaşar; bir taraftan vicdanını rahatlatır, diğer taraftan da veren ile alan arasında karşılıklı bir bağımlılık ilişkisinin temellerini tesis etmiş olur. Bu aslında, dini temele dayandırılan hayırseverlik olgusunun "karşılıksızlık" ilkesiyle çelişmektedir. Ama bu paradoks, hem bağış yapan hem de alan tarafından gizlenir, bağış yapan sanki karşılıksız veriyormuş gibi davranmaktadır.

4.7.2.2.4. Ölümünden Sonra İsmi Yaşatma (T₈)

İnsanın ölümsüzleşme arzusu, ölümden sonra anılma ve Tanrı'nın ahlâkını taklit ederek O'nun takdirini kazanma arzusu, sadaka-i cariye (ölümden sonra devam eden sadaka) olacak eserler bırakma isteği, insan sevgisi ve insana fayda motivasyonu, başkalarının mutluluğu ile mutlu olma duygusu filantropinin oluşmasındaki en önemli etkenlerdir. Bu dini ve insani etkenler, tarihe mal olmuş insanların, herkese açık olan *hayır piyasasında* pek çok alanda âdeta birbirleriyle yarışmasına neden olmuşlardır. Bu temada söz edilen "ismini/anıyı yaşatma" beklentisi (%4,4), araştırmacıya göre zamanın unutturucu etkisine başkaldırma ve ölümü reddetme amaçlı eylemler bütünüdür.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: (...) Çünkü insan, ölümsüzleşme arzusu ile dolu. Bize biçilen yetmiş-seksen yıllık ömür bu arzumuzu tatmin edemiyor. (...) dünyadan ayrıldıktan sonra da geride bıraktıklarım ile anılarak yaşamak isterim. Benim beklentimin temeli bu. (...)

F₂₄: (...) kızımın acısını hafifletmek ve adını yaşatmak için bağış yapmaya başladım. Her anne çocuğunu sever, ben de çok seviyorum. Kızımın adını yaşatmak için böyle bir şey düşündüm. (...)

4.7.2.2.5. Toplumda Saygınlık ve Statü Kazanma (T₉)

"İtibar sağlamak, toplumda ilgi görmek, ayrıcalık kazanmak, statü sahibi olmak" gibi kodların işaret ettiği "toplumda saygınlık ve statü kazanma" teması katılımcılarca yüzde 6,7 oranında belirtilmiştir. Bu temada, bağışçılığın karanlık yüzündeki benlik ve kibir duygusundan söz edilebilir. Filantropiye yönelik davranış kişinin egosunu tatmine yaramaktadır. Bu temayla aynı bağlamda Nietzsche, *iyilik duygusunun tamamının bencilce motivasyonlara dayandığını, iyilik yapmanın,*

yapmama seçeneğinden daha fazla ego tatmin ettiği için uygulanan bir davranış olduğunu, yani aslında bir karşılığın güdüldüğünü, salt iyilikten ibaret olmadığını düşünmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₄: Saygınlık kazandırıyor. Örneğin her ilde kazandığınız organizasyonlarda gördüğümüz ilgi ve insanların bize olan protokol davranışları çok şey katıyor. (...)

F₅: (...)Normalde görüşemeyeceğiniz, diyalog kuramayacağınız insanlarla, iş çevresi, bürokrasi dahil, bir çok kişiyle edindiğim statü gereği görüşebiliyorum. (...)

F₃₉: İtibar kazandırıyor ancak ben buna insan olmanın bir gereği olarak bakıyorum. (...)

4.7.2.2.6. Sosyalleşme/Sosyal İlişkiler Kurma (T₁₀)

Bu kategoride (%4,4), "yeni insanlarla tanışma, tanınma, daha geniş bir çevre kazanma, insanlarla bir araya gelebilme, sosyal çevre edinme, sosyalleşme, çevre edinme ve arkadaş edinme" kodları biçiminde ortaya çıkan ifadeler "sosyalleşme/sosyal ilişkiler kurma" olarak temalaştırılmıştır. Bağışçılığın önemli getirileri arasında gibi sosyo-ekonomik bireyci kazanımlar da ön plandadır. Araştırmaya katılan bağışçılar bu organizasyonlara bağlı yapan diğer kişilerle iletişimleri olduğu algısına da sahiptir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃: Sosyalleşme anlamında katkısı oluyor. Elit iyi bir çevre edindiriyor. Sosyal anlamda faaliyetlerde bulunarak toplum içerisindeki saygın insanlarla bir araya gelmemi sağlıyor. Kaliteli arkadaşlıklar ediniyorsunuz. (...)

F₄₂: (...) Sesimi duyurma, aynı yöne baktığım ve aynı amaçlar için çaba gösterdiğim pek çok insanla buluşma fırsatı buluyorum. Bu vesile ile benzer biçimde düşünen başarılı kişiler ve ailelerle tanışıyoruz. Yüksek mevkide de çevre ediniyorum. O insanları tanıyorum ve tanınıyorum. (...)

4.7.2.2.7. İş Hayatında Olumlu Etkilerini Görme, Rant ve Vergi İndirimi Sağlama (T₁₁)

Kazanımlardan bir diğeri "vergi indirimi veya muafiyeti sağlama, yüksek mevkideki insanlarla birlikte olma ve görüşebilme, kolay ulaşılamayan insanlara ulaşabilme, nüfuz sahibi olma" gibi kodların işaret ettiği "iş hayatında olumlu etkilerini

görme, rant ve vergi indirimi sağlama" teması yanıtlar arasında yüzde 4,4 oranında ağırlığa sahiptir. Üst düzey kişilerle görüşme fırsatını bireysel kazanımları arasında değerlendiren katılımcıların buradan elde ettikleri kazancı sosyal gelişimlerine ya da kariyer yönelimlerine yönelik değerlendirebilecekleri düşünülebilmektedir. Vergi muafiyeti etkeni bu temanın içerisinde yer almaktadır. Görülmektedir ki, (birinci soruda da belirtilen) vergi muafiyeti kategorisi, belirtilen hedeflere yönelik kazanımlarla birlikte de bağışlar için olumlu bir teşvik olmaktadır.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₄₁: (...) bir şeylerin üstünden tanıtım yapacaksın. "Falanca yerde bir okul açıyoruz. Karşılığında da üzerinden acayip bir tanıtım yürütüyoruz" gibi. Bunu ne kadar ayaklı yaparsan şahane; bangır bangırsın. Bir açılış yapmıştık ve açılışa ^[saklı içerik] katıldık ne oldu patladı olay. Böylece iş bağlantılarında ayrıcalık sahibi olmanı sağlıyor.
- F₄₅: Devletin vergi indirimi teşvik ediyor. Yapılan bağışlar karşılığında hem belli bir oranda vergi indiriminden faydalanılabiliyor. (...)

4.7.2.2.8. Toplumda Kendini Güvende Hissetme (T₁₂)

Bağışçıların önemli bir kısmının (%8,9), "sosyal adaletsizliklerin şiddet ve suça yol açtığı"nı düşünmesi, önemli bir veri olarak alınabilir. Toplumsal olayların bireyler üzerindeki baskısından yola çıkan işleve referans veren ifadeler "toplumda kendini güvende hissetme" olarak temalaştırılmıştır.

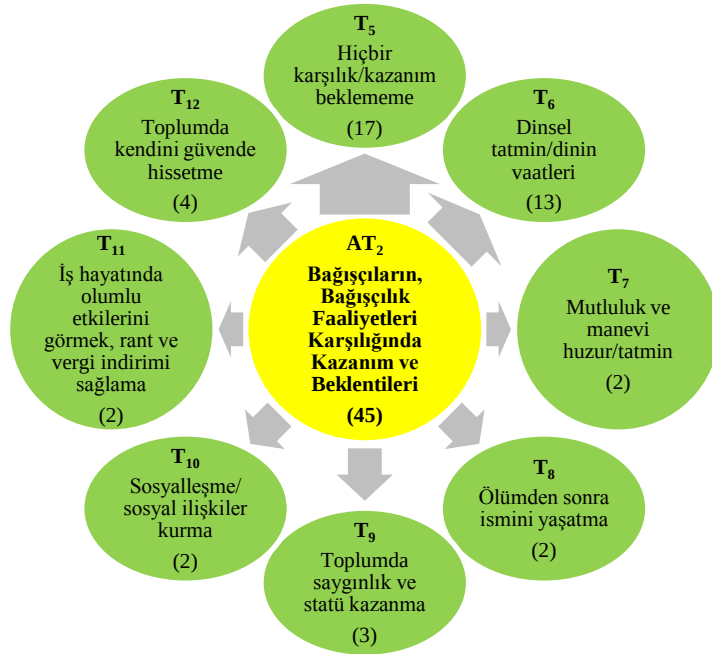
Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₂₃: Kimse mutlu olmadıkça biz de mutlu olamayız. (...) Bağışlarımız ihtiyaç sahiplerine can suyu veriyor. (...)
- F₃₈: Bağış, mallarınızda fakirlerin gözlerinin kalmamasına, hayır ve iyilikleri adet edinmeye sebep olur. (...) Fakir, kazancından bir kısmını kendisine veren, kazandıkça daha çok verecek olan zengine ve servetine düşmanca bakmayacaktır. Kendisine şefkatle muamele edenlere karşı saygı besler, dua eder.
- F₄₀: Bağış, yoksullar toplumun aktif ve tehlikeli düşmanlarına dönüşmesinler diye yapılır. (...) Yoksullara yardım etmek, bir yönetim aracı, nüfusun en zor kesimini denetim altında tutacak güçlü bir araç. Sosyal yardımlar, yoksulluğu denetim altında tutmanın ve kitleleri bağımlı hale getirmenin en etkili yolu haline geldi. (...) Gelir adaletsizliğinin etkisi büyük.

Sahip olanlarla sahip olmayanlar arasındaki uçurumun derinleşmesi sonucu hepimizin içinde olduğu gemi de batar.

F₄₄: (...) Bunun yanında artan işgücü sayesinde yükselen hane gelirleri ekonomik hayata da yansır. Bunun mantıki izahı da şöyle: Fakire verilen sadakalar, onda devamlı kalmayıp piyasaya döneceğinden, neticede piyasanın bu hareketliliğinden çoğunluğu tacir olan sadaka sahipleri de yararlanacaklardır.(...)

İkinci ana-temada kodlanan katılımcıların görüşlerinden hareketle "bağışçıların, bağışçılık faaliyetleri karşılığında kazanım ve beklentileri" ana-teması için oluşturulan *Filantropi Model-2* aşağıda verilmiştir:



Şekil 14: Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentileri/ Filantropi Model-2

Model genel olarak değerlendirildiğinde; kazanım ve beklenti temaları, "spiritüel kazanımlar" ve "sosyal kazanımlar" olarak gruplanabilir. Tablo 22'de görüleceği gibi, "*Spiritüel kazanım*" boyutu "*dinsel tatmin*", "*mutluluk ve manevi huzur*" ve "*ölümden sonra ismini yaşatma*" temalarında görülen iç değerlendirmelere dayanan daha soyut kazanımlarla ilişkilidir. Bu boyut değerlere uyum ve mana arama işlevleriyle kesişmektedir. "*Sosyo-ekonomik kazanım*" adını verdiğimiz ikinci boyut, "*toplumda*

saygı görmek/statü kazanma", "sosyalleşme/sosyal ilişkiler kurma", "iş hayatında olumlu etkilerini görme, rant ve vergi indirimi sağlama" ve "toplumda kendini güvende hissetme" temalarındaki gibi yaşam koşullarını iyileştirme ve maddiyata dayalı somut bakış açılarını taşıyan kazanımlarla ilişkilidir. Bu boyut ise sosyalleşme ve kariyer arayışıyla örtüşmektedir. Katılımcıların *değerlerden* (spiritüel kazanım) daha yüksek oranda (%75,5) etkilendiklerini; ancak *toplumsal işlevlerin* (sosyo-ekonomik kazanım) de azımsanmayacak etkilerinin (%24,5) bulunduğunu söyleyebiliriz.

Yukarıdaki model ve Tablo 22'deki dağılımlar incelendiğinde, katılımcıların yüzde 37,8'inin koşulsuz olarak yararlanıcıya bağış yaptığı (T₅), yüzde 62,2'sinin ise koşul bildirdiği (T₆, T₇, T₈, T₉, T₁₀, T₁₁, T₁₂) görülmektedir. Bu kategorideki bağışçılar bağış yapmış olmanın kendilerine de fayda sağladığı/sağlayacağı görüşündedirler: Koşul bildirmeyen bağışçılar (T₅) ise, maddi, manevi, siyasi, dinsel koşullara dayalı bir karşılık beklemeden faaliyet yürütmelerinin önemini özellikle belirtmiştir.

4.7.2.3. Bağışçı Kimliğinin Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu (emotions) ve Hisler (feelings) / (AT₃)

Asillerin psikolojisine odaklanan bu çalışmanın en önemli amaçlarından biri, "bağışçılığın" bağışçılar yani bu organizasyonların "kaynak sahipleri" üzerindeki psikolojik etkisini öğrenmektir. Bu amaçla, bağış yapmaktan duyulan hissiyatın bağışçıların psikolojik durumlarını nasıl yansıttığı da araştırmada tartışılmıştır. Bu amaçla mülakatlarda *"Bağışçı (filantropist) kimliğine sahip olmak, size kişisel olarak ne hissettiriyor? SONDA: Bağışçılık tecrübelerinizi tanımlayan duygu nedir? Bugüne kadar bağışçılık deneyimlerinizde en fazla tatmin hissettiğiniz duygu neydi? Bağışçılık hangi yönüyle size haz veriyor?"* sorusu sorulmuştur.

Bu soru, filantropinin dinsel ve tinsel (spiritüel) çıktılarının, kişinin duygusal dünyasında nasıl etkili olduğunu belirleyebilmek ve filantropinin hangi yönlerinin bağışçılara duygusal tatmin sağladığının belirlenmesi için yöneltmiştir. Soru ayrıca, bağış yapmanın temelinde hangi duygu ve düşüncelerin yer aldığını anlamaya yöneliktir. Bir anlamda, firmalardaki kaynak sahiplerinin "çıkar ve kazanç" olgusunun

kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerince ne ile ikame edildiği konusunda derinleşilmeye çalışılmıştır. Söz edilecek bu duygu ve düşünceler, sosyal, kültürel, ahlaki değer üretme alanlarını harekete geçirerek yardımlaşma ve bağış olgusunu geliştirmiş ve kâr amacı gütmeyen organizasyonları, belli görevleri belli bir felsefe anlayışıyla yerine getiren bir müessese olarak ortaya çıkarmıştır.

Mülakat formunun üçüncü sorusundan elde edilen veriler, "*Bağışçılığın Oluşturduğu Duygu ve Hisler*" ana-temasında kodlanmıştır. Bu ana-tema "*Bağış Faaliyetlerinin Bağışçılar Üzerindeki Psikolojisi*" olarak da kavramlaştırılabilir.

Tablo 23: Bağışçılığın Oluşturduğu Duygu ve Hisler Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILIĞIN OLUŞTURDUĞU DUYGU VE HİSLER (AT₃) fT=75	İyilik Yapma Duygusu (T₁₃) ft / fT = 7/76 SY=%9,2	F ₁₄ , F ₁₅ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₂₃ , F ₂₅ , F ₂₆	7	9,2
	Mutluluk ve Huzur Duygusu (T₁₄) ft / fT = 17/76 SY=%22,4	F ₁ , F ₆ , F ₇ , F ₁₃ , F ₂₃ , F ₂₄ , F ₂₇ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₀ , F ₃₁ , F ₃₂ , F ₃₃ , F ₃₄ , F ₃₈ , F ₄₁ , F ₄₅	17	22,4
	Dini Vecibelerini Yerine Getirme Hazzı (T₁₅) ft / fT = 7/76 SY=%9,2	F ₆ , F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂	7	9,2
	Vicdani Rahatlama (T₁₆) ft / fT = 8/76 SY=%10,5	F ₁₀ , F ₁₈ , F ₁₉ , F ₂₁ , F ₃₀ , F ₃₅ , F ₃₆ , F ₄₀	8	10,5
	Merhamet Duygusu (T₁₇) ft / fT = 10/76 SY=%13,2	F ₄ , F ₁₁ , F ₂₀ , F ₂₂ , F ₂₅ , F ₂₆ , F ₂₇ , F ₂₈ , F ₃₁ , F ₄₂	10	13,2
	Farklı Olduğunu Hissetme/Kendine Güvenin Artması (T₁₈) ft / fT = 5/76 SY=%6,6	F ₂ , F ₄ , F ₁₇ , F ₁₈ , F ₃₉	5	6,6
	Topluma Borcunu Ödeme/Sorumluluğunu Yerine Getirme Hazzı (T₁₉) ft / fT = 16/76 SY=%21	F ₃ , F ₅ , F ₆ , F ₁₅ , F ₂₁ , F ₂₂ , F ₂₅ , F ₂₇ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₂ , F ₃₃ , F ₄₁ , F ₄₂ , F ₄₃ , F ₄₄	16	21
	Yaşama Anlam Katma (T₂₀) ft / fT = 6/76 SY=%7,9	F ₂ , F ₁₈ , F ₁₉ , F ₃₄ , F ₃₇ , F ₄₅	6	7,9
	Toplam		76	100

NOT: Bu soruda mülakat yapılan bağışçıların cevapları birden fazla temaya ait kod içerebilir.

Verilerin analizi sonucunda 8 tema elde edilmiştir. Temalar; T₁₃: "İyilik Yapma Duygusu" (f:7), T₁₄: "Mutluluk ve Huzur Duygusu" (f:17), T₁₅: "Dini Vecibelerini Yerine Getirme Hazzı" (f:7), T₁₆: "Vicdani Rahatlama" (f:8), T₁₇: "Merhamet Duygusu" (f:10), T₁₈: "Farklı Olduğunu Hissetme/Kendine Güvenin Artması" (f:5), T₁₉: "Topluma Borcunu Ödeme/Sorumluluğunu Yerine Getirme Hazzı" (f:16), T₂₀: "Yaşama Anlam Katma" (f:6) şeklindedir.

"His (*Feeling*)"; bir şeye karşı zihinde veya bedende oluşan ve yoğunluğu yüksek olmayan bir duygusal tepkinin farkına varma işidir (awareness). Örn; bir canlıya duyulan acıma hissi, bir duygusal tepkidir.

"Duygu (*Emotion*)"; farkına varılan hissin kuvvetlenerek, bilinçte ve bedende genel uyarılmışlık hali (arousal) oluşturmasıdır. Örn; üzüntü, aşk gibi...

Soruya cevap verenlerin yüzde 22,4'ü yaptığı bağışçılık faaliyetinden dolayı mutlu olduğunu, yüzde 10,5'i vicdanen rahatladığını, yüzde 21'i sosyal sorumluluğunu yerine getirdiğini, yüzde 9,2'si ise dini görevlerini yerine getirdiğine inandığını belirtmiştir. Bağışçılığın Oluşturduğu Duygu ve Hisler temalı Tablo 23 ile Kazanım/Beklentileri kavramlaştıran Tablo 22 arasında bir tutarlılık gözlenmektedir. Zira iki tablodaki "Mutluluk ve Manevi Huzur, Dini İnanç Etkisi, Sosyal İlişkiler " temalar birbirleriyle örtüşmektedir. Bu tablo, bağışçıların çoğunun din, maneviyat ve sosyal sorumluluk anlayışlarından hareket ettiğini ve dolayısıyla yaptığı işten haz aldığını teyit etmektedir.

4.7.2.3.1. İyilik Yapma Duygusu (T₁₃)

Bu temada (%9,2) bağışçıların, ahlak kuralı olarak "başkasının iyiliği isteme" kuralını yerine getirmeyi amaçlayan insanlar olduğu görülmektedir. Burada bağışçılar kendisi için istediğini herkes için istemekte ve bunu erdem olarak görmektedirler. Bağışçı, bağış yapmadan önce "iyilik" yapma duygusuyla tetiklenmiş, bağış yaptıktan sonra da kendi algı dünyasında "iyilik" yaptığı için bir rahatlama hissetmiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₁₄: İyi bir şeyler yapmak' ve 'iyi hissetmek'. (...) İyilik yap iyilik bul. (...) Benim hayatımda önemli bir yer tutuyor. (...)
- F₁₅: (...) İyilik yaptığımı hissettiriyor. (...)
- F₁₆: (...) İyilik, yardımseverlik, yardıma ihtiyacı olan bir şeyi koruma yaşatma gibi duyguları harekete geçiriyor. (...)
- F₁₇: İnsan sevgimin ve cömertliğimin açığa çıktığını hissediyorum. (...) İyilik sadece dinde değil, beyindedir, yürektedir. (...)
- F₂₃: İyilik yapmak zaten kişiye de fayda sağlar. (...) Filantropi projeleri tam Türk insanına göre, Türk insanının duygusal yapısına uyuyor. (...)
- F₂₅: (...) Yeryüzünde adaletin hakim olması, iyiliğin her yere yayılması için, iyilik ve güzellikleri yaymak ve artırmak için çabaladığım, toplumda mağdur ve mazlum duruma düşmüş insanların yardımına koştuğum hissi.
- F₂₆: (...) insanların hürriyetlerinin ihlal edilmemesi için gerekli çalışmaları yapmaya çalışıyoruz bağışçılar olarak. İnsanlara iyilik yapmak, onlara iyiyi ulaştırmaya gayret etmek ve felâketleri onlardan uzaklaştırmakla mümkün.

4.7.2.3.2. Mutluluk ve Huzur Duygusu (T₁₄)

Bu temaya kodlanan bağışçılar (%22,4), kâr amacı gütmeyen organizasyonlara mutluluk ve huzur duygusu hissettikleri klasik anlayışta bağış yaptığını; bu organizasyonlara bağış yapınca mutlu olduklarını belirtmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₁: (...) başka hayatlara dokunmaktan ve bunun sonuçlarını görmekten büyük mutluluk duyuyorum.
- F₆: (...) insanlarımızın dertlerine derman olmak ayrı bir mutluluk. Eğer, vatandaşlarınıza ulaşacak çapta hizmet yapabiliyorsanız ne mutlu size diye düşünürüm. (...)
- F₇: (...) Gerçek mutluluk, ancak başkalarının da mutlu olduğunu görerek tadılır. Bağış yapınca kendimi mutlu hissediyorum. Bir kez bağışçılığı deneyimleyen kişi, duyduğu mutluluğun etkisiyle daha da fazla destek sağlamak ister. (...)
- F₁₃: (...) mutluluk veriyor bana. (...) Hayatta ve gücüm yerindeyken vermenin sayısız faydasını gördüm. (...)
- F₂₃: (...) Bana huzur veriyor. Öyle bir manevi duygu (...)
- F₂₄: Bağışlar insanın ruh temizliği, mutluluk kaynağıdır. (...)

- F₂₇: (...) ve mutluluk. İhtiyaç sahibi ve mutsuz insanlarımızın yüzlerinde gülümseme ve yarınlara umutla bakmalarına katkı sağlamak gayesiyle yola çıktım (...) görevimizi yapmış olmanın mutluluğunu yaşayacağım.
- F₂₈: (...) gerekli sosyal desteği göremeyen kişilerin, kendilerini yalnız, güçsüz, başıboş, sahipsiz ve mutsuz hissetmemelerini sağlamak beni mutlu ediyor.
- F₂₉: Bağış, bir gönül işidir. Bugünümü ve her şeyimi borçlu olduğum ülkeme borcumu bu şekilde ödüyor olmanın mutluluğu içerisindeyim. (...)
- F₃₀: (...) menfaati olan değil, bundan mutluluk duyan ve vicdanını rahatlatan insanlarız. (...)
- F₃₁: Yoksulların çocukları için bir şey yapmış olmanın mutluluğunu hissediyorum. (...)
- F₃₂: (...) Bağış ve bağışçılık adına en büyük tatmini saygın üniversitelere girmeye hak kazanan öğrencilerin yaşattığı mutlulukta buluyorum. (...)
- F₃₃: (...)Yaptığım tüm vakıf çalışmalarının içerisinde beni kalıcı eserler yaratmış olmak mutlu ediyor. (...)Verdiğim burslarla çocuk ve gençlerin eğitimlerine devam edebilmeleri ve kazandıkları başarılar da ayrı bir duygusal tatmin yaratıyor.
- F₃₄: Burası beni besliyor, genç tutuyor. Hayata bakışımı değiştiriyor. Böylece mutluluğun kendi içinde olduğunu görüyorsunuz. (...)
- F₃₈: (...) kanımca hissettirdiği tek duygu olmalı, bu da mutlu olmaktır. Kimi cennete gideceğim diye mutlu olur, kimi başkası için mutlu olur, kimi egosunu tatmin ettiği için olur, kimi doğru yaptığını bilmenin huzuruyla mutlu olur. (...)
- F₄₁: Bana bir insana yardım etmenin mutluluğunu tattırmakta. Bağış içten gelir ve yapılırdır. (...)
- F₄₅: Mutluluk bir şeyler yaratmak ve yaratırken sevilip sayılmaktır. Böylece hayatım daha bir anlam kazanıyor. Gençlerle birlikte olmak insanın ruhunu değiştiriyor, (...)

4.7.2.3.3. Dini Vecibelerini Yerine Getirme Hazzı (T₁₅)

Bulgu, katılımcıların bağışçılık faaliyetlerini aynı zamanda dini vecibeleri yerine getirme (%9,2) olarak gördüklerini göstermektedir. Temaya göre, dini eğilim bağışçılık faaliyetlerinden alınan hazzı artırmaktadır. Alınan haz, faaliyetin devamı için teşvik edici olmaktadır.

Filantropinin dini boyutuyla ilgili olarak aşağıdaki alıntılar, filantropiye karşı geliştirilen dinsel duygu yapılarını oldukça iyi özetlemektedir:

- F₆: Yapılan her yardımın, kazandığınız paranın bereketini arttırdığına inananlardanım (...)geleneksel bir hayırsever olarak görüyorum kendimi. (...)

- F₇: *Bağış yaptığım insanların duaları bana huzur verir. (...) Peygamber Efendimiz de "kendinde bulunan bir şeyin, başkalarında da bulunmasını istemedikçe gerçek mümin olamazsın" buyurmuş. (...)*
- F₈: *İslam dininin en güzel en anlamlı davranışlarından birini işlediğimi hissettiriyor. (...) Ben hep bugünü yaşarım ama yarınımı düşünürüm. "Allah'ım sana çok şükür, yarınım da böyle olsun" derim. (...)*
- F₉: *(...) Sadaka verilmesi, kişideki bu ihtirası azaltması ve kişiyi Allah'ın rızasını kazanmaya sevk etmesi bakımından önemli. İnsanların en hayırlısı insanlara faydalı olan, malın en hayırlısı Allah yolunda harcanan. (...)*
- F₁₀: *Su nasıl ateşi söndürüyorsa sadaka da hataları öyle siler süpürür. Bağış, sadaka belaları defeder. Mala ve paraya olan bağlılığın azalmasını sağlar. (...)*
- F₁₁: *Merhamet ve şefkat duygusu. Dinimiz İslâm ve milli özelliklerimiz de bu özellikleri taşıyor. (...)*
- F₁₂: *Bağış yapmak ve yardım etmek, imanla beslenmiş kardeşliğin göstergesi. İslam din kardeşliğinden bahsediyor. Kardeşlerden biri açlık çeker, diğeri de kardeşine yardım etmezse aralarında bir kardeşlik bağının kurulması düşünülemez. (...)*

4.7.2.3.4. Vicdani Rahatlama (T₁₆)

Vicdani rahatlama kategorisi katılımcılarda yüzde 10,5'lik orana sahiptir. Bu temada, filantropi faaliyetlerinin, bağışçıları vicdani açıdan rahatlattığı ve kendileri hakkında daha az olumsuz hissetmeye ittiğine dikkat çekilmektedir. Bu açıdan filantropi faaliyetlerinin, bireyler ruhsal muhasebe yaptıklarında kendileri hakkında olumlu değerlendirmelerde bulunmayı sağladığı sonucu çıkarılabilir. Temaya göre filantropi, insanların merhamet duygularından ve vicdani rahatsızlıklardan beslenmektedir. Örneğin, insan günlük hayatta karşılaştığı sorunlara karşı vicdanen rahatsızlık duyar ve toplumsal bir varlık olduğu için kendisini sorumlu hisseder. O insan vicdanen kendisini sorumlu hissettiği için o eylemde bulunmuştur.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₁₀: *Ruhen rahatlıyorum. Su nasıl ateşi söndürüyorsa sadaka da hataları öyle siler süpürür. (...)*
- F₁₈: *İyi niyetle ve samimi şekilde maddi imkanlarını sosyal sorunların çözümü için gönüllü olarak sarf eden cömert kişilerden biri olduğumu hissettiriyor. En önemlisi, bağışın insanın kendi hayatına bir anlam katabilmesi. (...)*

- F₁₉: İç huzuru yakalama ve kendi vicdanını tatmin etme. İyilik yaparsın, çünkü iyilik yapmak dünyayı daha iyi hale getirir. Bağış yapınca vicdanı olan insan vicdanını rahatlatır, (...)
- F₂₁: Ben kendimi iyi hissetmek için bağış yapıyorum. Vicdani rahatlık. Yani insanın vicdanan rahat olması için kendisini sorumlu hissetmemesi gerek. (...) bir insanın hem vicdanan rahat olması hem de kendisini yükümlü hissetmesi mümkün değil. (...)
- F₃₀: İyilik yapıp yapmamayı 'sevap ya da günah' olarak adlandırmıyor olmam iyilik yapmayacağım anlamına gelmez. Adı üstünde insanım, vicdanım var. (...)
- F₃₅: Vicdani bir rahatlık sağlamak maksadıyla yapan; özetle, saf iyilik fikrini hayata geçiren insanım. (...)
- F₃₆: Vicdani rahatlığım için iyilik yapıyorum. Din ile vicdan işlerini birbirinden ayırmış biriyim. İçimden geldiği için iyilik yapıyorum. (...)
- F₄₀: Vicdanım rahatlıyor. Hayırseverin vicdani rahatlık için bu eyleme giriştiğini ya da gösterişçi işlev kazandırıp araçsallaştırdığını iddia edebilirim. (...)

4.7.2.3.5. Merhamet Duygusu (T₁₇)

Bu tema (%13,2), Schopenhauer'ın ahlak felsefesi ile paralel içeriğe sahiptir. Bu felsefenin temelinde "merhamet" yatar. Schopenhauer'a göre "*Tanrısız da ahlak felsefesi olabilmelidir ve bu dünyanın manevi bir tarafı olmadığına inanmak en büyük tehlikedir.*"

Schopenhauer'ın bahsettiği, bir merhamet etiğidir ve her türlü dinsel dayatmalarla yapılan ahlaki temellere karşı çıkar. Schopenhauer'a göre "merhamet" hiçbir dil, din, ırk ve başka toplumsal fark gözetmeden herkesin içinde bulunan ve ortaya çıkması sayılan farkları gözetmeden gerçekleşen bir duygudaşlık durumudur. Duygudaşlık durumu olmasının temelinde ise Schopenhauer'ın felsefesinin başında yer alan iradenin tüm varlıkların da özünde bulunmasıdır. Schopenhauer'a göre sonunda ödül ya da ceza olan eylemin sonuçları, içinde gizli egoizm barındırır ve gayri ahlakidir.

İnsanı kendisinden farklı ihtiyaçları olan diğer insanlara duyarlı kılan merhamet duygusu, bireysel filantropi eğilimleri ile sınırlı kaldığı ölçüde, başkalarının merhamet duygularına bağımlı ikinci sınıf yaşamlar yaratma tehlikesini ortadan kaldırmak çok güçtür. Türkiye son dönemde bu sınırı aşmış, sosyal hakları filantropistlerin merhamet duygularına bırakmıştır. Filantropinin teşvik edilmesi, yeni ekonomik çerçeve yaratmış, sosyal adalet yerine dinin belirlediği ahlaka

yönlendirmiştir. Bu durumda zor durumdaki bireyin varlığını sürdürebilmesi için gerekli olan mekanizma, hak temelinde değil, başka unsurlara bağlı olarak biçimlenir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₄: (...) Nerede olursa olsun sıkıntıya düşmüş, felakete uğramış, afet vb. sebeplerle mağdur olmuş, yaralanmış, sakat kalmış, aç kalmış tüm insanlara gerekli yardımı ulaştırmak gerek.

F₁₁: Merhamet ve şefkat duygusu. (...) Bağış, insanı bencillikten kurtarıp diğer insanlara sevgiyle bakmayı sağlar. (...)

F₂₀: Merhamet. İstihdam edildikleri hâlde, yoksulluk sınırının altında kalan insanlar var. (...)

F₂₂: İhtiyaç sahiplerinin kendilerini toplum karşısında güçsüz, aciz hissetmeleri ve sosyal ilişkilerinde olumsuzluklar yaşamaları gibi durumların önüne geçmeye çalışıyorum. (...)

F₂₅: (...) toplumda mağdur ve mazlum duruma düşmüş insanların yardımına koştuğum hissi.

F₂₆: Yoksulluğu görmezden gelmeyerek çaba gösterdiğimiz için, refah sahiplerinin toplumsal yaşamı ayakta tutmada bağışlarıyla büyük bir rol oynadıklarını kabul etmek gerek. Biz kardeşlik bilinciyle nerede olursa olsun muhtaç insanlara ihtiyaç duydukları yardımı ulaştırarak onurlu bir yaşam sunmaya çalışıyoruz. İnsanları yardıma muhtaç hale getiren ve mazlum eden her türlü politika ve faaliyetleri önlemeye çalıştığımız merhamet duygusu bu. (...)

F₂₇: (...) İhtiyaç sahibi ve mutsuz insanların yüzlerinde gülümseme ve yarınla umutla bakmalarına katkı sağlamak (...) gülen yüzlerin çoğaldığını görürsem, görevimizi yapmış olmanın mutluluğunu yaşayacağım.

F₂₈: Maddi imkânsızlıklar nedeniyle tüketim özgürlüğünde kısıtlama yaşayanlar, yoksulluk sebebiyle sosyal hayattan uzaklaşan ve gerekli sosyal desteği göremeyen kişilerin, kendilerini yalnız, güçsüz, başıboş, sahipsiz ve mutsuz hissetmemelerini sağlamak (...)

F₃₁: (...) Yoksulluğun hayatları tek tip. İşsizliğin, açlığın ve yoksulluğun kol gezdiği bu evlerde, hayatlar birbirinin aynısı. Her şeyden önce hayatın belirsizliğiyle, yarın ne olacağını bilmemekle ilgili bir durum. Yoksulların çoğu için gelecek tasavvuru yarından ibaret; çünkü uzun dönemli bir gelecek planları yok. Belki bizler çocuklarına bir gelecek sağlarız.

F₄₂: (...) üzerime düşen toplumsal görevlerimi hatırlatıyor ve önemli katkılar yapabildiğimi hissettiriyor. Bağışçılık şefkat ve duyarlılık. (...)

4.7.2.3.6. Farklı Olduğunu Hissetme/Kendine Güvenin Artması (T₁₈)

Bu temada (%6,6), bağış faaliyetlerine katılmanın bağışçıların *farklı olma duygusu ve özel biri olduğunu hissetme* düzeyine olumlu etkisi olduğu; kendileri hakkındaki olumlu algılarını arttırdığı ve olumsuz algıları da azalttığı algısı öne çıkmaktadır. Bağışçı kimliğinin, katılımcıları kendileri hakkında olumlu düşünmeye ve daha özgüvenli olmaya sevk ettiği görülmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: *İnsana tarihi bir nitelik kazandırdığı hissi. Arkanızdan sizin adınızı taşıyan bir şey bırakabiliyorsunuz mesela. Filantropi sayesinde 'tüketen değil yapan' bir insan konumuna gelip aktivist eylemde bulunarak, kendi varlığını hayata yansıtıyorum.*

F₄: *Gördüğüm insanların tümünden değişik yaratılmışım. (...) Onlardan daha iyi olmasam da, hiç değilse onlarla aynı değilim. (...)*

F₁₇: *(...) İnsan sevgimin ve cömertliğimin açığa çıktığını hissediyorum. (...) İyilik sadece dinde değil, beyindedir, yürektedir. (...)*

F₁₈: *İyi niyetle ve samimi şekilde maddi imkanlarını sosyal sorunların çözümü için gönüllü olarak sarf eden cömert kişilerden biri olduğumu hissettiriyor. (...)*

F₃₉: *Bağış yapmak insana kibirli bir haz veriyor. Onurlu ve karakterli bir birey olduğumu hissettiriyor. Kendini iyi hissetmek için iyilik yapar çoğu insan. İçinde biraz bencillik duygusu var sanki. Bence iyilik yaptığın için değil, egonu tatmin ettiğin için mutlusun. (...) Yoksulun zayıflığıyla karşılaştığında zengin, zenginliğinden gücünden zevk alır. Bağış, vereni de alanı da bozar aslında. Çalışmak istemeyenler, zenginlerin çevresine üşüşürler.*

4.7.2.3.7. Topluma Borcunu Ödeme/Sorumluluğunu Yerine Getirme Hazzı (T₁₉)

Temayı oluşturan kodlarda (%21), kâr amacı gütmeyen organizasyonların çalışmalarına kaynak sağlayan bireylerin, topluma yararlı olmanın hazzını ve doyumunu yaşadığı vurgulanmaktadır. Bu katılımcılara göre bağışlar toplumsal sorunların çözümüne önemli katkılar sunmaktadırlar. Bu organizasyonlar vasıtasıyla, bağışçılarda tek tek var olan düşünceler, yardım etme hissi, sevgi, şefkat ve merhamet duyguları topluma taşınmış olmaktadır.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₃: *Topluma borcumu ödemiş oluyorum (...) tamamen sosyal bir sorumluluk (...)*
- F₅: *Şikayet etmek yerine bir şey yapıyor olma duygusu. Bağış yaparak iyi bir iş yaptığımı düşünüyorum. Kendimi toplumun bir parçası olarak görüyorum. (...)*
- F₆: *(...)insanlarımızın dertlerine derman olmak ayrı bir mutluluk. Eğer, vatandaşlarınıza ulaşacak çapta hizmet yapabiliyorsanız ne mutlu size diye düşünürüm. (...)*
- F₁₅: *(...) İnsanın bazı görevleri vardır. (...)iyilikler yapmalıyım, herkes de yapmalı. (...)*
- F₂₁: *(...) Toplumdaki herkes, toplumsal sorunlara karşı kendini yükümlü hissetse ve yükümlülük gereği doğru eylemde bulursa, toplumsal sorunların çözümü kolaylaşır.*
- F₂₂: *(...)yoksulların temel sorunu, herhangi bir şeyden yoksun olmaları değil, temel sorun, toplumsal ve ekonomik koşullarının onlara, talihsizliklere reel olarak karşı koyabilecekleri şeyin ne olduğunu düşünme olanağını artık vermemesi. Bir anlamda onların yerine onları düşündüğümü hissettiriyor bana bağış yapmak.*
- F₂₅: *Topluma bir şeyler katmanın ve bunun takdir görmesinin verdiği haz. (...)toplumda mağdur ve mazlum duruma düşmüş insanların yardımına koştuğum hissi.*
- F₂₇: *(...) İhtiyaç sahibi ve mutsuz insanlarımızın yüzlerinde gülümseme ve yarınlara umutla bakmalarına katkı sağlamak (...)*
- F₂₈: *(...) tüketim özgürlüğünde kısıtlama yaşayanlar, yoksulluk sebebiyle sosyal hayattan uzaklaşan ve gerekli sosyal desteği göremeyen kişilerin, kendilerini yalnız, güçsüz, başıboş, sahipsiz ve mutsuz hissetmemelerini sağlamak (...)*
- F₂₉: *(...) kazanmak yetmez; kazanmayı olduğu kadar, paylaşmayı da bilmek gerek. Çünkü, insanoğlunun sadece kendisi için yaşamasının mümkün olmadığı bir gerçek. Bize çalışma ve kazanma imkanı sağlayanın ülkemiz olduğu unutulmamalı.*
- F₃₂: *(...) Bağış ve bağışçılık adına en büyük tatmini saygın üniversitelere girmeye hak kazanan öğrencilerin yaşattığı mutlulukta buluyorum. Klasik hayırseverliğin özünde kişisel tatmin ve kısa dönemli ihtiyaçları gidermek var. Ama filantropi geniş bir vizyona dayanır. (...)*
- F₃₃: *(...) Hem yaptığım katkıları ve insanların bu eserlerden yararlandıklarını gözlerimle görebiliyor hem de gelecek nesillere somut bir şeyler bırakmanın gönül rahatlığını hissediyorum. (...)*
- F₄₁: *(...) Ben kendimi topluma borçlu hissediyorum, borcumu ödüyorum; onlar bizim çocuklarımız. (...)*
- F₄₂: *Bu ülkede yetişmiş, çalışmış bir birey olarak benim de üzerime düşen toplumsal görevlerimi hatırlatıyor ve önemli katkılar yapabildiğimi hissettiriyor. (...)*
- F₄₃: *(...) biraz da minnet borcu olarak düşünüyorum. Buraya gönül verdiğim için yardımcı olmaya çalışıyorum. (...)*
- F₄₄: *İnsan olmanın gerekliliğini yerine getirdiğimi hissettiriyor. Gerçekte hayırseverlik diye bir şey yok, bence dayanışma var. (...)*

4.7.2.3.8. Yaşama Anlam Katma (T₂₀)

Bu temaya göre (%7,9) bağışçılar, bir başkasını sevindirerek kendi yaşamlarına anlam katarak tatmin duygusunu gerçekleştirmektedirler. İnsan, "hayatı anlamlı kılma" gayretinde olan bir varlıktır. Katılımcılar bağışlar yoluyla iyilik yapmanın yaşamlarına anlam kattığını ve bundan mutluluk duyduklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: *Filantropi sayesinde 'tüketen değil yapan' bir insan konumuna gelip aktivist eylemde bulunarak, kendi varlığını hayata yansıtıyorum.*

F₁₈: (...) *En önemlisi, bağışın insanın kendi hayatına bir anlam katabilmesi. (...)*

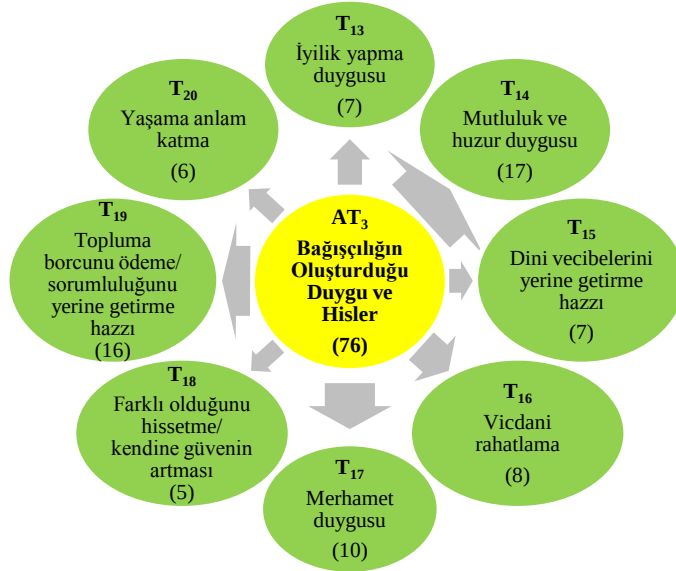
F₁₉: (...) *iyilik yapmak dünyayı daha iyi hale getirir. (...)*

F₃₄: *Burası beni besliyor, genç tutuyor. Hayata bakışımı değiştiriyor. (...)*

F₃₇: *Bir işe yaradığımı hissediyorum. Hayata gelmemin bir amacı varmış ve ben bunu yerine getirmişim. (...)*

F₄₅: *Mutluluk bir şeyler yaratmak ve yaratırken sevilip sayılmaktır. Böylece hayatım daha bir anlam kazanıyor. (...)*

Katılımcıların görüşlerinden hareketle "bağışçılığın oluşturduğu duygu ve hisler" ana-teması için oluşturulan *Filantropi Model-3* aşağıda verilmiştir:



Şekil 15: Bağışçılığın Oluşturduğu Duygu ve Hisler / Filantropi Model-3

Modeli daha detaylı olarak açıklamak için, mülakat formunun 2. ve 3. sorularının bulgularını birlikte değerlendirdiğimizde; bağışçılar için genel olarak "çıkar gözetilmiyor" çıkarımı doğru değildir. Örneğin, bağışlar karşılığında sevap kazanma beklentisi için "çıkar gözetiliyor", sevap kazanma beklentisi olmaksızın yapılan bağışlar daha dürüst ve "çıkar gözetilmiyor" algısını; teist ve ateist bakış açısıyla değerlendirelim. Bu algı, konuya yüzeysel bakınca doğru gibi görünse de, bağış yapan ateistin derinliklerinde yatan "ahlak" kalıbına dikkatle bakıldığında, aslında ateistin iyilik yapmanın karşılığı olarak "kendini iyi hissetme" ödülünü aldığı görülmektedir. Kendi varlığını tatmin etmek için bağış yapılıyorsa, yapılan yine karşılıksız değildir. Eğer bir vicdani haz dahi duyulmuyorsa, sevdiği insanları bir kenara bırakırsak başkaları için kendi faydasından taviz vermesi tutarsız olmaktadır. İslam temelinde ise kişi *Allah rızası* için bağış yapmış veya karşısındakinden *Allah rızası* için iyilik görmüş olabilir. İyilik gördüğünde kişinin İslam'a olan bağlılığının ya da sevgisinin artması olasıdır. Ateistler ise, *Allah rızası* için bağış yapmadığı kesin olanlardır.

Bu durum, "The God Delusion"ın 6. bölümünde de açıklanmaktadır⁷⁸¹; *"Bir insanın iyi birisi olması ya da iyilik yapması için, yapılan araştırmalar doğrultusunda din, iman ve tanrı inancı gibi kıstasların etkili olmadığı gerçeğini göz önünde bulundurduğumuz vakit, bunun tamamıyla insanın kişiliğiyle ilgili olduğu konusunda mutabakata varabiliriz."*

Keza, İncil'de bu görüş desteklenmektedir⁷⁸²: *"Kutsal Yasa'yı bilmeyen uluslar kendiliklerinden bu yasa'nın gereklerini yaptıkça, Yasa'dan habersiz olsalar bile kendi yasalarını koymuş olurlar. Böylelikle Kutsal Yasa'nın gerektirdiklerinin yüreklerinde yazılı olduğunu gösterirler. Vicdanları buna tanıklık eder. Düşünceleri de onları ya suçlar, ya da savunur."*

Yine 2. ve 3. soruları birlikte değerlendirdiğimizde; bağış kavramı insanın ruhsal duygularından kaynaklandığı gibi tam tersine insanların çıkarıcı, bencil, güçsüz yapılarından da kaynaklanabildiği çıkarımına varılabilir mi? Zira, dünya üzerinde bilinçli olarak yapılan ilk iyiliğin tanımını düşünürsek, bu iyiliğin hiçbir karşılık

⁷⁸¹ Richard Dawkins, *The God Delusion*, Bantam, 2006, <https://www.andrew.cmu.edu/user/jksadegh/A%20Good%20Atheist%20Secularist%20Skeptical%20Book%20Collection/The%20God%20Delusion%20by%20Richard%20Dawkins.pdf> (3 Haziran 2015), s.207.

⁷⁸² İncil, Romalılar, 2:14–15.

beklenmeden yapıldığı sonucuna ulaşmak zordur. Paradan önce iyiliğin para yerine geçmiş olabileceği ve halen bu rolünü devam ettirebildiği varsayımı hatalı mıdır? Paranın alım gücü varsa ve hizmet veya malla değiştirilebiliyorsa, iyilik de doğası gereği aynı işlevi görebilmektedir. Bu noktada, bu araştırmanın bir paradoks yaratmaya başladığı fark edilmiştir. Bu paradoks, "bağışçılığın insanların iyiliğinden ve ruhsal güzelliğinden gelmediği kabul edilirse, nasıl başkaları üzerinde yaptırım gücü yarattığı" sorusudur. "İyilik yap iyilik bul kuralı nasıl işler? İnsan kendisine iyilik yapan kişiye neden karşılık verir?" soruları ayrı birer tartışma konusu olarak ortaya çıkmaktadır.

4.7.2.4. Bağışçıların Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurdukları İlgisi (AT₄)

Filantropinin, dini bir hassasiyet ve bireysel bir tutum olarak dile getirilmesi, araştırmada dini inanç boyutunun dikkate alınmasında rol oynamıştır. Mülakatlarda din teması, birinci soruda "dini inanç ve dini ideoloji temelli motivasyon" teması (%35,5), ikinci soruda "dinsel tatmin" teması (%28,8), üçüncü soruda "dini vecibelerini yerine getirme hazzı" teması (%9,3) yüksek oranlarda ifade edilmiştir. Bu nedenle, asillerin vekilleri "izleme ve değerlendirme" prensibini etkilediği düşünülen "din ve filantropi ilişkisi" irdelenmelidir.

Tezin sınırlarını aşmamak amacıyla "din" konusunun ayrıntılarına girmemeyi tercih ediyoruz, ancak; pilot mülakatlarda bağışçılıkta "*motivasyon, kazanım ve duygu*" boyutlarına, katılımcılar tarafından "din ve tanrı inancına" yoğun şekilde atıfta bulunulması dikkat çekici bulunduğundan, ana-tema niteliği olduğu düşünülen "din ile bağışçılık arasında kurulan ilgi" soru formuna dahil edilmiştir. Dinsel ifadelerin pilot mülakatlarda sıklıkla yer alması dini düşüncenin filantropi ile yakın temas içinde olabileceğinin ipucu niteliğindedir. Bu soru, katılımcıların bağışçılığa ilişkin dinsel anlayış ve düşüncelerine ışık tutmaktadır. Soruyla, bağışçılıkla dini inanç arasında bir bağın varlığına ilişkin farklı görüşler tespit edilmeye çalışılmıştır. Bireyin genel tutumları gibi dini ya da dine yönelik tutumları da, onun filantropi yönelimleri hakkında önemli ipuçları vermektedir. Bu nedenle, bireyin dini tutumlarının tespit edilmesi, onun filantropi yöneliminin niteliğini ve satır aralarını daha iyi anlamamızı sağlayacaktır.

Din, veri analiziyle uğraşan sosyal bilimciler için karmaşık ve zor bir konudur. Dinsel motivasyonlu bağışların içeriğinin tam anlamıyla belirlenmesi ve ölçülmesi zordur. İnanç öğretileri ve gelenekler, bağışları yapanların, alanların ve miktarlarının gizli tutulmasını tavsiye ettiğinden, derinlemesine bilgi almak zorlaşmıştır.

Mülakatlarda *"Bağışçılıkla dini inanç arasında bir bağ olduğuna inanıyor musunuz? SONDA: Dini değerler ve gelenekler bağışçılık faaliyetlerinizin şekillenmesinde etkili oluyor mu?"* sorusu sorulmuş ve bu soruya verilen yanıtlar NVivo 11 programıyla analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Mülakat formunun dördüncü sorusundan elde edilen veriler, *"Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurulan İlgili"* ana-temasında kodlanmıştır.

Tablo 24: Bağışçılık ile Dini İnanç Arasında Kurulan İlgili Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILIK İLE DİNİ İNANÇ ARASINDA KURULAN İLGİ (AT₄) fT=45	Din bağışçılığın temelidir. (Teist/Deist söylem) (T₂₁) ft / fT = 18/45 SY=%40	F ₆ , F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₁₅ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₁₈ , F ₁₉ , F ₂₀ , F ₂₁ , F ₄₃ , F ₄₅	18	40
	Din bağışçılığı pekiştiricidir. (Teist/Deist söylem) (T₂₂) ft / fT = 7/45 SY=%15,6	F ₁ , F ₂ , F ₃ , F ₄ , F ₂₂ , F ₂₃ , F ₂₄	7	15,6
	Din ve bağışçılık arasında ilgi bulunmamaktadır. (Agnostik/Gnostik Ateist söylem) (T₂₃) ft / fT = 4/45 SY=%8,9	F ₃₀ , F ₃₄ , F ₃₅ , F ₃₆	4	8,9
	Din ve bağışçılık arasında ilgi bulunmamaktadır. (Agnostik/Gnostik Deist veya Teist söylem) (T₂₄) ft / fT = 11/45 SY=%24,4	F ₂₅ , F ₂₆ , F ₂₇ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₁ , F ₃₂ , F ₃₇ , F ₃₉ , F ₄₀ , F ₄₂	11	24,4
	Din ideolojik araç olarak kullanılmaktadır. (T₂₅) ft / fT = 5/45 SY=%11,1	F ₅ , F ₃₃ , F ₃₈ , F ₄₁ , F ₄₄	5	11,1
	Toplam		45	100

Tablodaki dağılıma göre, bağışçılıkla dini inanç arasında bir ilginin varlığı konusunda bağışçıların 5 gruba ayrıldığı görülmektedir: Verilerin analizi sonucunda 5 tema elde edilmiştir. Temalar; T₂₁: "Din bağışçılığın temelidir (Teist/Deist söylem)" (f:18), T₂₂: "Din bağışçılığı pekiştiricidir (Teist/Deist söylem)" (f:7), T₂₃: "Din ve bağışçılık arasında ilgi bulunmamaktadır (Agnostik/Gnostik Ateist söylem)" (f:4), T₂₄: "Din ve bağışçılık arasında ilgi bulunmamaktadır (Agnostik/Gnostik Deist veya Teist söylem)" (f:11), T₂₅: "Din ideolojik araç olarak kullanılmaktadır" (f:5) şeklindedir.

"*Agnostisizm (Bilinmezcilik)*", tanrının varlığının ya da yokluğunun bilinemeyeceğini öngören felsefe akımı. Bu felsefenin takipçilerine agnostik denir.

"*Gnostisizm (Bilinircilik)*" Tanrı'ya inanırken, onun aracılığını yaptığı varsayılan dinlere, peygamberlere ve kitaplarına inanmayan, bunların yerine Tanrı'ya bilimle ulaşılacağını düşünen felsefe akımı. Bu felsefenin takipçilerine gnostik denir.

Burada, katılımcıların dini özelliklerinden kaynaklanan tutum ve tercih özelliklerinin ötesinde, dini inanç ile bağışçılık arasında kurulan ilginin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu nedenle, filantropinin harekete geçirilmesinin ana kaynaklarından *dinsel veya sosyolojik saikler* bağımsız olarak ele alınmış ve bu iki kaynağın birbirinden ayrılmasına çalışılmıştır.

Dinin filantropiyi etkileme durumu hakkındaki düşünceleri sorulduğunda, çoğunlukla etkileyebileceği görüşü hakimdir: Tablo 24'te görüldüğü gibi, bağışçıların yüzde 40'ı dini inanç ile bağışçılık arasında sıkı bir bağ kurduklarını belirtirken, dini bir koşul olarak görmekte; yüzde 15,6'sı ise dini pekiştirici olarak görmektedir. Katılımcıların yüzde 11,1'i ise dinin bağışçılık faaliyetlerinde ideolojik araç olarak kullanıldığını görüşündedir. Frekanslara bakıldığında 25 katılımcı (T₂₁ ve T₂₂) ise dinle filantropinin birlikte var olduğunu, aynı değerler üzerinde örtüştüklerini belirtmektedir. Yani katılımcıların yüzde 55,6'sının din güdümlü bağışları filantropi ile eşleştirirken (T₁ ve T₂), bunların yüzde 40'ının bağışların ardındaki temel sebebin "doğrudan" dinsel olduğunu (T₁) düşündüğü görülmektedir. Katılımcılardan 15'i (T₂₃ ve T₂₄) bağışçılığı dinden ayrı olarak yaşandığını, dini duyguların burada belirleyici olmadığını ve dinle bağışçılığın birlikte düşünülemeyeceğini söylemektedirler. Buna göre, bağışçıların

yüzde 33,3'lük bölümü ilişki olmadığını ifade etmişlerdir. Bu dağılım dinin filantropi ile ne kadar ilgili bulunduğunun bir göstergesi olarak düşünülebilir.

Teolojik anlamda, araştırma örnekleminde yer alan bağışçıların daha çok dini eğilimi yüksek "teist" (tanrı: istemci ve etkileyici) bir felsefeye sahip oldukları, bunu "deist" (tanrı: sadece yaratıcı) ve "ateist" (tanrı için gnostik/bilinirci ve agnostik bilinemezci) felsefelerin takip ettiği söylenebilir. Bu bulgu, bağışçılar arasında dini gelenekler bağlamında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu görüş ayrılığı bugün Türkiye'de varlığı hissedilen *ideolojik bölünmüşlük* durumunu da çarpıcı bir biçimde göstermektedir.

Bir tarafta, mutlak iyiliğin ancak dinin buyruklarında olduğuna inanan ve o buyrukları koşulsuz yerine getirmeye çalışan; sık kullanılan ifadeyle "*Allah rızası*" için, bağış yapan, karşılığında ödül ve cezaya rıza gösteren dinsel temelli görüş (T₂₁ ve kısmen T₂₂); diğer tarafta da cezayı ve ödülü umursamadığını, vicdanı ve sosyal adalet için bağış yaptığını iddia eden görüş (T₂₃ ve T₂₄) bulunmaktadır. Teist, günah işlediğinde, vicdanının gazabından kaçıp sığınabileceği "din" unsuru vardır. Örneğin İslam'a göre tövbe ederek kendini affettirir; çünkü İslam'a göre *Allah bağışlayıcıdır* (*Gafur-u Rahim*). Ateistin ise böyle bir korunağı yoktur; vicdanıyla baş başadır.

4.7.2.4.1. "*Din Bağışçılığın Temelidir (Teist/Deist söylem)*" Teması (T₂₁)

Temaya dahil olan katılımcıların (%40), bağışçılık anlayışlarında dini temel aldıkları ve ibadeti destekleyen bir unsur olarak gördükleri söylenebilir. Katılımcılar genel olarak dinle bağışçılığın birlikte var olduğunu, aynı değerler üzerinde örtüştüklerini belirtmektedir. Ayrıca katılımcıların, Tanrı'yla bağışçılık arasında derin bağ kurduğu görülmektedir. Bu bağın gücünün katılımcılara ve karşılaşılan olaylara göre çeşitlilik gösterdiği söylenebilir. Bu inancın kendilerine bir güç kazandırdığını, bu anahtar değer ile karşılaştıkları güçlükleri aşabileceklerini belirtmektedirler. Temaya göre, dinsel filantropinin en önemli tezi sevap, cennet gibi dini inanışların kişilerin bağışçılık kültürü içinde yaşamalarını etkilediğidir. Ayrıca bu gruptaki bağışçılar, "*Tanrı'nın hoşnutluğunu kazanma ve Tanrı'ya yakın olma arzusuyla yapılmış olması*"nı

bağışçılığın temel şartı olarak görmektedir. Temel inanışları, kişinin "*Tanrı'nın huzurunda olması*" ve "*Tanrı'nın kalbine huzur vereceği*" algısıdır.

Katılımcılara göre, gerek din gerekse bağışçılık, bir diğeriyle üst düzey bir ilişkiye sahiptir. Bağışçılık kavramının oluşum, gelişim ve aktarım süreçlerinde dinle sıkı bir ilişki içerisinde olduğu; gelişimini yoğun bir etkileşim süreci içinde gerçekleştirdiği görüşündedirler. Temaya göre, din, "iyi toplum" kavramında esas rolü oynar ve bağışçılık gelenek ve dinden bağımsız düşünülmemelidir. Biri diğerini değiştirip geliştirerek ayrılmaz bir bütünlük oluşturan etkileşim söz konusudur. Dini gelenek doğrultusunda bağışçılığa yönelme eğiliminin, yalnızca normal sayılmakla kalmadığı, dini kuralların aynı zamanda bağışlara yön verdiği görüşü dikkat çekicidir.

Din ile bağışçılık arasında kurdukları güçlü bağı dile getiren katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₆: *Kesinlikle. Bağış yapma değerlerinin ortaya çıkma, gelişme ve gelecek kuşaklara aktarılma süreçlerinde din önemli bir işlev gördüğü gibi, bağışçılığın bugün gelişmesinde dinin işlevi de göz ardı edilemez. (...)*
- F₇: *(...) Fertlerin huzur ve saadeti ise, maddi ve manevi yönden sıkıntılarının olmamasıyla mümkündür. Bunu da en güzel bir şekilde teessüs ettiren İslâm. (...)*
- F₈: *(...) Bütün dinlerde iyilik yapma ve yardımseverlik konusu en önemli ahlaki özelliklerden sayılmaktadır. Dinlerde çeşitli adlar altında ihtiyacı olanlara para, yiyecek ve giyecek gibi yardımlar yapmak Allah'ın hoşnutluğunu kazanma yollarından biri olarak kabul edilir.*
- F₉: *Yaptığımız bütün işlerin temelinde Allah rızası gözetmeliyiz. Bağış da Allah rızası için yapılır. Din imana, ahlak da vicdana, vicdan da bağışlara dönüşerek toplumun gerçeklikleri haline geldiler. (...)*
- F₁₀: *Elbette. İyilik, Allah'ın hoşnutluğunu kazanmak için hayırlı işler yapmak. Bağış yapmak da başkalarına, yine Allah rızası için yardımda bulunmak ve onların ihtiyaçlarını gidermekten hoşlanmak, bunu bir huy haline getirmek. (...)*
- F₁₁: *(...) İslam'ın yardım ve hayırseverlik öğretilerine bütün gücüyle sarılmış, hayırseverlik temeline dayalı pek çok kurum kurmuşlar. (...)*
- F₁₂: *Yaptığım bağışları inancım muhakkak etkiliyor. (...) Din, tarihin bütün dönemlerinde her toplumda var olan evrensel bir kurum. Zorda kalmış kimselere yardım etmek hem İslam'ın hem de diğer dinlerin teşvik ettiği bir davranıştır. (...)*

- F₁₃: Evet. Her dinin bağış ve yardımda bulunmakla ilgili bir görüşü ve ona karşı takındığı bir tutum vardır. (...) İslam dininin temel ibadetlerinden biri zekât ve sadaka, tam anlamıyla bir iyilik ve yardımlaşmadır. Yahudilikte de yardım etmek övülmüş "yoksula verenin eksikliği olmaz" diye. Hristiyanlıkta da iyilik ve yardımlaşma teşvik edilmiştir. (...)*
- F₁₄: (...) Hayırsever bir bağışçı mali imkanlarını Allah yolunda kullanmaya gayret eden kimsedir. Bu bana güç veriyor diye düşünüyorum. (...)*
- F₁₅: Bağış yapmak ya da dindeki adıyla sadaka, geleneksel dini kavramların insanın bilincinin derinliklerinde yer aldığı varsayılan bilgilerden biri. (...) Bağış yapmak ve yardımsever olmak da bir Müslüman'da bulunması gereken güzel hasletlerden. (...)*
- F₁₆: Dinin sosyal ve toplumsal boyutu göz ardı edilemeyecek kadar büyük bir öneme sahip.(...)*
- F₁₇: Dünya üzerindeki Müslüman kardeşlerimize yapacağımız maddi yardımlar her zaman olmalı ve acılar paylaşılmalı. (...)*
- F₁₈: (...) Ben Kur'an'ın Allah'ın sözü olduğuna inanıyorum. Doğru olanları bir kitaba yazmış. Düzenleme şeklinde bir kural, anayasa. Ve Kur'an da sadakayı emrediyor.*
- F₁₉: (...) Dinimize göre kalıcı bir bağıшта bulunan kimselerin amel defterlerinin öldüklerinden sonraki zaman içinde sürekli açık tutulacağı belirtilmiş. Bundan dolayı İslam'da vakıf anlayışı gelişmiş.*
- F₂₀: İslam yardımseverliği güzel ahlaklı olmanın bir gereği olarak görmüştür. Bu nedenle her zaman yardımlaşmayı emretmiş. (...)*
- F₂₁: (...) gücümüzün yettiği kadar hayır iyilik ve yardımseverlik gibi kavramlarla barışık olup Allah'ın ve yüce dinimiz İslam'ın istediği birer insanlar olmalı ibadetlerimizi yerine getirmeliyiz(...)*
- F₄₃: Yaratıcımız, insan fıtratına bazı inciler serpiştirmiş. İmanlı ya da imansız her insanda olabilen inciler. İşte yardımseverlik, merhamet, cömertlik gibi duygular da bu incilerden. (...)*
- F₄₅: Din, başkalarına karşı iyilik ve yardımseverlik duygularına güç kazandırır. (...)*

Yukarıda anlatılan figürler, geleneksel değerlerin ve kesimlerin sisteme katılması, yani ılımlı tinsel anlayıştan radikal dinsel anlayışa geçiş olarak da görülebilir. Bu anlamda dinsel filantropinin toplumsal düzeyde canlanmaya başladığı söylenebilir.

Mülakatlarda gerçekleşen tartışma, dindarlık ve filantropi arasında güçlü bağlantı olduğu konusunda önemli ipuçları vermektedir. Filantropi, özünde, bireylerin bir topluluğa aidiyet duygusu ile oluşan değer yargılarını da yansıtmaktadır. Dini inancın ya da bir topluluğa ait olma duygusunun, inancın ilkelerinden biri olan

sadakanın "filantropi ile kurumsallaştırıldığı" görülmektedir. Sadaka müessesesi, manevi bileşeninin ötesinde, insanların ekonomik ve finansal olanaklara ulaşmalarını sağlama potansiyeline sahiptir ve bu yolla filantropi ağı da kurmaktadır. Dindarlığın, filantropi kökenli bağışlarını belirlemekte önemli bir rol oynamasının ve bu yolla muhtemelen, sosyal adaleti sağlamasının beklenmesi de bu sebeptendir.

4.7.2.4.2. "Din Bağışçılığı Pekiştiricidir (Teist/Deist söylem)" Teması (T₂₂)

Bu sorunun analizinde dikkat çeken noktalardan biri, bağışçıların yüzde 15,6'sının dini inancın bağışçılık için *ön koşul olmadığını* ifade etmeleridir. Bu görüş, vicdan sahibi bir bağışçı olmak için dine ve Tanrı'ya inanmak zorunluluğu olmadığını savunmaktadır. Filantropi sadece dinle alakalı değildir. İyi insan olmanın din ve inanç sistemine bağlı olmamasına dayanan bu görüş, bağışçı olmak için sadece dindar olmak gerekmediğini kabul etmektedir. İnsanoğlu vicdanı ile doğar. Bağlı olduğu inanç, din, öğretisi vs. sadece özünde bulunan iyiliği ve bağışçılık duygusunu pekiştirebilir.

"İyilik yapmak için Tanrı olmasına gerek yok" mesajı verildiği görülmektedir. Böyle bir mesaj verilerek aslında kimseyi ikna etmek amaçlanmamakta, sadece kendini ikna etmeye çalışma vardır. Bu grubun bir bölümünün (f:3, %6,6), birinci soruda "sosyal adalet" (AT₁: T₃) bağlamında kodlanmış olması da önemlidir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₁: (...) iyilik ve yardımseverlik dindarlığın bir gereğidir. Ama sadece ahlaka ve dine bağlı değil, eğitime de bağlı, (...) Kişinin geçmişte yaşadıkları da önemli.
- F₂: İslam'da hayırseverliğin her vesileyle teşvik edilmesi mutlaka ilham vermiştir. Ama hiçbir şeyi yalnız din belirlememiştir. Dinsel etken belirleyicilerinden sadece bir tanesidir. (...)
- F₃: (...) dini inançla destekleneceği düşünüyorum. Dindarlık ve bağış olgularının birbirlerini desteklemeleri olasıdır. (...)
- F₄: (...) Din ile bağışçılık arasında da birbirlerini etkileme açısından bir ilişki var. (...) Ama bağışçılığı din ile sınırlamak, duygusal düşünce sonucu oluşmuş düşünceden başka bir şey değil. (...)
- F₂₂: (...) Bazen din konuları, başka bir zaman da vicdani konular ön plana çıkabilir. (...) Din, tabi bağış yapmaya yönlendiren olumlu bir güç. Kişinin kendisini doğruluğa ulaştırabilmesi için din kişisel bir güç olabilir. (...)

F₂₃: Toplumsal yardımlaşma ve dayanışmanın güçlü hale gelmesi için toplumda duyarlılığın oluşması gerek. Dinden daha etkili bir şey bu. (...)

F₂₄: (...) Bağış konusunda bazen din konuları, başka bir zaman da tinsel konular ön plana çıkabilir. (...) Kişinin bağış yapmaya yönelmesi için bunlar da kişiyi itekleyici bir güç olabilir.

4.7.2.4.3. "Din ve Bağışçılık Arasında İlgı Bulunmamaktadır (Agnostik/Gnostik Ateist söylem)" Teması (T₂₃)

Bu organizasyonları öncelikle ihtiyaç sahiplerine hizmet sağlayan kurumlar olarak gören bağışçıların tamamı, dini güdülerle hareket etmemektedir. Bu temada (%8,9), "din ve bağışçılık" arasında ilişki olduğuna katılmayan düşüncenin içselleştirildiği görülmektedir. Bazı katılımcılara göre ise "Tanrı'nın varlığını reddeden bir insanın yaptığı bağış içten gelen bir iyiliktir ve eğer iyilik diye bir şey varsa o da budur".

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₀: Bağış insanlık için yapılır. İyiliğin dini, kitabı olmaz. Dine inanmamak insanı sevmeye de mi engel? (...)

F₃₄: Asla yok. (...) Allah korkusu olmayan insandan korkacaksın lafı bana saçma geliyor. İnanmayan iyilik yapmazmış, şöyle kötüymiş, vb. (...)

F₃₅: (...) dindar olduğu halde bağış yapan insana göre daha değerli benimki. Emredilmiş olduğundan değil, insanlara iyilik olması için bağış yapıyorum. (...) Zaten kötü insanın önünde din de bir engel teşkil etmez. Örneklerini zaten her gün izliyoruz. (...)İyiliği sadece Allah adına yapıldığını sanan insanları hayrete düşürecektir bu ifadeler, ama bana göre iyilik karşılık beklemeden de yapılabilir.

F₃₆: (...) iyi bir insan olmak için dine ve çeşitli etik kurallarına ihtiyaç yok bence. (...) Bu mantığa göre, bütün inananların çok iyi insanlar olmaları gerekirdi. Şöyle biraz etrafımıza bakınca zaten çürüyor bu algı. (...)

Söylemlere bakıldığında, diğer insanlar en çok kendilerini aciz hissettiklerinde manevi bir güce ihtiyaç duyup, dini duygulara daha önem vermektedir. Moderne ayak uydurmakta güçlük çeken bireyler, yalnızlıkları karşısında giderek daha çok acizleşmiş ve manevi açlığı daha çok hisseder hale gelmişlerdir. Katılımcıların kendileri açısından

ise, insan modernleştikçe de, kutsalın tekelinden sıyrılmış (kimilerine göre yolundan şaşmış), dinden uzaklaşarak sekülerize (dünyacı) olmuştur.

4.7.2.4.4. "Din ve Bağışçılık Arasında İlgi Bulunmamaktadır (Agnostik/Gnostik Deist veya Teist söylem)" Teması (T₂₄)

Bu temaya kodlanan ifadeler (%24,4) göre bağışçılık; din, ırk, cinsiyet gibi herhangi bir şeye bağlı olmaktan daha çok insanın vicdanı ve empati yeteneği ile ilintilidir. Katılımcılara göre, *insanın dini gereği şart koşulanların etkisi ile özgür iradesinden uzak yaptığı bağış zaten doğru değildir. Ancak, kendisine öğretilenler din ile alakalı olduğundan sorgulamadan uzaktır. Yani yaptığı bağış onun Tanrı ile kuracağı ve menfaati ile sonuçlanacağına inandığı ilişkinin bir aracıdır.*

Buradaki bağışçılar, "Tanrı'nın varlığına (teistler için dine de) sezgi veya tefekkür yoluyla yaklaşan" gruptur. Kabullerine göre, bağışçılık yoluyla iyilik yapmak, aslında *vicdanen ve aklen var olabilen bir şeydir; dolayısıyla bağışçı olmak için din koşul değildir.* Ahlak dinler tarihinden eski olduğundan, insanın doğasından gelen bir güdüdür. İyilik kavramı da dinlerden daha eski olduğu için, *dinlerin getirmediği, sadece dinler tarafından yapılmasının teşvik edildiği ve ödüllendirildiği bir eylemdir.* Dolayısıyla araştırma sonuçlarında ateistlerin bağış yapması irrasyonel olarak tanımlanmamıştır. Dostoyevski'nin *"insan, ruhun ölümsüzlüğüne inanmasa da erdem için yaşayacak gücü içinde bulabilir; özgürlüğe, eşitliğe, kardeşliğe olan sevgide"* aforizması, temaya kodlanan bağışçılara atfedilebilir.

Mülakatlardan alıntılanmış ifadeler açıkça bu örneği sunmaktadır:

F₂₅: (...) İnsan insana yardım etmezse Tanrı yardım etmeyecek onu biliyorum. (...) Ben daha çok kişinin kendi içinden gelen yardımına inanıyorum. Sorunlara gerçekçi yaklaşırım. (...)

F₂₆: (...) Bağış yaparken de insan olmanın bir gereğini yerine getiriyorum. Kendimle birlikte diğerlerinin de mutluluğunu bu dünyada yaratmak istiyorum. (...) Ahlak ve iyilik olgularını dinin tekeline indirgememeli. Tanrı herkesi doğuştan aynı yaratılıştan yarattı. Dine inanmayan da bağış yapıyor. (...)

- F₂₇: (...) öldüğü zaman mükafatlandırılacağı düşüncesiyle, yani bir karşılık umarak iyilik yapan dindarın yaptığı iyilik mi; (...) Dini inançla iyilik yapmanın bir bağlantısı olmamalı. (...)
- F₂₈: (...) inancımın kâr amacı gütmeyen organizasyonlara karşı bakışımı etkilediğinin farkına varmadım. (...) Bağış yapmayı dine indirgersek, bağış yapan Müslümanların sadece öteki dünya için yapmacık olduğunu da gündeme getirebiliriz. İyilik yapmanın inanışla alakalı değil kişilikle alakalı olduğunu idrak etmeli. (...)
- F₂₉: Dini katmadan, eşitlik sağlamaya destekle açıklanabilir. Bağış yapmanın, inanç sisteminden ziyade gelir adaletiyle ilgili bir durum olduğu ortada. (...)
- F₃₁: (...) ben doğru cevabın hayır olduğu kanısındayım. Dinle değil vicdanla alakası var. (...)
- F₃₂: (...) Yani din bireysel bir şey. Bir tek dine bağlayamam bu ilişkiyi. (...)
- F₃₇: (...) yardımseverlik kültürü değişiklik göstermez. Zaten dinini sen değil doğduğun coğrafya seçiyor. (...) Sonuçta yardımseverliği belirleyen kişinin kendisi ama dini belirleyen faktör aile ve koşullar. (...)
- F₃₉: (...) filantropinin dinle ilgili olabileceğine katılmıyorum. Din adamlarına inanmıyorum. Kişinin insanlara yardımına inanıyorum. (...)
- F₄₀: İnanmıyorum. Ben vicdanım için bağış yapıyorum. Öbür tarafta yaptığım bağışlar beni kurtaracak diye de bağış yapmıyorum. (...)
- F₄₂: Din kişi ile inandığı tanrı arasındadır. Bağış yapmak gibi beşeri ilişkilerimde bu rol oynamaz. Ben dindar değilim ama maneviyatım güçlü. Topluma borcumu ödüyorum. (...)

4.7.2.4.5. "Din İdeolojik Araç Olarak Kullanılmaktadır" Teması (T₂₅)

Örneklemdaki bağışçıların önemli bir kısmının (%55,6) din ile bağışçılık arasında bir bağ kurmalarına karşın, bağışçıların çoğunluğunu oluşturmasa da bir bölümünün (%11,1) dinsel temellerle ilişkilendirilen bağışlara ve organizasyonlara güvensizlik atfettiği görülmektedir.

Bu temaya göre, "dini temalı" olarak tanımlanabilecek organizasyonların, "dinin sosyal yardımlaşma ve dayanışma noktasında ortaya koyduğu ibadet ve ahlak müesseselerini" faaliyetlerinde sıklıkla kullandıkları; dolayısıyla faaliyetlerini gerçekleştirirken yardımlaşma geleneklerinden istifade ettikleri düşünülmektedir. Bu katılımcıların mülakat metinlerinde, kendi içlerinde "suiistimal edilme" çatışmasını yaşadıkları, bu durumla sessiz tartışmalarla yüzleştikleri, ama yine de doğruluk ve sosyal adalet duygusuyla hareket etmeye çalıştıkları görülmüştür. Diğer yandan, din ve

filantropi arasında ilişki kurulan T₂₁ ve T₂₂'deki katılımcıların ise böyle bir çatışmayı yaşamadıkları, verdikleri bağış kararlarının dini inançları ile örtüştüğünü düşündükleri, karar vermeden önce o kararın doğruluğunu iç değerlendirme sürecinden geçirdikleri ve bu süreç sonucunda aradıkları yanıtlara ulaştıkları keşfedilmiştir.

Katılımcılar, "din ve ideoloji" kavramlarının birbirleriyle olan araç ilişkisini açıklarken ve etkileşimlerini dile getirirken ilgi kurma tekniğine başvurmuşlardır. Katılımcıların bu yolla ortaya koydukları orijinal açıklamalardan bazıları şu şekildedir:

F₅: (...) bağış kültürünü gelişip yaygınlık kazanmasında dinin imkânlarından etkili bir şekilde yararlanılıyor. Bu yolda en etkili araçlardan birisi din. Bağış toplayan kurumların kamu spotlarında bunu görüyorum. Dine dem vurma hep dikkatimi çeker. (...) Benim için biraz rahatsız edici bu.

F₃₃: (...) medya destekli biçimde de işler. yani, medyanın üstünden yayılan filantropi gösterisi evlere girmiş olur. (...) sosyal görevleri, dine dayanarak yerine getiren yardım faaliyetlerini halka anlatanlar, eşitsizliğin meşru görülmesini sağlıyor. (...)

F₃₈: (...) bağış yaparken dinin kuralları esas almıyorum, (...) Modern bir insanın iyi olabilmesi için inançlı olması gerekmez. Ama cahil bir insanın iyi olabilmesi için inançlı olması gerekir. Yani din bağış için iyilik için araç olur. Çünkü o cahile 'bunu yapma, bu toplum yaşamı için doğru değil, senin hakların başkasının özgürlükleri ile sınırlıdır' diye anlatamazsın. 'Günah o yüzden yapma' demen gerekir. (...)

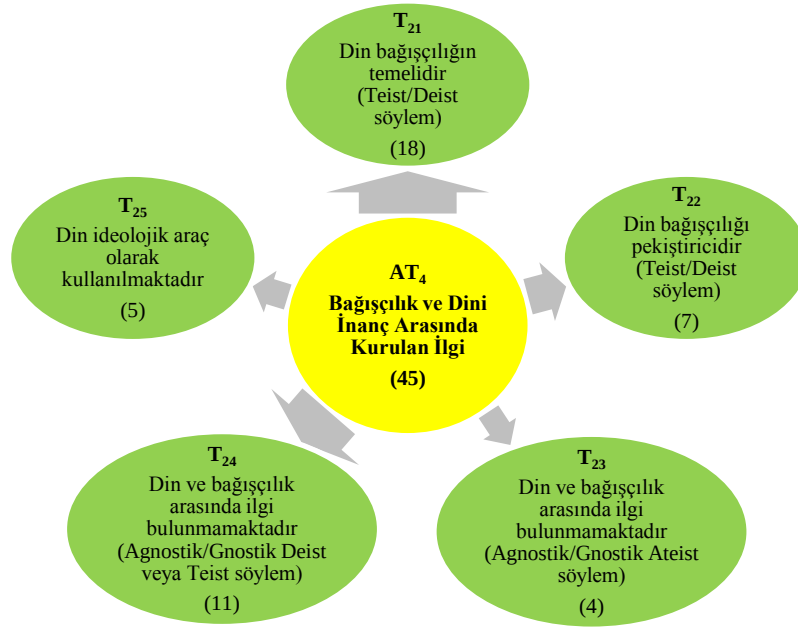
F₄₁: (...) bağışçılığın dinle birlikte olabileceği hakkında söyleyebileceğim şey az. (...) Bence daha çok politik süreçle arasında bir bağ var.

F₄₄: Evet ama olumlu anlamda değil. Kâr gütmeyen kurumlar, geleneksel dini ahlaka ve dini değerlere dayalı. Çoğu dini, politik, popülist ve refahçı bir ideoloji taşıyor. (...) Bugün yoksullukla mücadele anlayışının temelinde hayırseverliğin bulunması dinin ekonomi politığıne dayanmakta bence. Manifesto şu: muhtaç kesim üzerinde sosyal politikalar sürdürülmesi gerekliliği ve sivil toplum kuruluşları ön plana çıkarılıyor. Muhafazakar kesimlerdeki güçlü vakıf örgütlenmesi ve cemaat dayanışmasını da örneği.

Türkiye örneğine bakıldığında Müslümanların yardımlaşma duygularının daha fazla açığa çıktığı İslam dinince kutsal sayılan günlerde, yapılan yardım faaliyetlerinin artması din temalı organizasyonların temel karakteristiklerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, muhafazakar yardım kuruluşlarının, dini yardımlaşma unsurlarına sıkça atıfta bulunduğu görülmektedir; bu dernekler, sosyal yardımlaşma ve dayanışma

ibadetleri olarak ifade edilen zekat, sadaka, fitre, kurban gibi ibadetler çerçevesinde bağışçılardan ayni ve nakdi yardım toplamaktadır.

Katılımcıların görüşlerinin analiziyle belirlenen *"bağışçılık ve dini inanç arasında kurulan ilgi"* ana-teması için oluşturulan *Filantropi Model-4* aşağıda verilmiştir:



Şekil 16: Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurulan İlgî / Filantropi Model-4

Modeli daha detaylı olarak açıklamak gerekirse; neo-liberal Türkiye'de, *öteki düşmanlığı* ve *muhafazakârlaşma-düşkünleşme diyalektiğinin*, toplumsal değerler sisteminde, günlük yaşamda ve siyaset yapma biçimlerinde varlığını artırması nedeniyle, *"dindarlığın"*, siyasal etkinliğinin ötesinde, *"bağışçılık"* gibi sosyal etkileşimler üzerinde de yansımalar yaratması olağandır. *Muhafazakârlaşma-düşkünleşme* eğilimi, kuşkusuz ki salt dindarlığın artmasında açığa çıkmamaktadır; ancak *"din"*, bu eğilimin bir yön vericisidir. Zira, dinler, bağış olgusunu desteklemek amacıyla hayırseverliği ve ilgili kurallarını düzenlemek için karmaşık bir ağa sahip olagelmıştır. Bu nedenle, dini inancın bireylerin filantropi yönelimlerinde süregelen rolünün ne olduğunu anlamak, çalışmanın amacı açısından önemli bulunmuştur. Tezin

sınırlarını aşmamak amacıyla dinsellik konusunun ayrıntılarına girmemeyi tercih etmek de, kurulan ilginin temalaştırılması kaçınılmaz olmuştur.

Katılımcıların yanıtları incelendiğinde dini inancın, filantropi içindeki yeri hakkında farklı düşüncelerin olduğu görülmektedir. Aynı dini inancı paylaşan insanlarda bile görüşlerin farklı boyutlarda yer aldığı söylenebilir. Örneğin, T₂₃ ve T₂₄'te betimlenen görüş farklılıkları, filantropi bağlamında yeni bir anlayışın tartışılmasına fırsat tanımaktadır. Bu konudaki özgün yorumlar durumu açıkça özetlemekte, katılımcılar "dindar değilim; ama maneviyatım güçlü" (T₂₃, T₂₄) diyebilmektedir. Diğer ifadeyle, maneviyatsız dinden söz edilemezken (T₂₁, T₂₂), dinsiz maneviyattan (T₂₃, T₂₄) bahsedilebilmektedir. Bu durum filantropinin yeni bir tanımlanma sürecinden geçmekte olduğu veya dinsel değerlere bağlı eski geleneklerin modernleşmeden kaynaklanan bir değişimle devam ettiği şeklinde yorumlanabilir.

Önemli bir diğer çıkarım, kâr amacı gütmeyen organizasyonları sadece *dini temelli filantropi* veya sadece *sosyal adalet filantropisi* bağlamında değerlendirmemek gerektiğidir. Zira *dini temelli filantropi*, toplumun geleneksel-muhafazakar kesiminde yaygın görülen bir biçimken, *sosyal adalet filantropisi* toplumun her kesiminde görülebilen ve genellikle insani duygulardan beslenen bir harekettir. Bu kompleks ilişki nedeniyle, filantropinin, dindarlık ve gelenek çerçevesinde başka bir çalışmada geniş kapsamlı olarak araştırılması gerektiği ortadadır. Literatür okunurken *dindarlık (religiousness)* ve *maneviyat (spirituality)* ayrımı hususunda din sosyolojisi alanında, özellikle de (başlı başına tez konusu oluşturabilecek) *dünyevileşme (secularization)* ve *bireycileşme (individualism)* konularında yazılan makalelerde artış dikkat çekmiştir.

4.7.2.5. Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular (AT₅)

Mülakatlarda "*Bağış faaliyetlerinizde odaklandığınız alan nedir? Bu alanda faaliyet gösteren organizasyonları seçmenizin nedeni nedir? SONDA: Yaptığınız bağışlarla neyi değiştirmek istiyorsunuz? Hangi alanda tecrübe kazandınız? Bu*

tecrübeleri özel yapan şey nedir?" sorusu sorulmuş ve bu soruya verilen yanıtlar NVivo programıyla analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Mülakat formunun beşinci sorusu iki ana-temalıdır: (1) *"Bağış faaliyetlerinizde odaklandığınız alan nedir?"* kısmından elde edilen kodlar, *"Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alan ve Konular"* ana-temasında; (2) *"Bu alanda faaliyet gösteren organizasyonları seçmenizin nedeni nedir?"* şeklindeki ikinci kısmından elde edilen kodlar ise *"Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alanı Seçme Gerekçesi"* ana-temasında kategorileştirilmiştir.

Bu soru bir ön kabulden hareketle sorulmuştur. İnsanların, çok farklı seçenekler arasından yaptıkları "faaliyet alanı" tercihlerinin, onların kişisel tatmin elde etmek istedikleri önceliklerini temsil edeceğinden hareket edilmiştir. Toplumda ve dünyadaki sorunlarla mücadele alanında faaliyet gösteren birçok farklı organizasyon ve alan vardır. Bağışçılık faaliyetlerinde en belirleyici etkenlerden biri organizasyonların faaliyet konusuna duyulan yakınlıktır. Herhangi bir organizasyonel alana öncelik vermek ya da en önemli rolün birine yüklenmesi, bağışçı profilini ve eğilimlerini anlama açısından önemlidir. Dolayısıyla, bağışçılara hangi alanlarda çalışan organizasyonlara bağış yapmayı tercih ettikleri sorulmuştur.

Organizasyonların adları da etkinlik alanlarını yansıtır olsa da, bu sorunun analizinde belirli bir organizasyonun adı verilmeden genel "tematik faaliyet konuları" kullanılmıştır. Bu tercihin gerekçesi; bağışçıların rol alabilecekleri ve aldıkları devlet dışı organizasyonlar, yönetimin devlet tarafından yürütüldüğü organizasyonlar, dinsel yönelimli organizasyonlar vb. çok farklı statülere sahip organizasyonlarla bağışçı ilişkisi içerisinde olmalarıdır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonları "alanlarına göre"; tarih, kültürel ve sanatsal amaçlı organizasyonlar, dini organizasyonlar, eğitim, araştırma ve geliştirme organizasyonları, hayvan hakları, insan hakları, çocukları ve gençleri koruyucu organizasyonlar, politik organizasyonlar, sağlık organizasyonları, engellilere/yoksullara sosyal amaçlı yardım organizasyonları vb. şekilde sınıflandırmak mümkündür.

Katılımcılara göre filantropide öncelik verilen alanların dağılımı Tablo 25'te yer almaktadır:

Tablo 25: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alan ve Konular Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞ FAALİYETİNDE ODAKLANILAN ALAN VE KONULAR (AT₅) f T=48	Eğitim ve Kültür (T₂₆) ft / fT = 25/48 SY=%52,1	F ₁ , F ₂ , F ₃ , F ₄ , F ₅ , F ₆ , F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₂₀ , F ₂₁ , F ₂₂ , F ₂₃ , F ₂₆ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₀ , F ₃₂ , F ₃₃ , F ₃₄ , F ₃₈ , F ₃₉ , F ₄₁ , F ₄₃ , F ₄₅	25	52,1
	Doğal Afetler (T₂₇) ft / fT = 1/48 SY=%2,1	F ₂₇	1	2,1
	Çocuk ve Gençleri Koruma ve Sosyal Hizmetler (T₂₈) ft / fT = 2/48 SY=%4,2	F ₁₃ , F ₁₄	2	4,2
	Sağlık Hizmetleri (T₂₉) ft / fT = 7/48 SY=%14,5	F ₁₀ , F ₁₅ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₂₁ , F ₃₅ , F ₃₇	7	14,5
	Çevre (T₃₀) ft / fT = 1/48 SY=%2,1	F ₂₈	1	2,1
	Dini Organizasyonlar (T₃₁) ft / fT = 1/48 SY=%2,1	F ₁₁	1	2,1
	İnsani Yaşam Hakkı, Yoksullara Yardım (T₃₂) ft / fT = 9/48 SY=%18,7	F ₉ , F ₁₂ , F ₁₈ , F ₁₉ , F ₂₅ , F ₃₁ , F ₃₆ , F ₄₀ , F ₄₄	9	18,7
	Kadın Hakları/Kadınlara Destek (T₃₃) ft / fT = 1/48 SY=%2,1	F ₂₄	1	2,1
	Yoksullukla Mücadele (T₃₄) ft / fT = 1/48 SY=%2,1	F ₄₂	1	2,1
	Toplam		48	100

NOT: Bu soruda mülakat yapılan bağışçıların cevapları birden fazla temaya ait kod içerebilir. Mülakat verileri bağışçıları arasında birden fazla faaliyet konusunda bağışta bulunanlar olduğunu göstermektedir.

Filantropi faaliyetlerinde öncelikli konular, bağışçıdan bağışçıya farklılıklar arz etmektedir. Tablodaki dağılıma göre, bağış faaliyetlerinde odaklanılan alan ve konuların 9 kategoriye ayrıldığı görülmektedir: Dolayısıyla veri analizi sonucunda 9 tema elde edilmiştir. Temalar; T₂₆: "Eğitim ve Kültür" (f:25), T₂₇: "Doğal Afetler" (f:1), T₂₈: "Çocuk ve Gençleri Koruma ve Sosyal Hizmetler" (f:2), T₂₉: "Sağlık Hizmetleri" (f:7), T₃₀: "Çevre" (f:1), T₃₁: "Dini Organizasyonlar" (f:1), T₃₂: "İnsani Yaşam Hakkı,

Yoksullara Yardım" (f:9), T₃₃: "Kadın Hakları/Kadınlara Destek" (f:1), T₃₄: "Yoksullukla Mücadele" (f:1) şeklindedir. Görüşülen bağışçıların faaliyetleri çoğunlukla eğitim bursu, geçinme desteği, tıbbi cihaz gibi spesifik yardım faaliyetleri üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Araştırmaya dahil edilen bağışçıların bağış faaliyetinde bulundukları konular açısından kişi başına 1,06 faaliyet alanı bulunduğu görülmektedir. Dolayısıyla *tetikleme hipotezinin* öngördüğü şekilde bir alanda bağış yapmanın muhakkak başka bir alanda da bağışçılık yapmayı tetiklediği söylememiz mümkün olmamıştır. Katılımcıların, organizasyon konusuna ilişkin karar sürecinde, büyük çoğunlukla güttükleri filantropi amacı doğrultusunda hareket etmeyi tercih ettikleri görülmektedir.

4.7.2.5.1. Eğitim ve Kültür (T₂₆)

Katılımcılar arasında bağışta bulunanların en fazla eğitimle ilgili konularda faaliyet gösteren organizasyonlara bağış yaptıkları görülmektedir. Araştırmaya katılanların yüzde 52,1'i eğitim alanında faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen bir organizasyonlara nakit yardımlarda bulunduklarını belirtmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) talebe okutalım, okul yaptıralım istedik. (...)

F₂: (...) Her yıl sonunda arkadaşlarımla yıllık yeni burs fonları yaratıyoruz. Eğitimin desteğe ihtiyacı var.

F₃: (...) okuyan çocuklara faydalı olabilmek. (...) Hayatın temeli eğitim ve öğretimdir. (...) Eğitime destek olmak da çok güzel bir duygu.

F₄: Eğitim önemli bir sorun ülkede.Vakıf altında kişiye özel fon oluşturuyorum. (...) Sadece katkıda bulunmak istediğim yerde fon kullanılıyor. (...)

F₅: Bugüne kadar onlarca öğrenciye üniversite eğitimleri için burs verdim. (...)

F₆: Eğitim özellikle (...)Filantropi fon havuzları da, gelecek vaat eden eğitim vakıflarına uzun süreli destek veriyor.

F₇: (...) Bu alan eğitim olmalıydı. (...)

F₈: (...) Ben de okul yaptırdım (...) Okul yaptırırken yetkililerden hiçbir şeye karışmamalarını, okulun bütün ihtiyaçlarını benim üstlendiğimi ilettim.

- F₉: Eğitim ve sağlık gibi alanda faaliyet gösteren kuruluşlardan yoksullukla mücadele eden kuruluşlara kadar çeşitli alanlarda ve farklı biçimlerde faaliyet gösteren birçok kuruluş(...)
- F₂₀: (...) ilk olarak birkaç öğrenciye parasal yardımda bulundum ve sonra da bir dernek aracılığıyla bunu devam ettirdim. (...)
- F₂₁: Eğitim ve sağlık konularına öncelik veririm. (...) Çok sayıda gencimize burs veriyorum. (...)
- F₂₂: (...) üstün yetenekli öğrenciler için özel eğitim hizmetleri verebilir. Bu tarz faaliyetleri yapan organizasyonları tercih ediyorum. (...)
- F₂₃: (...) eğitim desteği vermek olan bir derneğe bağış yapıyorum. (...)
- F₂₆: (...) Eğitime destek oluyorum. (...)
- F₂₈: (...) eğitime kaynak dikkatimi en fazla üzerinde toplayan planlı girişimler arasında. (...)
- F₂₉: (...) en fazla eğitim konusu üzerinde duruyorum. (...)
- F₃₀: Eğitim yani öğrenci burs sağlama. (...)
- F₃₂: Ben eğitim konusuna yöneldim. Eğitime katkı amaçlı kurulmuş derneğe düzenli bağış yapıyorum ve ihtiyaç sahibi öğrencilere burs yardımında bulunuyorlar. Tüm malvarlığımı da ^[saklı içerik] Vakfı'na bağışladım. (...)
- F₃₃: Eğitim; ama yaptığımız faaliyetler okyanustaki bir damla gibi. (...) Kendi çocuklarım gibi başka çocukların da eğitim alabilmeleri için bağış yapıyorum. (...)
- F₃₄: (...) eğitim ve kültür faaliyetlerini desteklemek için bağış yapmalarını hep savundum. Bağışlar olmasa çocuklarımıza iyi eğitim verilemeyeceğinin bilincindeyim. (...)
- F₃₈: (...) Bağış yaptığım kurum, babası hayatta olmayan, ekonomik yetersizlikleri nedeniyle iyi eğitim olanağı bulunmayan çocuklar için bu olanağı yaratmak. (...)
- F₃₉: (...) Kazandığım paranın bir kısmını çeşitli örnek okul projelerine katkı sağlamak için kullanıyorum. Bu projeler okullar ve bağışçılar arasında bir köprü oluyor.
- F₄₁: (...) etkilenip ilk olarak bir öğrenci yurdu yaptırdım. (...)
- F₄₃: (...) Her ay belli bir miktar para yaratıyoruz ve bu fondan burs sağlıyoruz. (...)
- F₄₅: (...) burs fonlarına destek oluyorum. (...) Derneklerin onlara sağladığı burs imkânı ile öğrenciye az miktarda da olsa kendi parası olduğu duygusunu vermeye çalışıyorlar. (...)

Buna göre; kaliteli bir eğitim almak için masrafların yüksekliğinden haberdar olan bağışçılar, çocuğu olan ve bu masrafları karşılayamayan anne-babalarla empati kurmakta ve onlara katkıda bulunmak istemektedirler. Ek olarak; çocuk okutmanın, öğrenciye verilen desteğin ileride ülkeye geri döneceği düşüncesi de söz konusudur. Bu iddiayı destekleyen en gözle görülür veri, dünyanın en iyi bazı üniversitelerinin

filantroplar tarafından kurulması ve vakıf benzeri kurumlar tarafından örgütlenerek finanse edilmesidir.

4.7.2.5.2. Doğal Afetler (T₂₇)

Bu temada (%2,1), meydana gelen doğal afetlerde afetzedelerin yanında yer alındığı ifade edilmiştir.

Katılımcı ifadelerinden alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

F₂₇: (...) Doğal afet gibi nedenlerle ihtiyaç halinde olan insanlara yardımlarda bulunuyorum.(...)

4.7.2.5.3. Çocuk ve Gençleri Koruma ve Sosyal Hizmetler (T₂₈)

Bu temada (%4,2), katılımcılar çocuk ve gençlerin korunmalarını kendilerine önemli bir görev olarak görmektedirler.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁₃: (...) Ben en son ^[saklı içerik] Kurumuna bağışta bulundum. (...)

F₁₄: (...) özellikle ^[saklı içerik] Kurumu. Bakıma muhtaç çocuklara da sınırlı miktarda nakdi yardımda bulunuyorum. (...)

4.7.2.5.4. Sağlık Hizmetleri (T₂₉)

Bu temanın önemli oranda değer alması (%14,5), katılımcıların, toplumun her kesiminin sağlık haklarından yararlanabilmesi konusuna duyarlılığını göstermektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁₀: (...) ^[saklı içerik] Hastanesine, görüntüleme merkezi inşa edilmesini sağladım. (...)

F₁₅: (...) ^[saklı içerik] Derneğini aradım ve konuştum. On akülü sandalye parasını derneğe yollamak istediğimi bu para ile ihtiyacı olanlara akülü sandalye alıp vermelerini rica ettim. Ancak kendileri teklifimi kabul etmedi ve siz sandalyeyi kendiniz alın bizde engelli arkadaşlarımız arasından en uygununu tespit edelim kendiniz verin dedi. (...)

F₁₆: (...) Sağlıkla ilgili. (...)

F₁₇: (...) Sağlık vakıfları. Şu anda üç tane hastanenin tıbbi cihazlarını, cihaz dediğim laboratuvar malzemelerini karşılıyorum. (...)

F₂₁: (...) Eğitim ve sağlık konularına öncelik veririm. (...)

F₃₅: (...) Yoksullukla sağlık arasında doğrudan bir ilişki bulunmasa da, bağlantı bulunduğunu söylemek mümkün. (...)

F₃₇: (...) ^[saklı içerik] gibi güvenilir vakıflardan vazgeçmem. (...)

4.7.2.5.5. Çevre (T₃₀)

Bu temaya göre (%2,1), çevreyi korumak için, en azından bireysel olarak yapılabilecek bir önlem bulunmaktadır.

Katılımcı ifadelerinden alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

F₂₈: (...) "sadaka kültürü" yerine, "yurttaşlık" kavramı ekseninde düşünmeye çalışıyorum. Yeşili koruma ve (...)

4.7.2.5.6. Dini Organizasyonlar (T₃₁)

Bu temada (%2,1), sosyal yardım kaynaklarının büyük kısmı dini karakterlidir. Batıda kilisenin etkisiyle faaliyet gösteren yardım dernekleri, manastırlar, şövalye tarikat birlikleri, hastane kardeşlik birlikleri bu uğurda ağırlıklı bir fonksiyon icra etmekte iken, İslâm dünyasında, zekat, fitre, fidyе, kurban, nezir, sadaka, kefaretlер vb. dini karakterli sosyal yardımların yanı sıra, vakıf müesseselerinin sosyal güvenlik hizmetlerinin ifasında önemli bir yeri vardır.

Katılımcının sarf ettiği cümlelerden alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

F₁₁: (...) Daha çok dini amaçlı kurumlara ve toplumun dini değerlerine öncelik veren projelere.(...)

4.7.2.5.7. İnsani Yaşam Hakkı, Yoksullara Yardım (T₃₂)

Hayırseverlik anlayışının geleneksel etkisinin mülakatlarda hissedildiği yoksullara yapılan sosyal yardımlar, mülakatlarda en yaygın ve en kapsamlı bahsi geçen (%18,7) ikinci bağışçılık konusudur. Genel olarak, bağışçıların nakit ödemelerinden oluşan sosyal transferler yoluyla yoksulluğun azaltılmasına yardımcı oldukları belirtilmiştir. Yoksulluk bir hastalığa benzetilmekte ve çaresi olarak da yoksullara maddi yardımda bulunulması gösterilmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₉: (...) yoksullukla mücadele eden kuruluşlara (...) Bunun dışında hayırseverlik duygularımın arttığı ramazan aylarında ihtiyacı olanlara yiyecek yardımı yapıyorum.

F₁₂: (...) Dar gelirli'lere yardım ediyorum. (...)

F₁₈: Somali'de ve diğer Afrika ülkelerinde ezelden beri açlık var. (...) Aids almış başını gidiyor.taş üstünde taşları yok.acıyorum üzüliyorum yardım da ediyorum ama bu nereye kadar böyle gider. (...)

F₁₉: (...) ^[saklı içerik] Vakfı'nı düşündük. Şehitlerimizin ailelerine, gazilere ve onların çocuklarına yardımımız dokunsun istedik. (...)

F₂₅: (...) Yoksullukla ilgili bağış yapıyorum. (...)

F₃₁: (...) Yardım kuruluşlarının bölgenin kalkınması için çalışması çok daha faydalı. Kalkınmaya öncelik verenleri tercih ediyorum. Bunun için de düzenli yardım şart. (...)

F₃₆: (...) Sosyal yardım vakıfları. (...)

F₄₀: (...) Yardım kuruluşlarına yapıyorum. (...)

F₄₄: (...) Yoksulluk hastalığına çare bulmaya çalışıyoruz. Yoksullara yardımda bulunduğum dernek özelde o kişilerin ihtiyaçlarını karşılıyor. (...)

4.7.2.5.8. Kadın Hakları/Kadınlara Destek (T₃₃)

Bu temada, mülakat verilerinden ortaya çıkan düşük oran (%2,1), bağışçıların giderek artan kadın mağduriyeti ve yoksulluğu üzerinde yoğunlaşmadıkları, yoksulluğun kadınlar üzerindeki derin etkilerinin ve olumsuz sonuçlarının yeterince farkında olmadıklarını ya da ilgilenmediklerini göstermektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₄: (...) Kadın derneklerine destek oluyorum. (...)

4.7.2.5.9. Yoksullukla Mücadele (T₃₄)

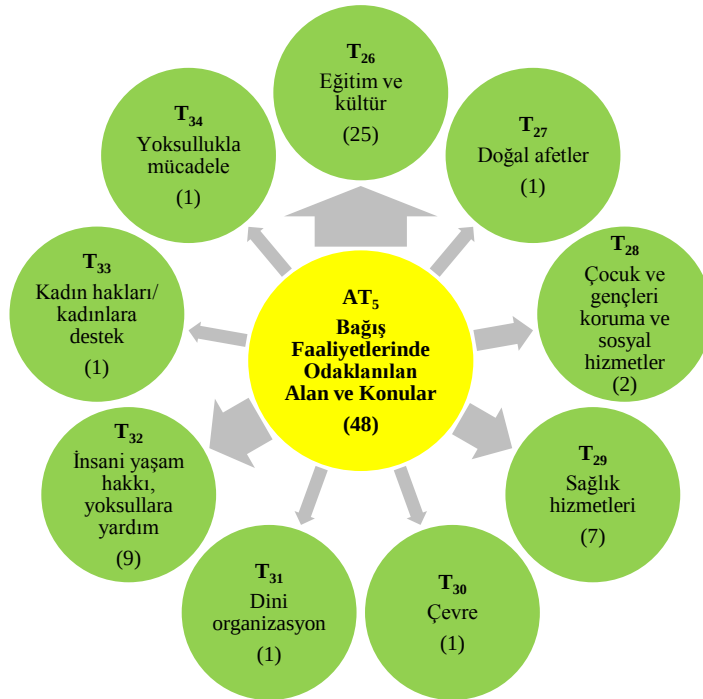
Yoksullara yardım (T₃₂) ve yoksullukla mücadelenin (T₃₄) farkı bu katılımcı tarafından özellikle vurgulandığı için ayrı bir tema oluşturulması tercih edilmiştir. Buradaki argüman, T₃₂'de katılımcıların çoğunun, kâr amacı gütmeyen organizasyonların yoksullukla hangi yolla mücadele ettiklerinin ve yardım dağıtımı dışında ne tür faaliyetler yürüttüklerinin farkında olmamasıdır.

Katılımcı ifadelerinden alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

F₄₂: (...) ^[saklı içerik] Derneği. İş bulma konusunda aracı rolü oynamaya gayret gösteriyorlar. Aslında yoksullukla mücadele ile yoksulluklara yardım benzese de tam aynı şey değil. Yoksullara yardım yalnızca katkı sağlamaya yönelik bir faaliyet. Onlara maddi yardımdan ziyade iş bulma yönünde yardım yapılması gerek. Bu dernek de ikisinin farklı şeyler olduğu görüşünde. (...)

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, kendi varlık sebepleri olan yoksulluğun toplumda varlığını sürdürmesini de dolaylı olarak etkilemektedirler. Yoksulluğa hakim yaklaşım olan sadaka ekonomisinden yola çıkarak; yoksulluk sorununun ahlaki bir söylemin sınırlarına hapsedilmesine ve sosyal hak yaklaşımının reddedilmesine dayanan bu sosyal politikanın, hakim sermaye birikim rejiminin gereklilikleriyle büyük ölçüde ilişkisi içinde bulunması bir paradokstur.

Katılımcıların görüşlerinden hareketle "bağış faaliyetlerinde odaklanılan alan ve konular" ana-teması için oluşturulan *Filantropi Model-5* aşağıda verilmiştir:



Şekil 17: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alan ve Konular / Filantropi Model-5

Araştırmaya katılan bağışçıların "eğitim ve kültür" temalı organizasyonlara yoğunlaştıkları görülmektedir. 4. sorunun bulguları din ile bağışçılık arasındaki bağa dikkat çekse de, 5. soruda temalaştırılan konu dağılımına bakıldığında bağışların dinsel konulara yönelmediği göstermemektedir. "Dini organizasyonlara" bağış yapan sadece 1 bağışçı bulunması dikkat çekicidir. Örneklemdaki bağışçıların büyük bir çoğunluğunun (%52,1) eğitim alanına yönelmesine karşın, 4. soruda bağışçıların büyük bir bölümünün (%55,6) dinsel inanç ve bağışçılık arasında bağ kurmaları oldukça ilginç bir bulgudur.

4.7.2.6. Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel

Alan ve Konuların Gerekçeleri (AT₆)

Mülakat formunun beşinci sorusunun (2) "Bu alanda faaliyet gösteren organizasyonları seçmenizin nedeni nedir?" şeklindeki ikinci kısmından elde edilen kodlar, "Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alanı Seçme Gerekçesi" ana-temasında kategorileştirilmiştir.

Tablo 26: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alanı Seçme Gerekçesi Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞ FAALİYETİNDE ODAKLANILAN ALANI SEÇME GEREKÇESİ (AT ₆) fT=49	İnsanlara Yardım Etmek/İnsani Yaşam Haklarına Destek (T ₃₅) ft / fT = 14/49 SY=%28,6	F ₁ , F ₁₅ , F ₁₈ , F ₁₉ , F ₂₁ , F ₂₄ , F ₂₅ , F ₂₇ , F ₃₁ , F ₃₆ , F ₃₇ , F ₄₀ , F ₄₄ , F ₄₅	14	28,6
	Çocuklar ve Gençlerin Önemli Olduğunu Düşünmek (T ₃₆) ft / fT = 7/49 SY=%14,3	F ₃ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₂₂ , F ₂₃ , F ₃₃ , F ₄₃	7	14,3
	Eğitimin Önemli Bir Sorun Olduğuna İnanmak (T ₃₇) ft / fT = 5/49 SY=%10,2	F ₂ , F ₄ , F ₇ , F ₃₉ , F ₄₃	5	10,2
	Faaliyet Alanını Dini Vecibelere Uygun Görmek (T ₃₈) ft / fT = 6/49 SY=%12,2	F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂	6	12,2
	Sosyal ve Ekonomik Kalkınmayı Desteklemek (T ₃₉) ft / fT = 17/49 SY=%34,7	F ₁ , F ₃ , F ₅ , F ₆ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₂₀ , F ₂₆ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₀ , F ₃₂ , F ₃₄ , F ₃₅ , F ₃₈ , F ₄₁ , F ₄₂	17	34,7
	Toplam		49	100

NOT: Bu soruda mülakat yapılan bağışçıların cevapları birden fazla temaya ait kod içerebilir.

Bağış konusunu seçme gerekçeleri konusunda görüşülenler arasında yine farklılıklar bulunmaktadır. Tablodaki değerlere göre, T₃₅: "İnsanlara Yardım Etmek İstemek" (f:14) ve T₃₉: "Sosyal ve Ekonomik Kalkınmayı Desteklemek" (f:17) çoğunluk tarafından dile getirilen gerekçelerdir.

4.7.2.6.1. İnsanlara Yardım Etmek/İnsani Yaşam Haklarına Destek (T₃₅)

Bu temada (%28,6), katılımcılar çevrelerinde yaşayanların yaşam kalitesi konusunda duyarlıdır. Temel haklar onurlu yaşam için vazgeçilmezdir ve insanlar haklar bakımından eşittir. Farklılıklar bir üstünlük göstergesi ve haksızlık etmesi değildir; ve insanı sevmek onlara yardım etmek demektir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) asıl olan insandır. Biz de insanlara yardım etmeyi görev edindik. (...)

F₁₅: (...) İlk olarak bir engelli kardeşim derneğe çağırılmış ve kendisiyle tanıştım ve bir akülü sandalye takdim ettim. Bu ortam beni etkiledi hemen orada bir tane daha bağışlama kararı aldım. İkinci sandalyem de teslim edildi. (...)

F₁₈: (...) İnsanlar ölümün eşiğine gelmiş hatta ölüyorlar, Türkiye'de var mı açlıktan ölen insan. Burada bizim aç dediğimiz insanlar Afrika'ya göre zengin sayılır. (...) Afrikalıların çocukları ölüyor. (...)

F₁₉: (...) Ben de ciddi bir trafik kazası yaşamış bir insan olarak, bedensel engellilere duyarlıyım biraz. (...) Biz memlekete faydalı olacak şeyler istedik. Bunun için de Mehmetçik Vakfı'nı düşündük. Şehitlerimizin ailelerine, gazilere ve onların çocuklarına yardımımız dokunsun istedik. (...)

F₂₁: (...) şartlar gereği eğitimi tamamlayamamış biri olarak içimi sızlatır bu konu. Bu nedenle maddi durumu iyi olmayan, çalışkan öğrencilere burs veriyor olmak beni hep mutlu etmiştir. (...)

F₂₄: (...) Türkiye'de geleneksel yapı içinde kadınların çoğu eğitimsiz, temel sağlık eğitiminden yoksun ve eve hapsolünmüş. Ne onurlu bir hayatları var, ne de çocuklarına onurlu bir hayat sunacak imkânlara sahipler. (...) Yoksulluk kadınlaştı. (...)

F₂₅: (...) bu durum da yoksulluğu tetikledi. (...) İşsizlik azalırsa yoksulluk da azalacaktır. Yalnızca yardım sağlamak değil, iş imkânı yaratmak gerektiği de düşünüyorum. (...)

F₂₇: (...) İhtiyaç sahipleri, derneğin kendi ağı sayesinde bulunuyor. Başta depremler olmak üzere sel gibi tüm afet hallerinde dernek ilk andan itibaren afetzedelerin yanında olmaya çalışıyor. (...)

- F₃₁: (...) Geçici yardımlar sadece doğal afet gibi felaket zamanında yara sarmak için faydalı. (...) daha çok sosyal yardım gibi alanlarda işlev gören bağışlar. İyi beslenemeyen ailelere gıda yardımı (...)
- F₃₆: (...) toplumsal patlamaların önlenmesinde önemli katkıları olmakta. Ama Türkiye'de gelir dağılımındaki adaletsizliği en aza indirme girişimi olsa da sosyal yardım organizasyonları sistemli şekilde yapılanmadığından, verimli sonuç alınamıyor. (...)
- F₃₇: (...) güvenilir vakıflardan vazgeçmem. İnsanlara yardım etmek lazım ama, saçma sapan bağış organizasyonları çıktı. Ne yaptıkları belli değil. (...)
- F₄₀: (...) Yoksulluk konusunda yardım kuruluşlarının elinden bir şey gelmiyor. Yapısal bir sorun bu çünkü istihdam yetersiz. (...)
- F₄₄: (...) Bu kadar yoğun çalışmaya rağmen, insanların yoksulluk içinde yaşamaları modern zamanlara özgü bir durumdur. Çığ gibi artan bu nüfusa, ne okul, ne de hastane yetmediği gibi, istihdam yaratmak da çok güç. Hali vakti yerinde olan iş adamları, bu alanda, gayret ve çaba göstermeli. (...)
- F₄₅: (...) Utandığı için ailesinden para isteyemeyen ve geri ödeyemeyeceğini düşünerek devletten öğrenim kredisi alamayan çocuklar var. (...)

4.7.2.6.2. Çocuklar ve Gençlerin Önemli Olduğunu Düşünmek (T₃₆)

Bu temada (%14,3), çocuklar ve gençlerin kişisel ve sosyal gelişimlerinin sağlanması, çocuklar ve gençlerin ihtiyaçları ve toplumsal açıdan korunmalarına ilişkin gerekçelerle yapılan bağışlar kategorileştirilmiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₃: (...) Bağış yapmamın nedeni okuyan çocuklara faydalı olabilmek (...)
- F₁₃: (...) ^[saklı içerik] Kurumuna bağışta bulundum. (...) En fazla etki yaratabileceğiniz alanları ve yöntemleri bulabilmek için biraz zaman harcamalısınız. (...)
- F₁₄: (...) Çocukların toplumda değişim için çok önemli olduğunu düşünüyorum. Toplumda özellikle kadın ve çocuklar yoksulluğa daha fazla maruz kalıyor. (...)
- F₂₂: (...) her çocuğa optimum eğitimi vermek devletin görevi. Ancak filantropi kurumları üstün yetenekli öğrenciler için özel eğitim hizmetleri verebilir. (...)
- F₂₃: (...) Çocukların geleceğine yatırım yapıyorum. (...)
- F₃₃: (...) Kendi çocuklarım gibi başka çocukların da eğitim alabilmeleri için bağış yapıyorum. Durumu elvermeyen çocukların da eğitimlerinin desteklenmesi gerek. (...)
- F₄₃: (...) Çocukların okuldan alınıp çalışma yaşamına sürüldüğünü gördüm. Onların eğitimlerini tamamlayamamaları beni rahatsız ediyordu. (...)

4.7.2.6.3. Eğitimin Önemli Bir Sorun Olduğuna İnanmak (T₃₇)

Bu temada (%10,2), toplum olarak çağa ayak uydurabilmek ve dünyada önemli bir yere sahip olabilmek için eğitim çok önemli unsurdur. İnsanların eğitimi, bu eğitimin finansmanı önemli bir stratejik konu haline gelmiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: (...) arkadaşlarımla yıllık yeni burs fonları yaratıyoruz. Eğitimin desteğe ihtiyacı var. (...)

F₄: (...) Eğitim önemli bir sorun ülkede. (...)

F₇: (...) Bu alan eğitim olmalıydı. (...) Çoluk çoğumuza ise vereceğimiz en kıymetli varlık eğitim ve ahlakıdır. (...)

F₃₉: (...) Türkiye'nin eğitim sistemini eleştiren bir kişiyim (...) gözlemlediğim ve rahatsız olduğum şeylerden biri de gençlere güvenilmemesi, onların sorumluluk almasına imkan sağlanmaması idi. Değişim gençlerden başlayarak topluma nüfuz ediyor. Bunun yanlış olduğunu ve değiştirilmesi için bir yerlerden başlamak gerektiğini düşünüyordum. (...)

F₄₃: (...) Ülkemizde, kalkınabilmenin tek yolu eğitimden geçiyor. Ancak, eğitim için altyapı ve fırsat eşitliğine şiddetle ihtiyaç duyuluyor. (...)

4.7.2.6.4. Faaliyet Alanını Dini Vecibelere Uygun Görmek (T₃₈)

Bağışçıların bir bölümünün dindar-muhafazakâr eğilimi bu temada (%12,2) da kendini göstermektedir. Örneğin; bağışçının yoksulluğun nedeni olarak gösterdiği dine atıf "moralistik (ahlakçı) görüşü" yansıtmaktadır. Burada bağışçılığa dini bir anlam yüklenmiştir. Bu görüşe göre yoksullara yardım, yoksullukla mücadele anlamından ziyade dini vecibeyi yerine getirme anlamına gelmektedir. Yani yoksulluk, yanlış sosyal politikalardan veya yapısal sorunlardan kaynaklanan bir olgu değildir. Tamamen yoksulların dışında ve onların üstünde bir durumdur. Hatta yoksulluk, ilahi bir güce atfedilmiş bir durum olarak da görülebilmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₇: (...) Dinimiz de öncelikle en yakınların ihtiyaçlarını gidermeyi uygun bulur. (...)

F₈: (...) Allah kazancıma bolluk bereket verdi. Ben de okul yaptırdım Rabbimin izniyle. (...)

F₉: (...) hayırseverlik duygularımın arttığı ramazan aylarında ihtiyacı olanlara yiyecek yardımı yapıyorum.

F₁₀: (...) Arkada bırakmış olduğumuz bir sadaka-i cariye varsa orda yapılan bütün hayırlar, orda işlenen hizmetler, sevap olarak kaydedilir.

F₁₁: Daha çok dini amaçlı kurumlara ve toplumun dini değerlerine öncelik veren projelere. Dindar yaşayanların refahını arttırmak, güncel ve uzun vadeli ihtiyaçlarını karşılamak isterim. (...)

F₁₂: (...) Allah razı olsun demeleri beni mutlu ediyor.

Bu temadaki dile getirilen hassasiyetin, organizasyonlar tarafından da dikkatle takip edildiği ve bu organizasyonların web sitelerinde faaliyetlere ilişkin tanıtımlara "dini vasıflara uygun, dini vecibelere uygun" şeklindeki ifadelerle yansıdığı görülmektedir.

4.7.2.6.5. Sosyal ve Ekonomik Kalkınmayı Desteklemek (T₃₉)

Bu temada bağışçılar (%34,7), "yoksulları eğitime ve bilinçlendirmeyi, yani sosyal eğitimi ve yoksullara insani yaşam hakkı kazandırılmasını" desteklemeyi önemsediklerini belirtmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) Bağışçılara bireysel girişimlerini başlatmak ve onları güçlendirmeye çalışmanın yanı sıra ülke için önemli olabilecek diğer girişimlerin ortaya çıkabilmesi için yetiştirdikleri oranda başka kuruluşlara ve gruplara desteklerini esirgememelerini tavsiye ediyorum.(...)

F₃: (...) Eğitimin öncelikle çözülmesi gereken bir sorun olduğuna inanıyorum. (...) Okuma ile ilim ve bilim sahibi olunur ve bu sayede insanlara, insanlığa hizmet edilir. (...)

F₅: (...) Toplumsal kalkınmanın en güçlü kaldırıcı olan eğitim. Maddi yetersizlikler sonucu eğitimini güçlüklerle sürdüren, Türkiye'ye katkıda bulunabilecek gençleri ve onları bize kazandıracak organizasyonları desteklemek gerek. (...)

F₆: Fakir bir çevrede, insanlar sizden sadece ekmek bekliyor, yemek bekliyor, para istiyor, kömür istiyor, hadi beni hastaneye götür, hadi benim ilacımı getir diyor. (...) Çözüm değil katiyen değil. (...) Bağışlarımızın katkıları ile bir fon havuzu oluşturuluyor ve daha sonra biriken paralar ortak hedefler doğrultusunda hibe tahsisi için kullanılıyor. (...)

F₁₆: (...) Dernek aracılığıyla Devlet Hastanesi'ne imkanlarım el verdikçe destek olmuştum. (...) Maddi durumu bağış yapmaya elveren her vatandaşımızdan aynı duyarlılığı bekliyorum. (...)

- F₁₇: (...) Devletin küçültülmesi dayatması, özel hastanelerin sayısında artışa neden oldu. (...) önemli sorun var. Harcamalar azalmamış tersine artmıştır. (...)
- F₂₀: Bu ülke için faydalı bir şeyler yapalım düşüncesi etrafında (...)
- F₂₆: (...) her insan değerlendirilmemiş bir hazine. Muazzam bir potansiyel taşır. İnsanlara kendilerini geliştirebilecekleri fırsat ve imkân verildiğinde, herkes başkalarına muhtaç olmadan kendi hayatını kurabilir ve onurlu hayat sürebilir. Toplum bilinçlendirilmeli; eğitim ve meslek kazandırma projelerine ağırlık verilmeli. (...) Üretimin dışı kalmış yoksulları üretime dâhil etmek şart. (...)
- F₂₈: (...) yurttaşlık kavramı ekseninde düşünmeye çalışıyorum. (...)
- F₂₉: Tüm yaşamımı ülkeye hizmet olarak gördüm. (...) Eğitim bana göre toplumsal kalkınmanın itici gücüdür; (...) Eğitim düzeyi bir milletin gelişmişlik derecesinin göstergesidir. (...)
- F₃₀: (...) Siz herkesi eğiteceksiniz ki toplum daha bilinçli olsun. (...)
- F₃₂: (...) artık İstanbul, sokaklarına caddelerine girilemeyen bir yer olmaya başladı. Bunun temelindeki neden, eğitimsizlik tabii. Anadolu'dan gelen ve tuğla taşımaktan başka bir yeteneği olmayan genci eğitmezseniz, büyük şehirde problem başlar. (...)
- F₃₄: (...) Her şey ekonominin büyümesi değil. Gelişmişlik daha önemli. (...)
- F₃₅: (...) Toplumun genelinde hastalıklarda bir artış görüldüğü gibi, yoksul hanelerde de bir artış görüyorum. (...) Sağlıksız yaşam koşulları, sosyal güvenceden mahrumiyet, geçinememe ve tedavi masraflarını karşılayamama gibi etmenler, yoksul hanelerdeki hastalıkların nedeni. (...)
- F₃₈: (...) Halbuki, toplumsal eşitsizliklerin azaltılmasında eğitimin anahtar rolü bulunmakta. Bireylerin konumlarını iyileştirebilmeleri, eğitim imkanlarından faydalanabilme ölçütlerine bağlı. (...)
- F₄₁: (...) İş adamlarının hayır işlerine, sosyal bir hizmet olarak, sistemli bir şekilde başlamalarının zamanı geldiğine inandım (...)
- F₄₂: (...) Onlara maddi yardımdan ziyade iş bulma yönünde yardım yapılması gerek. Bu dernek de ikisinin farklı şeyler olduğu görüşünde (...)

Katılımcıların görüşlerinden hareketle "bağış faaliyetlerinde odaklanılan alanı seçme gerekçesi" ana-teması için oluşturulan Filantropi Model-6 aşağıda verilmiştir:

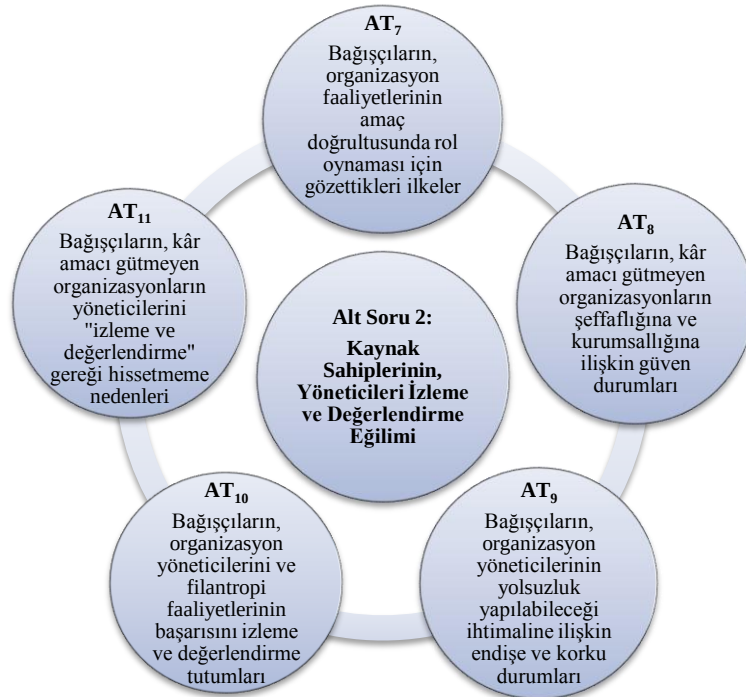


Şekil 18: Bağış Faaliyetlerinde Odaklanılan Alanı Seçme Gerekçesi / Filantropi Model-6

4.7.3. Kaynak Sahiplerinin Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Eğilimine Yönelik Bulgu ve Yorumlar

İkinci Alt Problem: "Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kaynak sahiplerinin (bağışçılar) yöneticileri izleme ve değerlendirme eğilimi" ile ilgili bulgulardır. İkinci alt probleme ilişkin temaların belirlenmesinden sonra, bu temalar üzerinden, vekâlet teorisinin genel geçerliğinin değerlendirilmesine çalışılacaktır.

Kaynak sahiplerinin, "kâr amacı gütmeyen organizasyonların" asil-vekil ilişkisindeki eğilimlerini tanımlayan ve kodlamalarla oluşturulan 5 ana-tema (AT_n), altında 37 temada (T_n) ve toplam 258 kod aşağıda tablolastırılarak sunulmuştur. Her bir ana-temanın altında, o ana-temanın niteliğini belirleyen önemli temalar belirlenmiştir. Ana temalar çerçevesinde araştırmanın bulguları sunulduktan sonra, temalar ilgili literatür bağlamında tartışılmıştır.



Şekil 19: Kaynak Sahiplerinin, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimine Referans Oluşturan Beş Ana Tema

4.7.3.1. Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler (AT₇)

Mülakatlarda "Bağışçılık faaliyetlerinizin amaçlarınız doğrultusunda rol oynaması için gözettiğiniz ilkeler nelerdir? SONDA: Hangi prensipler doğrultusunda bağış yapıyorsunuz?" sorusu sorulmuş ve bu soruya verilen yanıtlar NVivo 11 programıyla analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır. Bu soru sorulurken, katılımcılara çağrışım yapabilecek kavramlar, yani "denetim, şeffaflık, kurumsallık..." unsurlarını çağrıştıracak ifadeler yönlendirme olmaması için kullanılmamıştır. Zira amaç, bu konuların öncelik düzeyini ortaya çıkarmaktır.

Mülakat formunun altıncı sorusundan elde edilen veriler, "Organizasyon Faaliyetlerinin Amaca Uygunluğu İçin Gözetilen İlkeler" ana-temasında kodlanmıştır.

Tablo 27: "Organizasyon Faaliyetlerinin Amaca Uygunluğu İçin Gözetilen İlkeler" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
FAALİYETLERİN AMACA UYGUNLUĞU İÇİN GÖZETİLEN İLKELER (AT₇) <i>f</i> T=55	Bağışların Gizlilik İçinde, Karşılık Gözetmeden Yapılması (T₄₀) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 25/55 SY=%45,5	<i>F</i> ₁ , <i>F</i> ₂ , <i>F</i> ₆ , <i>F</i> ₁₀ , <i>F</i> ₁₁ , <i>F</i> ₁₂ , <i>F</i> ₁₃ , <i>F</i> ₁₄ , <i>F</i> ₁₅ , <i>F</i> ₁₇ , <i>F</i> ₁₈ , <i>F</i> ₂₁ , <i>F</i> ₂₂ , <i>F</i> ₂₃ , <i>F</i> ₂₄ , <i>F</i> ₂₆ , <i>F</i> ₂₇ , <i>F</i> ₂₈ , <i>F</i> ₃₀ , <i>F</i> ₃₁ , <i>F</i> ₃₆ , <i>F</i> ₃₈ , <i>F</i> ₄₁ , <i>F</i> ₄₃ , <i>F</i> ₄₄	25; <i>dine atıf</i> :8	45,5
	Uzun Dönemli Fon Yaratımı ve Kalıcı Çözüm (T₄₁) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 6/55 SY=%10,9	<i>F</i> ₅ , <i>F</i> ₂₀ , <i>F</i> ₂₉ , <i>F</i> ₃₂ , <i>F</i> ₃₃ , <i>F</i> ₃₇	6	10,9
	Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması (T₄₂) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 2/55 SY=%3,6	<i>F</i> ₃ , <i>F</i> ₄₀	2	3,6
	Bağış Yapılan Organizasyonun Şeffaf ve Güvenilir Olması (T₄₃) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 6/55 SY=%10,9	<i>F</i> ₄ , <i>F</i> ₂₅ , <i>F</i> ₃₄ , <i>F</i> ₃₉ , <i>F</i> ₄₂ , <i>F</i> ₄₅	6	10,9
	Dini Esaslara Uygunluk (T₄₄) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 13/55 SY=%23,6	<i>F</i> ₇ , <i>F</i> ₈ , <i>F</i> ₉ , <i>F</i> ₁₀ , <i>F</i> ₁₁ , <i>F</i> ₁₂ , <i>F</i> ₁₃ , <i>F</i> ₁₄ , <i>F</i> ₁₅ , <i>F</i> ₁₆ , <i>F</i> ₁₇ , <i>F</i> ₁₈ , <i>F</i> ₁₉	13	23,6
	Ayrımcılık Yapılmaması (T₄₅) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 1/55 SY=%1,8	<i>F</i> ₃₅	1	1,8
	Gelir Eşitsizliğinin Çözümünde Rol Oynaması (T₄₆) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 2/55 SY=%3,6	<i>F</i> ₃ , <i>F</i> ₄₀	2	3,6
	Toplam		55	100

NOT: Bu soruda mülakat yapılan bağışçıların cevapları birden fazla temaya ait kod içerebilir.

Verilerin analizi sonucunda 7 tema elde edilmiştir. Temalar; T₄₀: "Bağışların Gizlilik İçinde, Karşılık Gözetmeden Yapılması" (*f*:25), T₄₁: "Uzun Dönemli Fon Yaratımı ve Kalıcı Çözüm" (*f*:6), T₄₂: "Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması" (*f*:2), T₄₃: "Bağış Yapılan Organizasyonun Şeffaf ve Güvenilir Olması" (*f*:6), T₄₄: "Dini Esaslara Uygunluk" (*f*:13), T₄₅: "Ayrımcılık Yapılmaması" (*f*:1), T₄₆: "Gelir Eşitsizliğinin Çözümünde Rol Oynaması" (*f*:2) şeklindedir.

Görüşülen bağışçıların, "bağışlarının akıbetine ilişkin gözettikleri ilkeler" aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

4.7.3.1.1. Bağışların Gizlilik İçinde, Karşılık Gözetmeden Yapılması (T40)

Bağışların gizliliğinin gözetilmesi önemli prensip olarak (%45,5) temalaştırılmış, özellikle dini temelli ifadelerle bir arada (%14,5) kategori olarak ortaya çıkmıştır. Bu prensibin gerekçesi yardımı alan yoksul insanların incinmesini ve verenle alan arasında dünyevi bir hiyerarşi oluşmasını önlemektir. Önemli bir kesimin, filantropi faaliyetlerinin gizliliğini organizasyonların kontrolüne atfettiği görülmektedir.

Katılımcıların dile getirdiği ifadelerden alıntılar aşağıda sıralanmaktadır:

- F₁: (...) Üstelik bu yardımların devasa, ses getiren medya kampanyaları ile yapılması çirkin. Yoksul kesimi kısa vadede rahatlatıcı etki yaratması çıkar için kullanılıyor. Kendi sermaye sınıfını ön plana çıkaran ^[saklı içerik], sosyal hakları hayırseverlik kampanyaları ile piyasaya devretti.
- F₂: (...) Bağış gizliden gizliye yapılmalı. Ama genelde tam tersi işliyor (...)
- F₆: (...) Eskiden bağış yaparlardı söylemezlerdi, sonra hem yapmaya hem söylemeye başladılar, şimdi ise sadece söylüyorlar. (...)
- F₁₀: (...) Yardım faaliyetleri kuyruklar ve izdihamlarla çoğu kere eziyete dönüşüyor. Bu hizmetin ne yapıp edilip daha insani bir yolu bulunmalı. (...)
- F₁₁: (...) İnsan oldukları için, onlar birer nesne değil, özne olarak görülmeli ve incitilmemeli. (...)
- F₁₂: (...) İslam, sadakaların gizli verilmesinin daha faziletli olacağı, sadakaların başa kakılmaması gerektiği ve gönüllülük çabasının olması gerektiği, halkın içinde cömert görünmenin ve normal bir davranışı gösteriş yaparak sadaka vermenin uygun olmayacağı vurguluyor. (...)
- F₁₃: (...) mümkün olduğu kadar gizliliğe dikkat edilmeli, maneviyatı kaybetmemeli. Yardım edilenlerin, itibarları ve şahsiyeti zedelenmemeli. (...) gizliliği gözetmek insanı riyadan kurtarır. (...)
- F₁₄: (...) Kur'an 'yardımları muhtaca gizli vermeniz daha hayırlı olur' der. (...) iyiliğinizi başına kakarak ve kimsenin duygularını inciterek bağışları değersiz hale sokmamalı. (...) Buna rağmen, yıllarca bazı TV kanallarında, yoksul insanların tenceresinin kapağı açılarak içinde neyin piştiği pişemediği gösterildi. Yoksulların milyonların önündeki

incinmişliğini, ezikliğini izledik. (...) Böylece söz konusu söylemin, muhafazakarlığın temel prensiplerinden olan dine dayanma prensibiyle çeliştiği görülmüş oldu. (...)

F₁₅: (...) İslam dini iyilik ve yardımlaşmayı kimseyi incitmeden, Allah rızası için yapmayı emretmiş. (...)

F₁₇: (...) Son yıllarda hayır hasenat konusunda bir gösteriştir gidiyor. Her şey herkesin gözü önünde. Her şeyde bir reklam havası. (...) Sonra yine izdiham, yine bağrışanlar, ağlaşanlar... Aynı hataya düşmemelerini temenni ederim. Ve insanların kuyruklarda helâk olmasının, kameralar önünde gözyaşı dökmesinin de önüne geçmek şart.

F₁₈: (...) Sağ elin veriyorsa sol elinin bundan haberi olmayacak. (...)

F₂₁: (...) İncancıma göre yardımsever kişinin ismini açıklamaması gerek. Merhametli olan kişi, bunu karşısındaki insanla duygu ortaklığı kurduğu için yapar, ödüllendirilmek ya da dikkat çekmek için yapmaz. (...)

F₂₂: Aslında yoksul kesime yönelik hayırseverlik etkinliklerinin gerçekleşme biçimi, sosyal hakların görmezden gelinmesi beni rahatsız ediyor. (...) Ulu orta saçılıyor her şey.

F₂₃: (...) eskiden yurttaşın hakkı olduğu varsayılan temel sosyal hizmetlerin şimdi zenginlerce, minnetler ve yakarışlar karşılığında bağışlanıyor. İtibarları zedeleniyor.

F₂₄: Karşılık gözetmemek önemli. (...) yoksullukla mücadele sosyal haklar bağlamında düzenlenmeli. Türkiye'de sosyal yardımların bir hak olarak düzenlenmesi, keyfilikten çıkarılması gerek. Politik etkiye açık zemindeki hayırseverlik kaldırılmalı. (...)

F₂₆: Yardımın söylenmeyi makbuldür. Hayırseverlik geleneği, diğer toplumlarda olduğu gibi ülkemizde de öteden beri 'sağ elin verdiği sol el bilmeyecek' ilkesiyle şekillenmiştir. Ben de aynı ilkeye titizlikle bağlı kaldım. (...)

F₂₇: (...) gösteriş sahnesi oldu bağış. O yüzden kameramanlarını, utanarak, yüzünü saklayarak çadırlarda karın doyurmaya çalışan yoksulların üzerine salıyorlar. (...)

F₂₈: Sosyal yardım istenmeden verilmeli; ihtiyaç sahiplerine de ihtiyaçlarını beyan etmelerine gerek kalmadan bu yardımlar ulaştırılmalı. (...)

F₃₀: (...) Karşımdakini de düşünüyorum. Ezilmesin ve incinmesin bu insanlar. (...)

F₃₁: (...) hayşiyetlerini zedelemekten onlara yardım etmeleri gerekir. (...)

F₃₆: (...) Bağış gizli yapılır. Diğerleri, kısıtlanmış absürt ahlaklılığının yalancı tortuları. (...) Bağışı sosyal sorumluluk diye reklam olarak empoze etmek de neyin nesidir? (...)

F₃₈: (...) son yıllarda benimsenen sosyal politikalar, hayırseverlik ve sosyal yardımlar olarak sunulmakta, ama pratikte yaşananlara bakılınca sadaka sosyalizmi (...) Medya ile yaratılan duygu sömürüsü sayesinde zekatçılık büyük resmi saklama stratejisi (...) muhafazakar sosyal demokrasiyi besliyor. (...) Ayrıca birbiri ile yarışan hayırseverlik kampanyalarının medyada geniş yer bulması ile şirketler reklamlarını da temiz bir vicdanla yapabilmekteler. (...)

F₄₁: İyilik dediğin söylenmeden reklamsız yapılır. (...)

F₄₃: Bağış ve yardımları gizliden gizliye, en bilinmedik şekilde, hiçbir karşılık beklemeden yapabilmelisin ki hem insanlarına özgürlüğü ve insan gibi yaşamayı sağlayabilesin, hem de bunu onların onurunu kırmadan yapabilesin. (...)

F₄₄: (...) yapılan sosyal yardımların gelişigüzel veya siyasi amaçlı olması yüzünden hem yoksulluk başvurularında bir artışa neden olmakta hem de birçok insanın kendisini yoksul hissetmesine yol açıyor. Siyasi partilerin de ideolojik görüşlerini bir yana bırakmaları ve toplumun geneline hitap edecek politikalar oluşturmaları gerek. (...)

Bağışçıların buradaki bakış açısına göre filantropi, özellikle toplumsal ilişkiler açısından, "toplumda farkındalığın oluşması için en zenginlerin yoksullara el uzatması" olarak görülmektedir. Bağışçılarda genellikle "*veren el alan eli görmemeli*" prensibi hakimdir. Ayrıca faaliyetlerini halka izlettiren organizasyonların yaptıkları, filantropi değil gösteriş olarak nitelenerek eleştirilmiştir. Bu durumda yoksulların duygusal yönden incinme hissettikleri ve gururlarının incindiği sıklıkla dile getirilmiştir.

4.7.3.1.2. Uzun Dönemli Fon Yaratımı ve Kalıcı Çözüm (T₄₁)

Bu temada katılımcıların (%10,9) bağışçılığa ilişkin temel prensibi, "düzenli olarak kaynak ayrılması gereken, uzun dönemli bir faaliyet" olması gerektiğidir. Sosyal yardımların süreklilikten ziyade dönemsel olması, olumsuzluklarla mücadele stratejisinin en önemli kusurlarından biridir. Bu görüşe göre, olumsuzluklara kalıcı çözüm getirmektense, düzensiz ve istikrarsız yapılan yardımlarla insanları yoksunluk içinde tutarak kendine bağımlı hale getirmek, bir yöntem haline gelebilmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₅: (...) Örneğin burs veriyorlarsa dört sene müddetçe verileceğini göz önünde bulunduruyorum. (...)

F₂₀: (...) düzenli olarak maddi destek sağlıyorum. (...)

F₂₉: (...) istikrar göstermesi gerek. Yani vur kaç bir şekilde yapmak değil, tutarlılık önemli. Bağışçılık bir gün bir şey yapıp başka bir gün başka bir şey yapmak değil, güvenilir bir şekilde aynı yolda yürümektir. (...)

F₃₂: (...) kuruluşları düzenli olarak desteklerseniz değişim yaratma konusunda daha etkili olursunuz. (...)

F₃₃: Projeleri bir senede bırakmıyorum uzun vadede yapıyorum ve her sene bağış miktarında iyileştirmeler yapıyorum. Kuruluşun bir projesi varsa onun kalıcı çözüme odaklandığına emin olmam da gerek. (...)

F₃₇: İnandığım bir projeye başlamadığım veya yarıda bıraktığım hiç olmadı. Bağışçılığın temelinde bir seferlik yardım yapmak yerine kalıcı etki yaratacak, sorunu kökünden çözecek stratejik müdahaleler yatar. (...)

4.7.3.1.3. Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması (T₄₂)

Katılımcılara göre (%3,6) filantropi sisteminde nitelik ve verimliliğin sağlanabilmesi ön plandadır. Katılımcılar, verimlilik ile bağışların işe dönüştürülme sürecinin ifade etmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃: (...) Kaynak bulmanın bu kadar zor olduğu bir sektörde, kurumlar da bu fonları kullanırken çok özenli olmalı.

F₄₀: Bağışların doğru zamanda doğru şekilde ve doğru yerlere ulaşmasını gözetiyorum. Popülist faaliyetler güden organizasyonlardan kaçınıyorum. (...)

4.7.3.1.4. Bağış Yapılan Organizasyonun Şeffaf ve Güvenilir Olması (T₄₃)

Bağışların etkinliğinin sağlanması için gözetilen ilkeler arasında, "bağışın yapıldığı organizasyonun şeffaf ve güvenilir olması" ve "bağışlar kullanılırken verimliliğin sağlanması" gibi kurumsallık düzeyiyle ilişkili temalar toplam yanıtların sadece yüzde 14,5'ini (T₄₂ ve T₄₃) oluşturmaktadır.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₄: Mutlaka bilinen bir STK olmalı; işi bilen, ihtiyaçları analiz eden ve koordinasyonu yapacak. Projenin mutlaka amacı, temelleri, zamanlaması her şeyi detaylarıyla planlanmalı. (...)

F₂₅: (...) Profesyonelce çalışmalar doğrultusunda, proje kapsamında yer alan bölgeler ve tespit edilen mağdur coğrafyaları faaliyet programına alıyorlar. Paranın doğru harcandığına güvenebiliyorum. (...)

F₃₄: Güvenebileceğim kuruluşlar olmalı. (...)

F₃₉: Bağışçılık sadece ne yapıldığı değil, nasıl yapıldığı ile de ilgili. Bu sadece bir fon aktarma işi değil. Desteklediğin kuruluşla nasıl çalışacağına ve bağışlarını nasıl yöneteceğine karar vermelisin. (...)

F₄₂: Ne şekilde bağış yapmak en sağlıklı? Amaç yapılan bağışın öngörülen ihtiyaç sahiplerine ulaşması. (...) banka hesapları elektronik yolla az masrafla takip edilebilir. Paranın nerelere harcandığı saniyeler içinde takip edilebilir. (...)

F₄₅: (...) Ben organizasyonları tercih ediyorum. Daha güvenilir.

4.7.3.1.5. Dini Esaslara Uygunluk (T₄₄)

En yüksek yüzdeye sahip gizlilik temasını, yüzde 23,6'lık oranla "dini esaslara uygunluk" teması izlemektedir, ki "dini esaslara uygunluk" aynı kitle tarafından bağışın yapıldığı kurumlarda da aranan bir özelliktir. Katılımcıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların geleneksel yardımlaşma ve bağış müesseselerine sıkça atıfta bulundukları; özellikle dinin bütünleştirici unsurlarını ve yine gizlilik prensibini sıkça kullandıkları görülmektedir.

Filantropi anlayışında dini esaslara uygunluğun en önemli prensip olduğu görüşünde olan katılımcılar bunu ifade ederken şu cümleleri sarf etmiştir:

F₇: (...) İslam'da elinde fazlası bulunanların, ihtiyaç sahiplerinin istemesini beklemeden, karşı tarafın onurunu kırmadan ve gösterişe düşmeden yardım etmesi istenmiş. (...)

F₈: (...) Yapılan bağış da hiç bir şekilde başa kakılmamalı. Başa kakılarak yapılan yardımın sevabı yok olur. (...)

F₉: (...) İslam'da kulların bencil, çıkarıcı, cimri vs. olması yasaktır. Paylaşımçı olması ve karşılığını beklemeden iyilik yapması beklenir her kuldan. Yaptığı iyiliği gösterişe çevirmesi de günahtır ve yasaktır.

F₁₀: (...) Dinimizde hayır işleri gizli yapılır. Gizli yapılır ki kimse incinmesin, mahcup olmasın.

F₁₁: Allah Rızası için verilen bağışta kritik nokta sağ el verirken sol elin haberinin olmaması. (...)

F₁₂: Şunu unutmamak gerek; bağışta, yardımda bulunurken gösteriş ve riyadan uzak durmak, Allah'ın rızasını gözeterek, başa kakmamak, ihtiyaç sahiplerini arayıp bulmak son derece önemli. (...)

F₁₃: (...) Zekât gibi farz olan ibadetlerde açıklık esas fakat sadakalarda aksine gizliliği gözetmek insanı riyadan kurtarır.

- F₁₄: *İslam dininde yardımın gizliliği nasihat edilir. Kur'an 'yardımları muhtaca gizli vermeniz daha hayırlı olur' der. Çünkü, yardımı alan kişinin bundan incinmemesi gerek, iyiliğinizi başına kakarak ve kimsenin duygularını inciterek bağışları değersiz hale sokmamalı Hz. Peygamber de sağ elin verdiğini sol elin duymaması gerektiğini öğütler. (...)*
- F₁₅: *(...) İslam dininin yoksulluk konusundaki temel prensiplerini, dinin kutsal kitabının ilkelerinden takiple belirlemeye çalışıyorum.*
- F₁₆: *(...) Yani; zaten içimizde var olan ahlak duygusuyla iyi bir iş yapmak istediğimizde bu iyi davranışı, Allah'ın sevgi ve rızasını kazanmak amacıyla yaparsak hiç değişmeden her zaman güzel ahlak ortaya çıkar. (...)*
- F₁₇: *(...) Milli kültürümüz, dini emirden yola çıkarak âdetler geliştirmiş. Bu güzel gelenekleri çağın icaplarına göre geliştireceğimiz yerde gitgide ilkelleştik. (...)*
- F₁₈: *Sağ elin veriyorsa sol elinin bundan haberi olmayacak. (...)*
- F₁₉: *Dini ilkeler esas benim için ama dini değerler çevresinde bağış yapanlar da emperyalizmle ilişki içinde artık. (...) İnsanın gönüllü olarak kendini daha fazla sömürüye, daha az ücrete açık tutmasının yolu özellikle dini ajitasyona yoğun biçimde maruz bırakılmasıyla mümkün oluyor. Dinle insan emeğini sömürüyorlar.*

4.7.3.1.6. Ayrımcılık Yapılmaması (T₄₅)

Bu temada (%1,8), pozitif ayrımcılık gibi bazı özel durumların dışında, kişiler arasında ayrımcılık yapılmaması prensibi ön plandadır. Ayrıca bu organizasyonların siyasi hesaplar yapmamaları veya dini bir tasarrufta bulunmamaları, insanlara insan oldukları için yardım edilmesi gerektiği de dikkat çekici ifadedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₃₅: *(...) din, dil, ırk, cinsiyet ayırımı yapmaksızın bütün insanları hedef kitle olarak görmek benim için önemli. İdeolojik kurumlardan kaçınıyorum. (...)*

4.7.3.1.7. Gelir Eşitsizliğinin Çözümünde Rol Oynaması (T₄₆)

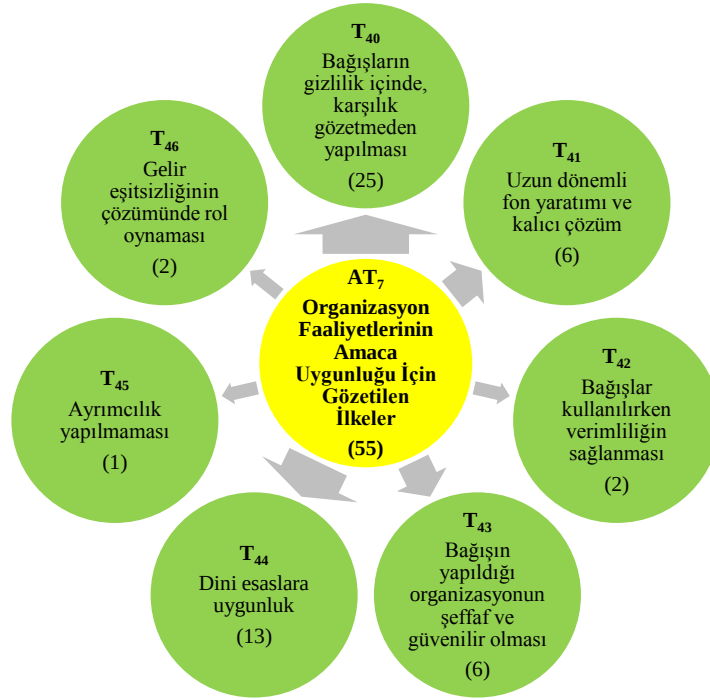
"Dini Esaslara Uygunluğu" (T₄₄), yüzde 1,8 ile "Ayrımcılık Yapılmaması" (T₄₅) ve yüzde 3,6 ile "Gelir Eşitsizliğinin Çözümünde Rol Oynaması" (T₄₆) izlemektedir. Bu etken de bağışın yapıldığı organizasyonların faaliyetlerinde aranan özelliklerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃: Bağışçılık sosyal değişimi etkileyebilir ve mütevazı bir bağış bile büyük farklar yaratabilir.(...)

F₄₀: (...) Yaşam standardını kaybeden ve yaşam kalitesi bozulan insanlar, günü kurtaran yardımları aldıkları kesimle psikolojik bir itaat ilişkisine giriyor. Hak yerine sadaka, yükümlülük yerine hayırseverlik bu ilişkiyi kesintisiz sürdürüyor. Yoksulların özgürleşebilmesi için kendi ayakları üzerinde durabilmesi gerekirken daha dar ufukları benimseyen yaşam biçimi çoğaltılıyor. (...)

Katılımcıların görüşlerinden hareketle "Organizasyon Faaliyetlerinin Amaca Uygunluğu İçin Gözetilen İlkeler" ana-teması için oluşturulan "Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-1" aşağıda verilmiştir:



Şekil 20: Organizasyon Faaliyetlerinin Amaca Uygunluğu İçin Gözetilen İlkeler/ Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-1

Modeli daha detaylı olarak açıklamak gerekirse, katılımcıların çoğunluğu (%45,5) asıl önceliğin, bağışın gizliliği olduğunu belirtmişlerdir. Yüzde 10,9 ise bağışlarının arkasındaki ana ilkenin, "uzun dönemli fon yaratımı" olduğunu söylemiştir. Toplamda, yüzde 14,5'lik kesim "Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması" ve

"Uzun Dönemli Fon Yaratımı ve Kalıcı Çözüm" temaları ile soruya mali temelli yanıt (T₄₁ ve T₄₂) vermiştir.

Araştırma sorusunda yer alan "izleme ve değerlendirme" ile ilgili olduğu düşünülen "Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması" ve "Bağış Yapılan Organizasyonun Şeffaf ve Güvenilir Olması" (T₄₂ ve T₄₃) temalarına ise sadece yüzde 14,5'lik kesim tarafından değinilmiştir.

4.7.3.2. Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (AT₈)

Güvensizlik duyulan bir organizasyona kaynak sağlamaktan imtina etmenin söz konusu olabileceği unutulmamalıdır. Bu organizasyonların, şeffaflık kuralına uymaya zorlanması, işlemlerde şeffaflık prensibine verilen önemin artması, kaynakların hareketi ve mali durumlarla ilgili her türlü bilgiyle ilgili açıklık getirilmesi, bilinen muhasebe standartlarının kullanılması gibi yöntemlerin var olması, üçüncü sektörle ilgili güvenin güçlenmesini sağlayacak unsurlardır. Organizasyonların şeffaflığı ve kurumsallığı beraberinde güvenilirliğini sağlar, böylece varsa eğer üzerinde ki şüphe ve ithamları uzaklaştırır. Bu ana-temada bu konu irdelenmiştir.

Mülakatlarda *"Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara karşı bir güven sorunuz var mı? Sizce bu organizasyonların kurumsallık ve(ya) şeffaflık sorunları var mı? SONDA: Güven-kontrol ikilemi yaşıyor musunuz? Güven duymadığınız bir kâr amacı gütmeyen organizasyon var mı? Eğer varsa niçin güven duymuyorsunuz? Bağışlarınızı etkili şekilde kullanılmadığından endişe ediyor musunuz? Güvensizlik duyduğunuz için bir organizasyona bağışçılığı bıraktığınız oldu mu?"* sorusu sorulmuş ve bağışçıların kâr amacı gütmeyen organizasyonları "güven duyulabilme" yeterlilikleri açısından nasıl değerlendirdikleri ve bu organizasyonlara güven algıları araştırılmıştır.

Mülakat formunun yedinci sorusundan elde edilen veriler, *"Bağışçıların, Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları"* ana-temasında kodlanmıştır. Temalar Tablo 28'de gösterilmektedir.

Tablo 28: "Bağışçıların, Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILARIN, ORGANİZASYONLARIN ŞEFAFLIĞINA VE KURUMSALLIĞINA İLİŞKİN GÜVEN DURUMLARI (AT₈) <i>f</i> T=45	Organizasyonun Profesyonelliğine Güvensizlik (T₄₇) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 4/45 SY=%8,9	F ₃₀ , F ₃₃ , F ₃₄ , F ₄₅	4	8,9
	Organizasyonun İdeolojisine Güvensizlik (T₄₈) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 10/45 SY=%22,2	F ₄ , F ₁₈ , F ₂₆ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₅ , F ₃₆ , F ₃₇ , F ₃₉ , F ₄₀	10	22,2
	Denetim Zafiyeti Nedeniyle Güvensizlik (T₄₉) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 4/45 SY=%8,9	F ₅ , F ₃₈ , F ₄₁ , F ₄₂	4	8,9
	Yolsuzluklar ve Rant Nedeniyle Güvensizlik (T₅₀) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 5/45 SY=%11,1	F ₂ , F ₆ , F ₂₅ , F ₃₁ , F ₄₃	5	11,1
	Organizasyonun Şeffaflığına Güvensizlik (T₅₁) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 4/45 SY=%8,9	F ₂₂ , F ₂₃ , F ₂₄ , F ₄₄	4	8,9
	Dine Atıf Yapılarak Güvenme (T₅₂) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 6/45 SY=%13,3	F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂	6	13,3
	Organizasyonun İdeolojisine Güven (T₅₃) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 6/45 SY=%13,3	F ₁ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₁₉ , F ₂₀ , F ₃₂	6	13,3
	Organizasyonun Şeffaflığına Güven (T₅₄) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 1/45 SY=%2,3	F ₃	1	2,3
	Organizasyonun Kurumsal Kapasitesine Güven (T₅₅) <i>f</i> t / <i>f</i> T = 5/45 SY=%11,1	F ₁₅ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₂₁ , F ₂₇	5	11,1
Toplam			45	100

Verilerin analizi sonucunda 9 tema elde edilmiştir. Temalar; T₄₇: "Organizasyonun Profesyonelliğine Güvensizlik" (*f*:4), T₄₈: "Organizasyonun İdeolojisine Güvensizlik" (*f*:10), T₄₉: "Denetim Zafiyeti Nedeniyle Güvensizlik" (*f*:4), T₅₀: "Yolsuzluklar ve Rant Nedeniyle Güvensizlik" (*f*:5), T₅₁: "Organizasyonun Şeffaflığına Güvensizlik" (*f*:4), T₅₂: "Dine Atıf Yapılarak Güvenme" (*f*:6), T₅₃: "Organizasyonun İdeolojisine Güven" (*f*:6), T₅₄: "Organizasyonun Şeffaflığına Güven"

(f:1), T₅₅: "Organizasyonun Kurumsal Kapasitesine Güven" (f:5) şeklindedir. Frekans dağılımında mülakata katılan bağış sahiplerinin büyük çoğunluğunun güvensizlik yanlılığı olduğu görülmektedir.

4.7.3.2.1. Organizasyonun Profesyonelliğine Güvensizlik (T₄₇)

Bağışçıların yüzde 8,9'u, yöneticilerin organizasyonu belirtilen amaçlara uygun olarak, finansal bağlamda dürüst bir biçimde kurumsallıkla yönetmesinin organizasyona güven ve bağışların sürekliliğinin sağlanması için vazgeçilmez olduğunu, ancak bu konuda endişe duyduklarını bildirmektedirler.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃₀: (...) çoğunun kısa dönemli yardım amaçları olduğunu, sorunlara gündelik çözümler getirmeye yöneldiğini gördüm. (...) vakıf senetlerinin bağlayıcılığı çok düşük; vakıflar ya senetleri birebir izlemiyorlar, ya da senetlerinde belirtilmeyen hedefleri kendi başlarına eklemişler. Yöneticilerin çoğu senetlerin hukuki bağlayıcılığı hakkında bilgi sahibi bile değil. (...)

F₃₃: (...) Yönetenler de aynı çevreden. İdare ve çalışanlarının mali açıdan sağlam kurumsal bir yapı geliştirebilmeleri benim için soru işareti. Bu kuruluşlar toplumda bağış yapmayı teşvik etmede aktif olsalar da, kendi bünyelerinde iyi yönetim konusunda eksiklikler gösteriyor. (...) yolsuzluğun hâkim olması gibi bir durum söz konusu olmasa da, bu kuruluşların yüksek iyi yönetim standartlarını uyguladıklarını söyleyemem. (...)

F₃₄: (...) Zaten Türkiye bağışçılık alanında güven sorunu yüzünden geride kaldı. (...) Bağışçılık gelişsin diyorsanız, kurumları geliştireceksiniz. (...) Filantropi profesyonelleri ve abuk sabuk kamu spotları ve duyuru hazırlayan kurumlar bağışçılık konusunda harekete geçmeli.

F₄₅: (...) belki de oluşturulan bu kaynaklar doğru şekilde kullanılmıyordur. Çünkü bu kadar para akıyor bağışlarla ama sosyal adalet asla sağlanamıyor. (...) Organizasyonların çoğu çok sayıda yararlanıcıya ulaşan ya da hizmet götüren büyük çaplı faaliyetlere kalkışmıyor. (...)

4.7.3.2.2. Organizasyonun İdeolojisine Güvensizlik (T₄₈)

Baskın tema olarak tanımlanabilecek bu kategoriye kodlanan katılımcılar (%22,2), ülkemizdeki kâr amacı gütmeyen organizasyonların güvenirliliğinin yeterince

gelişmemesinin nedenini, sadece kişisel çıkar ilişkilerinde ve bireysel tercihlerde değil, Türkiye'nin geçirmiş olduğu siyasal ve toplumsal değişimlerde de aramaktadır. Dirsek temasları, meselenin ideolojik boyutu ve iyi niyetleri istismar edilen bağışçılar, bu organizasyonel yapılara olan güvensizlik duygularını üst düzeye çıkarmıştır. Filantropi ise, katılımcılara göre ideoloji değil bir kavrayış; (birinci soruda belirlenen temalara dayanan) bir ruh hali olarak görülmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₄: *En büyük kandırmaca din ve yardım kisvesi altında dönüyor. Kendilerine yardım kuruluşu diyenler var. (...)*
- F₁₈: *(...) Karışık durumu anlamakta zorlandık. (...) Halbuki yapılan bağışların amacı açlığa çare olmak. Tam bir hayal kırıklığıydı yaşananlar. Bir daha da gidip bunlara para bağışlar mıyım? Asla! (...)*
- F₂₆: *(...) Bu organizasyonların dini araç olarak kullanması, din üzerinden topluma mesajlar vermeye çalışması, faaliyetlerinin siyasete alet edilmesi ve din tacirliği yapılması daha büyük ahlaksızlıklar benim için. (...)*
- F₂₈: *(...) ben bu üye aidatıyla ayakta kalıyorlar hikayesine de kesinlikle inanmıyorum. Benim gözümde Batı'dan dünya geneline yayılmış bir örgüt bu kadar saf ve temiz olamaz. Muhakkak finansal kaynakları ve gizli çıkarları, uydurdukları hikayeleri vardır.*
- F₂₉: *(...) Özellikle muhafazakarlık kavramının, insanların zihinlerinde oluşturması muhtemel yanlış anlaşılmalara mahal vermeyecek biçimde tanımlamaları da gerek. (...)*
- F₃₅: *(...) hepsi aynı tarz işleyen ve de güvenilmemesi gereken kurumlar bunlar. (...) Yoksulluğun artması karşısında ^[saklı içerik] söylemin ürettiği çözümlerden biri, yardım derneklerini desteklemek. (...) bilindiği gibi, yardım derneklerine aktarılan paralar her zaman yoksullar için kullanılmayıp yolsuzluk olayları gündeme geldi. (...) O bağışların nereye gittiğini bilmediğimiz için çok da fazla bir şey söyleyemem. (...) Tamamen duygusal sömürsü. (...)*
- F₃₆: *(...) Aslında olay politik ve ekonomik açıdan çok yabancı olduğumuz bir konu değil. (...) Dini istismar ederek para topluyorlar insanlardan. İnanç bir insani ahlaklı yapar mı? Ya da ateist olmak ahlaksızlıkla eş mi?*
- F₃₇: *(...) Hepsine güven olmuyor. Görüştüğüm vakıfların çoğu, destekledikleri projelerin spesifik hedeflerini belirtmediler. Söylemleri, insancıl yardım, insan hakları, kadın hakları, zor durumdaki gençler için eğitim fırsatları gibi evrensel olarak kabul edilebilir gözükten ilkelerin dinin ve ahlak geleneklerinin yerini aldığı şeklinde. Popüler desteklerini*

dini, politik ve refahçı bir aktivizm karışımından alıyorlar. Buradan, ideolojik varsayımlarla oldukça yüklü oldukları ortaya çıkıyor. (...)

F₃₉: (...) Bağış fikri son derece güzel ve sempatik bir fikir. Ancak önemli olan bu fikir değil, bu fikir üzerinden toplanan bağışların ne şekilde değerlendirildiği. (...) Çünkü bu ülkede benzer dernekler, aynı fikir altında şunları yaptılar: Biri çıktı ^[saklı içerik] (...)

F₄₀: (...) Siyasi duruş gösterenlere zaten soğuk bakıyorum. Din tüccarı bazı dernekler de cahil halktan para toplayıp bu servetin ufak bir bölümüyle göz boyama amaçlı yardım yapıp, sevimli gözüktüp "bakın paralarınız boşa gitmiyor" diye şov yaptığı sürece güvenmemeye aynı şekilde devam edeceğim bunlara. (...)

Katılımcılar, toplumda *sadaka ekonomisinin* güçlendiğine de dikkat çekmişlerdir. "Bağış bağımlılığı, istismar ve sorumsuzluk özellikleri gösteren bir filantropi tarzının varlığı" *sadaka ekonomisine* atfedilmiştir. Katılımcıların ifadeleri, yardımlara olan bakış açılarının değişmeye başladığını göstermekte; bağışların "lütuf" olarak değil, "geçim kaynağı, kazanç" olarak görülmesinden ve bağışçıların da bu hakkı sağlamakla sorumlu görülmelerinden rahatsızlık duyulduğunu göstermektedir. Bu durum bağışçıları rahatsız etse de, mülakatlarda bağış yapmaya devam etmediklerine dair bir görüş belirtmemişlerdir.

4.7.3.2.3. Denetim Zafiyeti Nedeniyle Güvensizlik (T₄₉)

Bu temada (%8,9) kategorileştirilen, güven konusunda net şekilde kaygı duyulan noktalardan birinin bu organizasyonların gerçek anlamda denetlenmediğine yönelik kanıdır. Üçüncü sektörün gelişimi üzerinde denetimsizlik konusunda ciddi bir baskı ve tehdit olduğunun altını çizen katılımcılar, bu organizasyonların denetlenmemesinden duydukları rahatsızlığı dile getirmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₅: (...) Şimdi üçüncü sektörü alet ediyorlar yolsuzluklara. Denetim, kontrol yok (...)

F₃₈: Türkiye’de o kadar denetleme kurumu olmasına rağmen halen yolsuzluk kronik sorun. Denetleme görevinde bulunanlar işin uzmanı olmasına rağmen, yolsuzluklar aydınlatılamıyorsa bu sistemde bir yanlış var demek ki. (...)

F₄₁: Fonların bağışları kontrolü ile ilgili tereddütlerim var. Bana göre, para, iyi yöneticileri kötü, kötü yöneticileri ise daha kötü hale getiriyor. (...)

F₄₂: (...) Bu gönüllü girişimler, her zaman faaliyetleri ve [saklı içerik] ilişkileri denetlenebilir olan dernekler değil. Hayırsever şahıslar veya [saklı içerik] de, bu alanda yürüttükleri tamamen denetim dışı yardım faaliyetleriyle [saklı içerik] içinde yer alabiliyorlar. (...)

4.7.3.2.4. Yolsuzluklar ve Rant Nedeniyle Güvensizlik (T₅₀)

Yaşanan yönetim skandalları, bu temaya kodlanan bağışçıları (%11,1) kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güven duymamaya, yapılan işlemleri kendi içlerinde sorgulamaya itmiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: (...) Yolsuzlukla yeterli mücadelenin olmayışı, toplumsal değerlerin ortadan kalkmasına ve bağışçıların bu kurumlara güveninin kaybolmasına sebep olur.

F₆: (...) iyi güzel de çoğu bence arada birilerinin cebini doldurarak gidiyor. Kaynak israfının önüne geçmek için, hiç olmazsa, bilgi paylaşımı gibi konuları geliştirmeleri gerek.

F₂₅: Yolsuzluklar olan güvenilmeyecek kuruluşlar var. Etik kurallara uyulması, insan ilişkileri son derece önemli. (...) Bu yüzden kendimi güvende hissettiğim, bildiğim, güvendiğim kurumlara çalışıyorum. (...)

F₃₁: Yoksullara yardım götürme işi masumiyetini yitirdi, ekonomik bir çıkar ve [saklı içerik] bir rant elde etmeye dönüştü. (...)

F₄₃: Tam anlamıyla güven duyduğumu söyleyemem ortaya çıkan bazı yolsuzluk haberlerinden sonra. Ortaya çıkan yolsuzluklarda üzücü olan, sadece inançlı ve yardımsever insanların istismarı değil. Daha da kötüsü, yardımseverlik hislerine gölge düşürülmesi. (...)

Diğer taraftan, organizasyonlarda meydana gelen yolsuzlukların (T₅₀), "organizasyonun şeffaflığına güven" (T₅₄) ve "organizasyonun kurumsallığına güven" (T₅₅) temalarına kodlanan bağışçıların (%13,3) nezdinde güven tereddütü yaratmadığı görülmektedir. Yolsuzluk, ayrımcılık gibi olumsuz değerlere nadiren rastlandığı ve sadece marjinal gruplarca hayata geçirildiği algısı hakimdir.

4.7.3.2.5. Organizasyonun Şeffaflığına Güvensizlik (T₅₁)

Bu temada katılımcılar, bağışlarının doğru yere gitmesi yani gerçekten ihtiyacı olan kimselere gitmesi düşüncesi için, kâr amacı gütmeyen organizasyonların şeffaflığına (%8,9) önem atfetmişler, ancak varlığından endişe duyduklarını

belirtmişlerdir. Şeffaflık temalı güven eksikliği, kaynak sahipleriyle kurulması istenen iletişimle ilgili bir takım sorunların varlığına da işaret etmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₂: (...) En önemli gösterge, yardımlarının gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştığını bilmiyoruz. Bu konuda herhangi bir kaygı duymamak imkansız. (...)

F₂₃: Şeffaflık sorunu var bence. Temel nedeni de, ülkemizde bireysel hayırseverlik yaygın olmasına rağmen, bağış örgütlenmesinin yeterince gelişmemiş olması. İnsanlar zekat ve sadakaya yöneldi. Aslında bu durum, vakıf gibi kurumsal geçmişe sahip olan Türkiye gibi bir ülke için bir çelişki. (...)

F₂₄: İnsanların kafalarında soru işaretleri oluşturmamak adına faaliyetlerinde son derece şeffaf olmaya özen göstermeliler.

F₄₄: Ben faaliyetlerini takip edemediğim, ne yaptıklarını bilmediğim kuruluşların yardım toplamasına karşıyım. (...)

4.7.3.2.6. Dine Atıf Yapılarak Güvenme (T₅₂)

Mülakatlarda, katılımcılarda güveni sağlayan temalar arasında dini inanca atıfların yüzde 13,3 olduğu görülmüştür. Ayrıca, katılımcıların haberdar oldukları organizasyonla ilişkili yolsuzluk vb. negatif olaylar sonucunda aldıkları psikolojik yaraları sarmalarında dini inancın önemli bir etken olduğu görülmektedir. Bu bulgu, katılımcıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güvenini tetikleyen yönüyle dini inançtan etkilendiklerini göstermektedir. Bu bulgu aynı zamanda Türkiye'deki filantropinin kültür ve geleneğinin hayırseverlik paradigmasında yatmasıyla da ilişkilendirilebilir. Bazı organizasyonlar, dini temelleri sayesinde oluşan bu güven ortamının sağladığı psiko-sosyal avantajlarla ve daha büyük kaynak katılımlarıyla filantropi faaliyetleri sürdürülebilmektedir. Yani dini eğilim arttıkça organizasyona güven de artma eğilimindedir.

Dini eğilime atıfta bulunan katılımcılar (%13,3), güven konusunda görüşülen tüm bağışçılarla karşılaştırıldığında, kâr amacı gütmeyen organizasyonların şeffaflık ve güvenilirliklerine olumlu bakan tarafta (%40) yer almaktadır.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₇: *Başı secdeye değenler güven kıracak bir şey yapmazlar. Güveniyorum ben. (...)*
- F₈: *(...) zekâtımı İslâmi derneklere korkmadan veririm.*
- F₉: *(...) Allah korkusuna dayanan dindarların sağlam temellere dayanan ahlaki kuralları vardır.*
- F₁₀: *Hayra engel olan şerre ortak olur. Öyle ya da böyle bağışlarımızın insanlara ulaşmasına aracılık ediyorlar. (...)*
- F₁₁: *Güven sorunum yok. Ama açıkçası korkmak için de bir sebebim yok. İslâmi derneklere verdiğimiz zekât ve fitre paralarının doğrudan esas ihtiyaç sahiplerine ulaştırılacağını düşünüyorum. Öyle dikkate değer yolsuzlukların döndüğünü sanmıyorum. (...)*
- F₁₂: *Dini görevlerini yerine getirmek için bağış yapan kişilerden biriyim. (...)benim, ilişkide olduğum derneklerle aramda bir güven bunalımı yok.*

Mülakat formundaki birinci soruda "din temelli motivasyon"a sahip bağışçıların oranına (T₂: %35,5) bakıldığında ve dördüncü soruda "din ile bağışçılık" arasındaki bağın değerlendirilmesinde dindarlık boyutlarına (T₂₁: %40) yer veren bağışçılar; bağış yaptıkları organizasyonlara duyulan güven sorusunda "güven sorununun dine atıf yaparak aşıldığı" (%13,3) şeklinde yanıt vererek ayrışmaları dikkat çekmiştir. Buna göre, dinin bağış yapmaya motive eden etkisiyle kıyaslandığında, organizasyonlara duyulan güvene olan etkisi daha kısıtlıdır.

4.7.3.2.7. Organizasyonun İdeolojisine Güven (T₅₃)

Bu temada (%13,3), organizasyon ideolojisine duyulan güvenin bir organizasyonun yöneticilerine güven için gerekli ve yeterli bir koşul olduğu ifade edilmiştir. Bağışçılar, ortak ideolojik değerler tarafından oluşturulan organizasyonlarda, bağış yaparak aynı şekilde sosyalleştikleri diğer bağışçılarla ortak inançlara sahip olduklarını düşünmektedirler. İdeoloji, güvene dayalı bir ilişki tarzını ortaya koymakta ve bu organizasyonlara sempatinin var olabildiği bir güven ortamı sunmaktadır.

Bu şekilde tanımlanan bir asil-vekil ilişkisi, vekâlet teorisinin sosyal ilişkilerden, ideolojik değerlerden ve inançlardan nasıl etkilendiğini görmemiz açısından da oldukça somut ve önemli bir örnektir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: İhtimal vermiyorum. Hedefleri yoksullukla mücadele bu kuruluşların. Yoksullukla ilgili araştırmalar ve projeler yapıyorlar. (...) Genel olarak, bu bağışların sınırlı bir ekonomik faaliyet seviyesini yansıttığı unutulmamalı. Çoğunun sınırlı mal varlığı ve küçük bağışlardan oluşan bir geliri var. Bağış gelirleriyle ancak maliyetlerini karşılıyorlardır, hibe ve yardımlarla ayakta kalıyorlardır.

F₁₃: Kurumu tanıyorsan güven sorunu olmaz. (...)

F₁₄: (...) edindikleri iyi niyetli faaliyetleri düşününce, benim için bu eksiklikler giderilmeyecek ve bu kurumların faaliyetlerini aksatacak bir nitelikte değil (...)

F₁₉: Amacına inandığım, güvendiğim kurumlara çalışırım. (...) Neye hizmet ettiklerini öğreniyorum. Aklımı karıştıran bir husus olursa vazgeçiyorum. (...)

F₂₀: Güvenmiyor değilim. Bu sektörde kimin en güvenilir olduğu, önemli bir tartışma konusu. Hayat o kadar bilinmezlikle doludur ki hiçbir şeyden emin olamayız. Bu yüzden ben, benimle aynı dünya görüşüne sahip kurumlara yöneldim. (...)

F₃₂: Diğerlerini değil ama ^[saklı içerik] Vakfı'nı yakından biliyorum. Güvenebilirsiniz yardım kampanyalarına gönüllü olarak katıldım. (...)

4.7.3.2.8. Organizasyonun Şeffaflığına Güven (T₅₄)

Bu temada, bir katılımcı (%2,3), T₅₁'in aksine, ilişkili olduğu kâr gütmeyen organizasyonun, şeffaf olduğunu ve bunun kendisinde güven sağladığını belirtmiştir.

Katılımcı ifadelerine aşağıda yer verilmiştir:

F₃: Yardım yapılan ihtiyaç sahiplerinin kayıtları oldukça titizlikle tutulmuş ve istatistiksel olarak bilgiler verilmişti. Bu nedenle yardım yapılanlara dair bir güvensizliğim bulunmamakta.

4.7.3.2.9. Organizasyonun Kurumsal Kapasitesine Güven (T₅₅)

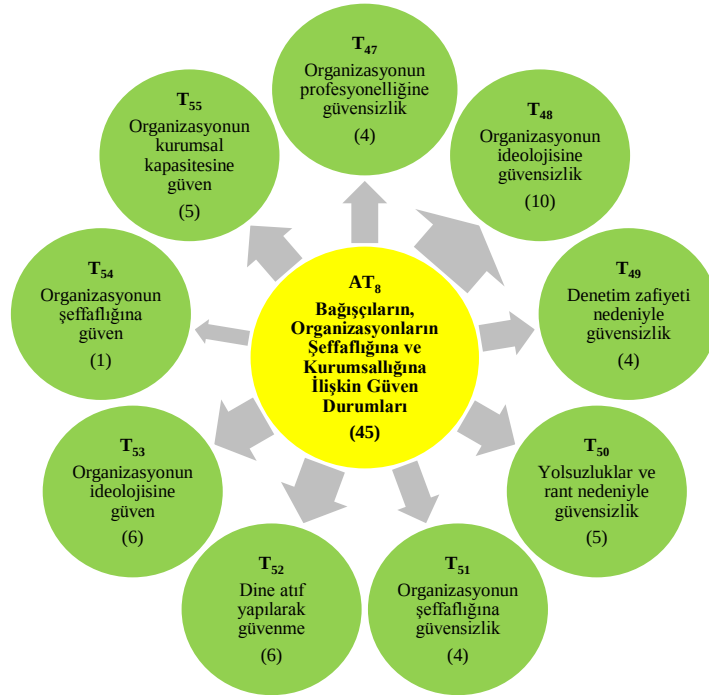
Faaliyette bulunan organizasyonun kurumsal kapasitesinin yüksekliğine bağışçıların yüzde 11,1'i güvenilirlik açısından önem atfederek, güvenilirlik sağlanmasında referans göstermiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁₅: Hayır. İstisnai değişiklik göstermekle birlikte, bu kurumlarda her insanın bir ahlak anlayışı var. Her kurumda iyi yönetim kötü yönetim var. (...) Her ikisinde de toplumdaki itibarına bakacaksın. (...)

- F₁₆: Tam tersine fazlasıyla güveniyorum; insanlar düşünmüyorlar ki servetlerini ne yapacaklarını planlamazlarsa, bu paralar yanlış insanların eline geçiyor (...)*
- F₁₇: Ceza korkusu nedeniyle "ahlaka uygun davranmak" ile tamamen kendi içinden gelen bir doğru-yanlış ayrımıyla "ahlaklı olmak" aynı şeyler olmasa da, hak yemekten imtina etmek buradaki yöneticileri ahlaklı yapıyor kanaatimce.*
- F₂₁: (...) ister hayırseverlik isterse sosyal sorumluluk olsun, bireysel bağış çabalarının bu kuruluşlarda kurumsal bir nitelik kazanması, toplumsal sorunlarla mücadelede önemli bir aşama. (...) sosyal yardım faaliyetlerinin kurumsallaşması, bu sorunu büyük ölçüde çözdü ve sosyal yardımların toplumdaki bütün ihtiyaç sahiplerine ulaşmasını destekledi.*
- F₂₇: (...)kurumsal yönetildiğini ispat etmiş gönüllü kuruluşlar için bir güven sorunu olduğunu düşünmüyorum. (...) Bağışlarının gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştığını biliyorum (...) herhangi bir kaygı duymuyorum. Takip ettiğim kadarıyla başarılı buluyorum kurumu. Seçtiğim derneklerde görev alan kişilerin yeterli bilgiye sahip ve alanında uzman kişiler.*

Katılımcıların görüşlerinden hareketle "*Bağışçıların, Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları*" ana-teması için oluşturulan "*Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-2*" aşağıda verilmiştir:



Şekil 21: Bağışçıların, Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları / Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-2

Modeli daha detaylı olarak açıklamak gerekirse, örneklemin büyük bir kesiminin (%60) cevaplarının güven eksikliği olarak kategorileştiği (T₄₇, T₄₈, T₄₉, T₅₀, T₅₁), buna karşılık soruya güvene yönelik yanıt verenlerin yalnızca yüzde 40 (T₅₂, T₅₃, T₅₄, T₅₅) oranında olduğu gözlemlenmektedir. Dolayısıyla, katılan bağışçıların yüzde 60'ının güvenle ilgili olumsuz görüşlere sahip olduğu, bağışçıların yüzde 40'ı kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güvenle ilgili sorun yaşamadıkları söylenebilir. Dikkat edilmesi gereken, bu sonucun örneklem özelliklerinden etkilenebileceği gibi, zamansal dalgalanmalardan da (gelişen olumsuz haberler vb.) etkilenebileceğidir.

Bu organizasyonlara karşı güven ögesinin, "şeffaflığın olmaması, yolsuzluk ekonomisinin yarattığı tahribat" gibi durum ve uygulamalar sonucu, bağışçıların yüzde 40'ının bu organizasyonların iyi niyetinden ve hizmet üretme kapasitesinden kuşku duyar hale geldiği görülmektedir. Güvensiz kesim, genellikle belirli bir ideoloji çerçevesinde organize edilmiş organizasyonlara tepkilerini göstermektedirler. Profesyonelliğe güvensizlik (%8,9), ideolojik sorun (%22,2), denetim zafiyeti (%8,9), yolsuzluklar ve rant (%11,1), şeffaflık (%8,9) temaları; *bağışların adaletsiz ve dengesiz kullanıldığı, belirli bir öncelik sırasına ve toplum yararına uymayan şekilde harcandığı* konusunda bağışçıların şüphesini ve muhalefetlerini yansıtmaktadır.

Araştırma, görüşülen bağışçıların organizasyon yöneticilerini çoğunlukla güvenilir bulmadığını gösterse de, nitel araştırmada mülakat verileri genel bağışçı kitle için genellemeye gidilemeyeceği için, filantropiye atfedilen sosyo-ekonomik özelliklerin, güvensizliğin oluşmasında tartışılmaz bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmak genellenebilirlik açısından hataya açıktır.

Diğer taraftan, "organizasyona olan güven sorununun", mülakat yapılan bağışçılar açısından bağış yapmanın önünde büyük bir engel teşkil etmediği görülse de, CAF (Charities Aid Foundation) tarafından açıklanan Dünya Bağışçılık Endeksine göre 2014 yılında Türkiye'nin, 135 ülke içinde 128'inci sırada olduğu düşünülürse, "*güven sorununun*" üçüncü sektörün gelişimi açısından ülkedeki bağış miktarını etkileyebilecek bir travma olduğu söylenebilir.

4.7.3.3. Bağışçılar, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları (AT₉)

Mülakatlarda "Bağış yaptığınız organizasyonun yöneticilerinin, kişisel çıkarlarını düşünerek gelirler ya da harcamalar üzerinde yolsuzluk yapılabileceği ihtimalini düşündünüz mü? Amacınızın suiistimal edilmesi ve(ya) aldatılma korkusu hissediyor musunuz? SONDA: Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda yolsuzluk konusunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Organizasyon yöneticileri çıkar ilişkileri nedeniyle gerçeği bağışçıları yanıltıcı biçimde çarpıtarak sunabilir mi?" sorusu sorulmuş ve yanıtlar NVivo 11 ile analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Sekizinci soru ile, katılımcıların kazanılmış filantropi deneyimleri üzerinden kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerine yolsuzluk atfedip atfetmedikleri öğrenilmeye çalışılmıştır. Analiz edilen veriler, "Bağışçıların, Yöneticilerin Yolsuzluk İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları" ana-temasında kodlanmıştır.

Tablo 29: "Bağışçıların, Yöneticilerin Yolsuzluk İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILARIN, YÖNETİCİLERİN YOLSUZLUK İHTİMALİNE İLİŞKİN ENDİŞE VE KORKU DURUMLARI (AT₉) fT=45	Hayır: Organizasyonun Faaliyet Konusuna Duyulan Yakınlık/Aidiyet (T₅₆) ft / fT = 3/45 SY=%6,6	F ₃ , F ₈ , F ₉	3	6,6
	Hayır: Bağışçılığa Kutsiyet Atfetme (T₅₇) ft / fT = 7/45 SY=%15,6	F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₁₆ , F ₄₃	7	15,6
	Hayır: Organizasyonun Amaca Uygun Yönetildiğine Dair Güven (T₅₈) ft / fT = 7/45 SY=%15,6	F ₁ , F ₅ , F ₁₅ , F ₁₇ , F ₁₉ , F ₂₀ , F ₂₁	7	15,6
	Evet: Yolsuzluk Şüphesi/ Yolsuzluğu Deneyimleme (T₅₉) ft / fT = 28/45 SY=%62,2	F ₂ , F ₄ , F ₆ , F ₇ , F ₁₈ , F ₂₂ , F ₂₃ , F ₂₄ , F ₂₅ , F ₂₆ , F ₂₇ , F ₂₈ , F ₂₉ , F ₃₀ , F ₃₁ , F ₃₂ , F ₃₃ , F ₃₄ , F ₃₅ , F ₃₆ , F ₃₇ , F ₃₈ , F ₃₉ , F ₄₀ , F ₄₁ , F ₄₂ , F ₄₄ , F ₄₅	28	62,2
	Toplam		45	100

Yedinci soruda, bağışçılarının yüzde 60'ının kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güven konusunda olumsuz düşüncelere sahip olması, bağışçıların organizasyon yöneticilerine bakışı açısından önemli ipuçları vermiştir. Mülakatlarda bağışların kaynak olarak kullanımı ve yöneticilerin faaliyetlerine ilişkin "yolsuzluk ve suiistimal" konusu sorgulanmış; verilerin analizi sonucunda 4 tema elde edilmiştir. Temalar; T₅₆: "Hayır: Organizasyonun Faaliyet Konusuna Duyulan Yakınlık/Aidiyet" (f:3), T₅₇: "Hayır: Bağışçılığa Kutsiyet Atfetme" (f:7), T₅₈: "Hayır: Organizasyonun Amaca Uygun Yönetildiğine Dair Güven" (f:7), T₅₉: "Evet: Yolsuzluk Şüphesi/ Yolsuzluğu Deneyimleme" (f:28) şeklindedir. Katılımcılar, bu organizasyonlarda yolsuzluk endişelerinin olduğunu yüksek frekans beraberinde teyit etmektedirler. Bu temayı, kısmen endişe taşıyanlar ve taşımayanlar daha düşük frekansla takip etmektedir.

Katılımcıların yüzde 62,2'si etik dışı işlemleri olan organizasyon yöneticilerinin var olduğunu ve(ya) varlıklarından duydukları şüpheyi belirtmişlerdir. Yani, görüşülen bağışçıların yüzde 62,2'si yöneticilerin "yolsuzluk, istismarcılığa ve suiistimale karışabileceğini düşünmektedir. Bağışçıların yalnızca yüzde 15,6'sı kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerine güvendiğini söylemektedir.

4.7.3.3.1. Hayır: Organizasyonun Faaliyet Konusuna Duyulan Yakınlık/Aidiyet (T₅₆)

Bu temada (%6,6), bağışçıların, organizasyon yöneticilerinin yolsuzluk yapılabileceği ihtimaline ilişkin düşünceleri, organizasyonun konusuna duyulan yakınlık ile şekillenmiştir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃: Bağış neden illa birilerinin cebine giriyor olsun? Bir kaç olay üzerinden bu konunun abartıldığını düşünüyorum. (...)

F₈: Kendim önem verdiğim değerlere sahip çıkan kurumlara güveniyorum. (...) Sadece maneviyat için değil; bir sosyal boşluğu doldurdıklarını düşünerek. (...)

F₉: (...) Dini bir amaç uğrunda faaliyet gösteren kurumlara yakıştıramam bunu. Bağış yapıyorum ve aklıma öyle bir şey getirmem yani. (...)

4.7.3.3.2. Hayır: Bağışçılığa Kutsiyet Atfetme (T₅₇)

Bu temaya göre (%15,6) üçüncü sektör tam anlamıyla ortodoks ve güvenilirdir. Kutsal bir yön atfedilen bağışçılığın içine de yolsuzluk olgusunun karışması söz konusu değildir. Bağışçı kimliği, katılımcılarda bir suiistimal ihtimaline ilişkin kural dışılık duygusunu azaltarak, bu organizasyonlar hakkında olumlu algılara sahip olmalarını sağlamaktadır. Bağışçılığa atfedilen kutsiyet, bağışçıların organizasyon hakkında olumlu algılarını arttırmakta ve organizasyonlardaki yöneticiler hakkındaki olumsuz algılarını ise baskılamaktadır.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₁₀: Kişi bağış yapıyorsa karşısındakinin kötülüğünü düşünmez. Sonuçta onun için önemli olan sadece Allah rızası olan kısımdır. (...) Veren el, alan elden her zaman üstündür! Ne kaybederim ki?*
- F₁₁: Böyle bir ihtimal yok. Doğası gereği bu kurumların ahlaklı bir yapısı olduğunu düşünüyorum. Ahlaklı bir insan çalıp çırmakta bir sorun görür ve bu sorun vicdanıdır ya da empati ile ilgilidir. (...) Vakıf, Kur'an'da ısrarla üzerinde durulan sadaka ve infakın müesseseleşmiş ve devamlı hale getirilmiş şeklidir. (...)*
- F₁₂: İnsanlara inandığımız dine göre vermek zorunda olduklarımız, kutsal kavramların zırhı altına. (...) Sadaka bizim dinimizin güzelliklerinden. (...) Allah rızası içindir ve Allah rızası için yapılan hiçbir işe başka bir niyet karıştıramaz. (...)*
- F₁₃: Sanmıyorum. Normalde çalıp çırmakta bir sorun görmüyordur belki, ama hayır işi söz konusuysa günah olduğu için kendini frenler. (...)*
- F₁₄: (...) Allah'tan korkusu yoksa herkes kendi adamına yardım yapar. Yolsuzluk varsa Allah'larından bulurlar. Ben böyle bir korku duymuyorum.*
- F₁₆: (...) Sonuçta benim niyetim belli bağış yaparken. Bağışların harcandığı plan belirli oranda yolsuzluk riski ihtiva etse de, muhtaç kesimlerin daha da fazlasına ihtiyacı var. (...)*
- F₄₃: Ben yardım adı altında toplanan paraların yerlerine ulaştığına inanmak istiyorum. Çünkü toplanan paralar bağışçıların karşılıksız şekilde kalplerinden en temiz temennilerle verdiği bağışlardır. Bunu şirketlerdeki yolsuzluklarla karıştırmamak lazım. (...) Bu paraların idaresini üstlenen kişiler çok büyük sorumluluk altında. (...)*

Bu ifadeler, bağışçılığa atfedilen kutsiyetin etkisiyle ortaya çıkmış olan toleransı yansıtmaktadır. Filantropi faaliyetini reddetmiş olmanın pişmanlığını yaşamak istemeyen katılımcılar, bağış yapmanın risklere karşı olumlu yaklaşmış olabilirler.

Olumsuz düşüncelerin dine atfetme yoluyla tolere edilmesinin çok uç örnekleri de bulunmaktadır: Örneğin; radikal dini grup üyelerinin intihar komandosu olmaları *rasyonel seçim teorisi (insanların akıllarıyla hareket ettikleri ve akılcı bir bireyin maksimize faydalı seçimlerinin bilinebileceği)* ile açıklanamaz. Radikal dini gruplar, dinsel motiflerle kamufle edilmiş terör örgütlerinin militanlarını erdeme ve dini manada üst mertebelere ulaşma ile motive edebilmektedir. Din olgusu şiddet eylemleri işlemenin önemli bir meşrulaştırıcı kaynağı olarak istismar edilebilmektedir.

4.7.3.3.3. Hayır: Organizasyonun Amaca Uygun Yönetildiğine Dair Güven (T₅₈)

Profesyonel yönetici kullanmanın vekâlet yaklaşımı ile ilişkili olduğu ve fırsatçı eğilimin vekâlet yaklaşımı açısından problem yarattığı bilinmektedir⁷⁸³. Bu temada kategorileştirilen kodlar (%15,6), aynı asillerin kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda benzer bir vekil problemi hissetmediğini belirlemiştir.

Bu temada katılımcılar, *yöneticilerin organizasyonel amaçlar ile çatışabilecek bireysel çıkar odaklı girişimlerde bulunabilecekleri* düşüncesinden uzaklaşmaktadır. Firmalarda kaynak sahipleri, vekillerin bireysel amaçları ile organizasyonel amaçların çatışabileceğini düşünürken; bu temaya göre kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kaynak sahipleri vekillerin amaçlarının kendi amaçlarıyla uyumlu olduğu görüşündedir. Katılımcılar kişisel çıkarların yerini organizasyonel amaçlara bıraktığını düşünmektedirler. Bu organizasyonların bazı eksiklikleri ve yönetsel hataları olabilse de bunlar giderilmeyecek şeyler değildir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) kendilerini ya da birilerini beslemek amacı ile iş çevirenler bağışlar kesilirse kaybolup giderler. Uzun vadede sürekliliği sağlayamazlar. Bu işlerden kaçınıp kurumun devamını imkansız veya yararsız hale getiremezler.

F₅: Genele yayıldığını düşünmüyorum ben yine de. Suçluluk duygusu ile başa çıkamazlar. Olmaz bu kurumlarda öyle şeyler.

⁷⁸³ Barney ve Hesterly, s.124–125.

F₁₅: (...) çıkar birlikteliklerinin masum olduğunu düşünemem elbette. Özellikle son dönemde yapılan yolsuzluk operasyonlarında siyasi ilişkilerin de olduğunu biliyoruz. (...) Ama tüm kurumları aynı düşünemeyiz.

F₁₇: Pek sanmıyorum. Buna göz yumuyorlardır. (...) güven bunalımı çıkarsa, sonucunda Derneklere akan paralar azalırsa fakir fukarayı kim sevindirecek? Eğer, hükümet açısından "yoksulları dernekler sevindirsin, biz büyük yatırımlara bakalım" rahatlığı ortadan kalkarsa ^[saklı içerik] fon sıkıntısı içine girer.

F₁₉: Ben her kuruluşa aynı güvenle bakamıyorum. Ben ilişkide olduğum kurumun yolsuzluğa bulaşmayacağından eminim. Örneğin; bağışların tamamen ve hakkaniyet içerisinde yoksullara ulaştırılması konusunda oldukça hassas davranmaları gerek. (...) Bazı dernekler, kurumsal giderleri kuruluşa gelen şartsız bağışlardan karşılarken, bazı dernekler ise, bütün bağışları yoksullara harcamakta, kurumsal ve personel giderlerini ise başka yollardan temin etmekte. (...)

F₂₀: Bence bağışların yerine aktarılmasıyla ilgili bir sorun yaşanmaz. Böyle bir sorun yaşanırsa durum hukuki boyutuyla takip edilir ve kamuoyu ile paylaşılır. Yardımseverlerin merhamet duygularının sömürülmesine asla izin verilmez.

F₂₁: (...) bağışların yerine ulaşip ulaşmadığı konusunun denetim vardır sanıyorum. Böyle bir şey olacağını düşünmüyorum. Bağış gelirlerinin yerini bulmadığına dair iddialar zaman zaman ortalıkta dolaşıyor; ama münferit olaylar olarak görüyorum.

4.7.3.3.4. Evet: Yolsuzluk Şüphesi/Yolsuzluğu Deneyimleme (T₅₉)

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların da firmalar gibi kaynak bağımlı organizasyonlar olmaları, bağışların esas amaçlar için kullanılmaması riskiyle sonuçlanmaktadır. Bu temaya kodlanan bağışçılara göre (%62,2) bu, "varolan", ancak kabulü mümkün olmayan ve üzeri hiçbir gerekçeyle örtülmemesi gereken bir durumdur.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda yolsuzluk; bağışçılık duygusunun istismar edilmesi ile başlayan ve "kaynaktan zimmetine para geçirme, kaynakların israf edilmesi veya doğru amaçla kullanılmaması, görevi ihmal, yetkiyi suiistimal, muhasebesel aldatma, rant elde etme, komisyon, vergi kaçırmaya aracılık, rüşvete dönük işlemler..." şekillerdeki etik dışı uygulamalardır. Yolsuzluk yol açtığı kaynak israfı ve toplumsal refah kaybının yanı sıra, filantropi değerlerini de aşındırmaktadır.

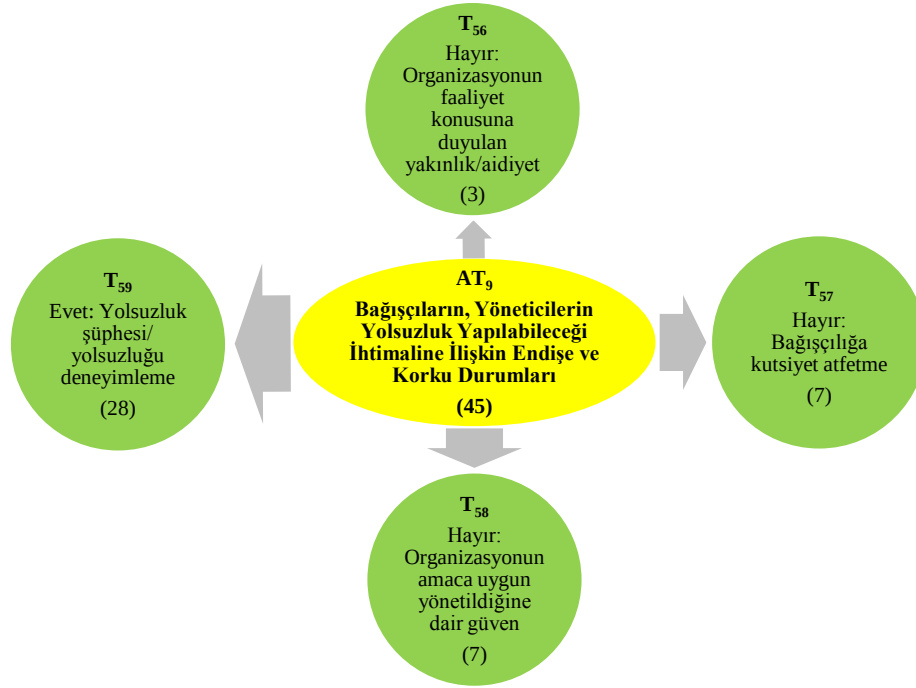
Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₂: *Bu kadar yozlaşmanın olduğu bir toplumda da, en çok kim nemalanır, tabi ki kurum yöneticileri. Bizde yıllardır var olan bu hastalığın tedavisi için gerekli olan yasal düzenlemeler bir türlü çıkarılmamış. Böyle bir ortamda yolsuzlukla mücadele edildiğini düşünemeyiz.*
- F₄: *(...) Haksız ve kolay para edinmenin en kolay ve güvenilir yolu bu yapılan. Toplumun damarlarına kadar işlemiş, ülkenin ve milletin geleceğini sömüren kötü huylu ve hızlı yayılan ur. Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının büyük çoğunluğunda demokratik karar alma mekanizmaları oluşmuşsa da işlevselliği tartışmalı. Bu durum kurumsal uygulamaları keyfiliğe açık bırakıyor.*
- F₆: *Kaynaklar doğru kullanılırsa o kadar başıyla birçok sorun çözülebilirdi. Bireylerin kendi çıkarlarını gözetmesi insanın doğasında var olan bir özelliği. (...)*
- F₇: *Bağışların yoksulların hayatında fazla bir iyileşme meydana getirmedeği hesaba katıldığında, bu bağışlara şüpheli yaklaşmak olası. Bağışlar, uygulandığı hiçbir yerde başarılı olamadı ve yoksulluğa kalıcı çözüm getiremedi. (...)*
- F₁₈: *Filantropinin yandaşçılık, din ve ideolojik ayrımlar gibi geleneksel güç ilişkileri yanında güçlü devlet baskısı ile de yarışması gerek. Patronaj ilişkileri, çıkar ilişkileri Türkiye'deki filantropinin en karmaşık konuları. (...)*
- F₂₂: *Yolsuzluk olayını takip etmek istiyorsanız, parasal getirisi yani kâr marjı en yüksek sektörlerle bakmamız yeterli. Yardım kuruluşları da paranın aktığı yerlerden biri sonuçta. Buralarda yapılan usulsüzlükler ve kanunsuz uygulamaların ispat edilmesi çok zor. (...)*
- F₂₃: *(...) Tabii her zaman olduğu gibi acılı dönemlerde toplumun bir kesimi yaraları sarmak için mücadele verirken belli fırsatçılar da bundan bir çıkar sağlayarak, mutlaka köşeyi dönme yollarını arıyor. (...)*
- F₂₄: *Yaşadığım bir olaydan bahsedebilirim. ^[saklı içerik] (...)*
- F₂₅: *(...) Birilerinin suiistimal ettikleri bir olgu olmuş. Bazı insanlar ise sabote ediyorlar ve bu sorunların çözülmesi gecikiyor. Bu bence çok yanlış, çünkü herkes kendi sorumluluğunu yerine getirmeli. (...)*
- F₂₆: *(...) Oluyordur mutlaka. Ama ben esas, insanların kendilerini savunurken manevi duyguları ve dini inançları da katma çabası kınıyorum! (...)*
- F₂₇: *Gelirlerin denetlenmediği, çok azı hariç, büyük bir aldatmaca olduğu gibi iddialar kafamı karıştırdı. (...)*
- F₂₈: *(...) Bunlar bağışların güvenliği açısından en önemli ve en tehlikeli yapılanmalar. Bu hırsızların renkleri de belli değil. (...)*
- F₂₉: *(...) yolsuzluk gibi şeyler; düşününce gerçekten rahatsız oluyorum.*

- F₃₀: (...) Sanıyorum sistemin kontrol yapılarında boşluklar var. Yolsuzluk yapacak kişiler bu boşluklardan faydalaniyor. Denetim birimlerini çalışır hale getirilmesi ve özerk bir çatıda toplanması gerek.
- F₃₁: (...) suiistimaller meydana gelebiliyor. (...)
- F₃₂: (...) Bağışları menfaati için kullanan bazı idareciler var illa ki. (...) Yoksulların perişan hali topladıkları bağışları başka amaçlar için kullandığının somut bir delilidir.
- F₃₃: (...) Bağışlar kullanılırken taraflı davranmak, insanları şucu ya da bucu diye kalıplaşmış önyargılara göre nitelendirmek bu kuruluşların başarı şansını azaltmaktadır. Evet. (...)
- F₃₄: Bu soruyla ilk ^[saklı içerik] aklıma geldi. (...)
- F₃₅: (...) Son dönemde kısmi olarak da olsa ortaya çıkan sahtekârlıklarla, yoksullara yardım ve destek diye toplanan paralar ve kurulan ilişkilerin aslında hiç de yoksullar için yapılmadığı açığa çıktı. Bu basit bir yolsuzluk olarak okunamaz. (...)
- F₃₆: Türkiye gerçeğine baktığımızda, ^[saklı içerik] (...)
- F₃₇: (...) İstenmese de ara sıra şahit oluyoruz bu olaylara. (...)
- F₃₈: Elbette. Mesela vakıflar ve dernekler aynı zamanda vergi kaçırma kapısı. (...) Ülkemizde de bunlar pek takip edilmez. (...)
- F₃₉: (...) Pek çok kötü olasılık var. ^[saklı içerik] (...)
- F₄₀: (...) yöneticilerin bu para kaynakları üzerinden rant elde etmesinin kabul edilir tarafı yok.
- F₄₁: Projelerin koordinasyonun çok iyi olmadığını ve kaynakların iyi kullanılmadığını düşünüyorum. (...)
- F₄₂: (...) Dün gibi hatırlıyorum. ^[saklı içerik] (...)
- F₄₄: (...) Devletin ve milletin geleceğine karşı acımasızca yapılan bir tür hırsızlık. (...)
- F₄₅: (...) Kapitalist düzenin getirdiği, daha çok ve kolay para kazanma arzusu ile hareket eden insanların, değer yargılarını bir kenara atarak, milleti dolandırmaları klasikleşti. (...) Kronikleşmiş yozlaşma, bağışların bir rant alanı haline gelmesi kolay kolay düzeltilebilecek gibi değil. Tabi bu kronikleşmiş sorunun nedeni de manevi duygulardan uzaklaşmaktır.

Katılımcılar, yolsuzluk ve suiistimal vakaları sonucu, organizasyonların itibarının düşürüldüğünü kaydetmekte, bu durumu rahatsız edici ve kaygı verici bulduklarını ifade etmektedir.

Katılımcıların görüşlerinden hareketle "*Bağışçıların, Yöneticilerin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları*" ana-teması için oluşturulan "*Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-3*" aşağıda verilmiştir:



Şekil 22: Bağışçıların, Yöneticilerin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları/Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-3

Şekil 22'deki model ve Tablo 29'daki verilerden hareketle, katılımcıların yolsuzluk olasılığı konusundaki endişe durumları beraberinde "*yöneticiler üzerinde güçlü bir kontrol etkinliği olması gerektiği*" görüşünü benimsedikleri sonucunu çıkarmak hatalı görünmektedir. Sadece buradaki verileri kullanarak böyle bir sonuca ulaşmak doğru olmayacağından, son iki soruda bu konu irdelenecektir (AT₁₀, AT₁₁):

4.7.3.4. Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (AT₁₀)

Dokuzuncu soru, bağışçıların "kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyetlerinin izlenmesi ve faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesine dair eğilimlerini anlama" amacıyla yöneltmiştir.

Mülakatlarda "*Kaynak sağladığınız filantropi faaliyetlerinin amacına ulaşmasını ve başarısını değerlendiriyor musunuz? Organizasyon yöneticilerini izleme ve değerlendirme ile ilgili görüşlerinizden bahseder misiniz?*" SONDA: "*Sağladığınız*

destek nasıl kullanılmış; organizasyonda başlangıçta anlaşılan faaliyet ve hedeflere sadık kalınmış mı; değişiklik yapıldıysa size bildirildi mi" gibi doğru ve yanlış uygulamaları değerlendiriyor musunuz?" sorusu sorulmuş ve organizasyon yöneticilerinin, kaynak sahiplerine karşı hesap verebilirlikleri hakkında katılımcıların düşüncelerini anlamak için cevaplar derinlemesine incelenmiştir. Bağış yapıldıktan sonra, organizasyonla kurdukları iletişimi anlama çabasıyla, bağışçılara izleme ve değerlendirme işi için kullandıkları yöntemler de sonda soru olarak yöneltilmiştir

Mülakat formunun dokuzuncu sorusundan elde edilen veriler, "*Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Tutumu*" ana-temasında kodlanmıştır.

Tablo 30: "Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Tutumu" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILARIN, YÖNETİCİLERİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME TUTUMU (AT₁₀) fT=45	İzleme Rolünün Otoriteye Atfedilmesi (T₆₀) ft / fT = 8/45 SY=%17,8	F ₁ , F ₂ , F ₆ , F ₁₅ , F ₁₉ , F ₂₃ , F ₃₁ , F ₃₈	8	17,8
	Filantropi Felsefesi İçselleştirilerek İzlemeden Feragat (T₆₁) ft / fT = 10/45 SY=%22,2	F ₅ , F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₁ , F ₁₂ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₃₇	10	22,2
	Bilgiye Erişim Zorluğu Nedeniyle, İzlemeden Feragat (T₆₂) ft / fT = 1/45 SY=%2,2	F ₃₆	1	2,2
	Güven Nedeniyle, İzleme İhtiyacı Hissetmeme (T₆₃) ft / fT = 10/45 SY=%22,2	F ₃ , F ₁₆ , F ₁₇ , F ₂₆ , F ₂₉ , F ₃₂ , F ₄₁ , F ₄₂ , F ₄₃ , F ₄₅	10	22,2
	Külfet Olarak Görme/Zaman Ayıramama (T₆₄) ft / fT = 2/45 SY=%4,4	F ₂₄ , F ₃₄	2	4,4
	Bağışçı Talep Etmediği Halde, Organizasyon Tarafından Bilgilendirilmesi (T₆₅) ft / fT = 6/45 SY=%13,4	F ₂₀ , F ₂₁ , F ₂₂ , F ₂₅ , F ₂₇ , F ₃₉	6	13,4
	Faaliyetleri İzleme; Düzenli Biçimde Raporlama İsteme (T₆₆) ft / fT = 8/45 SY=%17,8	F ₄ , F ₁₈ , F ₂₈ , F ₃₀ , F ₃₃ , F ₃₅ , F ₄₀ , F ₄₄	8	17,8
	Toplam		45	100

Verilerin analizi sonucunda 7 tema elde edilmiştir. Temalar; T₆₀: "İzleme Rolünün Otoriteye Atfedilmesi" (f:8), T₆₁: "Filantropi Felsefesi İçselleştirilerek İzlemeden Feragat" (f:10), T₆₂: "Bilgiye Erişim Zorluğu Nedeniyle, İzlemeden Feragat" (f:1), T₆₃: "Güven Nedeniyle, İzleme İhtiyacı Hissetmeme" (f:10), T₆₄: "Külfet Olarak Görme/Zaman Ayıramama" (f:2), T₆₅: "Bağışçı Talep Etmediği Halde, Organizasyon Tarafından Bilgilendirilmesi" (f:6), T₆₆: "Faaliyetleri İzleme; Düzenli Biçimde Raporlama İsteme" (f:8) şeklindedir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu (%68,9), bağışların nasıl kullanıldığını izleme ve değerlendirmeyi öncelik olarak görmemektedirler (T₆₀, T₆₁, T₆₂, T₆₃, T₆₄). Kaynak sahiplerinin büyük çoğunluğunun *"kayıptan kaçınma yanlılığı göstermediği"* görülmektedir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara duyulan güven (T₆₃) ve bağışçı kimliğinin içselleştirilmesi (T₆₁), izleme ve değerlendirme eğiliminin baskılanmasında etkili olmaktadır. Katılımcıların yüzde 22,2'si (T₆₃) bağış yaptığı organizasyona güvenerek başarılı görmekte, yüzde 22,2'si (T₆₁) filantropinin felsefesini içselleştirerek denetim konusuyla ilgilenmemektedir. Faaliyet sonuçlarıyla ilgilenmediğini belirtenler, bunun nedeni olarak bu tema altında rasyonel gerekçeler yanında dinsel ve spiritüel ifadeler de kullanmışlardır. Bu bulgu, asillerin vekilleri izleme ve değerlendirme eğiliminin, filantropinin etkisine bağlı olarak farklılaştığını desteklemektedir.

Genel dağılıma bakıldığında ise, katılımcıların yüzde 82,2'si, yöneticileri izlememekte ya da organizasyonlardan faaliyet sonuçlarını raporlamalarını talep etmemektedir (T₆₀, T₆₁, T₆₂, T₆₃, T₆₄, T₆₅). Bu durum bağışçıların yüzde 82,2'sinin, yöneticileri kontrol amacıyla bir girişimde bulun(a)madıkları anlamına gelmektedir. İzleme ve değerlendirme için kullanılan yöntemler incelendiğinde, Pasif izleme yapan katılımcıların kategorileştirildiği tema (T₆₅) da izleme sürecin içeriğinin sistemli ve düzenli olmadığını göstermektedir. Katılımcıların sadece yüzde 17,8'i izleme ve değerlendirme için düzenli ve yazılı biçimde rapor istediğini belirtmiştir (T₆₆). Bu bilgilendirmenin ne kadar düzenli bir talep edildiği ve bu organizasyonların şeffaf olup olmadığı ise bu araştırmanın konusu dışındadır.

4.7.3.4.1. İzleme Rolünün Otoriteye Atfedilmesi (T₆₀)

Bağışçıların yüzde 17,8'si, bu organizasyonların çalışmalarını ve finansmanını denetlemede devlet otoritesinin birincil bir rol oynamasını beklemektedir. Bu temada başarılı bir filantropi faaliyeti için devletin ya da devlet ile yakın ilişki içinde bir otorite modelinin varlığı bir nevi ön koşul olarak görülmüştür. Bu ön koşul literatür içerisinde de yer almıştır. Literatüre göre, *kâr amacı gütmeyen organizasyonlar kişisel çıkarlara alet edilmemesi ve amaçlarından uzaklaşmaması için özellikle mali işlemlerinin devlet tarafından denetim altında tutulması gerekmektedir*⁷⁸⁴.

Katılımcılar tarafından, devlet ile organizasyonlar arası ilişkilerin yakın olmadığı vurgulanmış, bir grup organizasyonun ön plana çıkarıldığı yönünde endişeleri olduğuna yer verilmiştir. Ayrıca, filantropi faaliyetlerinin denetiminde bir otoritenin varlığına ve yönlendirmesine ihtiyaç hissedildiği ifade edilse de, buna bağışların sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından mutlaka gereksinim duyulduğuna ilişkin net bulgu yoktur.

Aşağıda bu temada yer alan katılımcı ifadelerinden alıntılara yer verilmiştir:

- F₁: *Devletin bu kuruluşlara dair düzenleyici ve kontrol rolü olması gerekir. Başarı ölçüsün ki nerede iyi nerede kötü yaptılar onu görelim. (...)*
- F₂: *(...) Ben görevimi yaptım bitti. Benden sonraki süreçte, devletin kontrolleri destekleyici bir rol oynaması ve kurum çalışmalarını denetlemek için mekanizmalar yaratması gerek.*
- F₆: *Hayır. Maalesef Türkiye'de kontrol işinin tek sorumlusu olarak devleti görüyoruz. (...)*
- F₁₅: *En önemlisi devletin denetlemesi. Kişisel olarak kontrol etmiyorum yaptığım bağışların nereye kullanıldığını. Bir yolsuzluk varsa elbet gün gelir, hepsi kanunlar karşısında yargılanır. (...)*
- F₁₉: *(...) işletmelere göre çok daha kapsamlı. Bunu ben sağlayamam; ama kurumlar bağışlanan kaynakların ihtiyaç sahibi kişilerin hizmetine sunulması açısından etkili bir denetim sürecinden geçmeli. Yasalar ve denetleyici makamların ilgilenmesi gerek. (...)*

⁷⁸⁴ Feyzi N. Feyzioğlu, Ümit Doğanay, ve Aydın Aybay, **Medeni Hukuk Dersleri: Birinci Cilt**, İstanbul: Fakülteler Matbaası, 1973, s.137; Bülent Köprülü, **Medeni Hukuk: 1-2. Kitaplar**, İstanbul: Acar Matbaacılık, 1984, s.589-590. aktaran: Metin Bayrak ve Mehmet Alpertunga Avcı, "Yüksek Denetim Kuruluşlarının Denetim Kapsamı", *Sayıştay Dergisi*, Sayı:86, 2012, <http://dergi.sayistay.gov.tr/icerik/der86m5.pdf> (1 Ekim 1015), s.109.

F₂₃: Faaliyetler hakkında bilgi toplama görevi bağışçının olmamalı. (...) Filantropinin daha da artması için devletin bir üst düzenleyici olması gerekiyor. Çünkü bu konu suiistimal edilebiliyor. (...)

F₃₁: (...) Kanun içerisinde bu paranın bu fonda oluşacak paranın nerelere tahsis edileceğinin, nasıl harcanacağına, denetimin nasıl yapılacağına açıkça belli etmek lazım. (...)

F₃₈: (...) Devlet ile bağışçı ve bu kurumlar kaynakları israf etmeden başarılı olmak için birlikte çalışmalı. (...)

4.7.3.4.2. Filantropi Felsefesi İçselleştirilerek İzlemeden Feragat (T₆₁)

Bu temadaki katılımcıların (%22,2), dikkat çeken *spiritüel* bakış açısıyla, organizasyonlarda meydana gelebilecek yolsuzluk ve suiistimal riskiyle ilgilenmedikleri ya da bunu tolere edilebilecekleri şeklinde yanıtlar verdikleri görülmektedir.

Bu temada katılımcılar, hayır işlemek ve sevap kazanmak gibi *uhrevi* ve *spiritüel* düşüncelerle bağış faaliyetlerinde bulunduğunu ifade etmiştir. Ancak bu değerlendirmeler bireysel niteliktedir. Organizasyon faaliyetlerinin iyileştirilmesi ya da bağış yaptıkları konudaki sorunların nasıl ortaya çıktığı, nasıl kökten çözüleceği, toplumun bu sorunlarıyla mücadele etmek için hangi yollara başvurulması gerektiği gibi toplumsal ve denetimsel konulara bir ilginin olmadığı dikkat çekmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₅: (...) yüzde yüz doğruluğunu bilemem ama tatmin oluyorum ki sorgulamıyorum fazla. Başka bir takibim yok özel olarak. Hayır işi bu sonuçta.

F₇: Sadakanın ne olduğunu bilen, makbuz bile aramaz. (...)

F₈: Gönüllü kuruluşlar, yoksulluğun giderilmesinde önemli işlev yerine getiriyor; ama güç ve kaynak açısından yeterli değiller. Güvenilirliğini sorgulamaktansa destek olmak lazım. (...)

F₉: (...) Filantropide sonuca etkili spesifik olarak göremezsin. Yatırım yapmak gibi değil bu. Manevi bir şey. (...)

F₁₀: (...) ne deseler inanırsınız. Onun için iyi niyetinle tatmin olacaksın. Fazla düşünmeyeceksin teferruatını.

F₁₁: Benim içimde çatışma yok. (...)Burada benim paramla doğru mu yanlış mı yapıyorlardır sorusunu tekrar kendime sormuyorum.

F₁₂: (...) Kazanç bekliyormuş gibi bencilce bir mantık ile yaptığım bağış kovalamaya gerek duymuyorum. (...)

F₁₃: (...) harcamaları kontrol etme şansım yok. Ama açıkçası merak da etmiyorum. Bunu yapmak isteyen de duymadım hiç. Bağış benden çıktıktan sonra isterlerse yaksınlar (...)

F₁₄: (...) Benim için niyetim önemli. Ben teşvik edici görevimi tamamlıyorum bağış yaparak. (...)

F₃₇: (...) Bence kanunlara uyması ve bağışçıya vaat ettiği sözleşmeyi gerçekleştirmesi, karşı sağlamayan bir kuruluşun hesap verebilirliği için yeterli. (...)

4.7.3.4.3. Bilgiye Erişim Zorluğu Nedeniyle, İzlemeden Feragat (T₆₂)

Bu temaya kodlanan bağışçı (%2,2), organizasyonun karar alma ve yürütme faaliyetlerine doğrudan müdahale etme olanağına sahip olmadığını düşünmekte ve bu sebeple yöneticileri izleme ve değerlendirme konusunda çekimser kalmaktadır.

Katılımcı ifadelerinden alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

F₃₆: (...) Tüm mali bilgileri ve kaynakların ne şekilde kullanıldığını bilmek isterim. Çünkü yerine gidip sonuçları göremiyoruz.

4.7.3.4.4. Güven Nedeniyle, İzleme İhtiyacı Hissetmeme (T₆₃)

Bağışçıların büyük çoğunluğu (%22,2) hissettikleri güvenin etkisiyle, organizasyondaki faaliyetlerin sonuçlarından haberdar edilme ihtiyacı duymadığı anlaşılmaktadır. Bu oran yedinci soruda kategorileştirilen "organizasyona duyulan güven" unsurunun da (T₅₂, T₅₃, T₅₄, T₅₅: %40) teyidi niteliğindedir. Bu kategorideki bağışçılar, kâr amacı gütmeyen organizasyonların amaç itibarıyla etiğe bağlı bir sistem özelliği taşıdığını düşünmektedirler.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₃: Ben kontrolle ilgilenemiyorum ama kurumu yakından biliyorum. Yardım yapılan kurumun işletmesine ne kadar para ayrılmış, öğreniyorum. (...)

F₁₆: Ben kontrol ihtiyacı hissetmiyorum. Amaçları diğer organizasyonlar için geçerli olduğu gibi, yatırımcılarını memnun edebilmek değil (...)

F₁₇: (...) Bağışlar haklarında olumlu ya da olumsuz haberler neticesinde azalıp çoğalabilmekte veya tamamen kesilebilmekte. Bunun için bindikleri dalı kesemezler. (...)

- F₂₆: (...) Kuruma güvendidikten sonrası çok endişe duymaya gerek yok bana göre. Yöneticilerin daha önce herhangi bir kurum veya kuruluşta tecrübeli olup olmamalarını öğrenmek, kurumsal tecrübelerini ve iş verimliliklerini göstermesi açısından oldukça önemli referans. (...)
- F₂₉: (...) Çünkü hepsi uzun zamandır bu kurumlarda çalışan insanlar. Bir de zaten cemiyet vakıfları, cemiyet tarafından seçilen kişilerce yönetiliyor. (...) güvensizliğim yok. (...)
- F₃₂: (...) Etkin bağışçılık bilinçli kararları kapsar. Ben kuruma güveniyorum. Ortak bir dil konuşuyoruz. Yaptığın bağışın bir fark yaratacağından ve kaynaklarının doğru kullandığından emin olmalısın.
- F₄₁: Kontrol edemiyorum. Onun için güvenilirlik açısından, nakdi yardım için İçişleri Bakanlığı'ndan izin almadan yardım toplama yetkisi verilen güvenilir vakıfları tercih ediyorum. (...)
- F₄₂: (...) İşbirliğinin üst seviyede sağlandığı ve çabaların belirli bir amaca yönelmiş olduğu kurumlarda faaliyetlerin amaçlar doğrultusunda denetlenmesi ve kontrol edilmesi çok da gerekli değil. Kurumun hedefleri ile çalışanların hedeflerini uyumlaştırmış ve herkes kurumla bütünleşmiş bu kurumlarda. (...)
- F₄₃: (...) Kâr amaçsız kurumlar çoğunlukla, çıkarlarını topluma mal etmeyi amaçlayan bireysel çıkarlarının üstündeki çıkarlara hizmet ederler. (...)
- F₄₅: (...) Telefonla görüşme talep ettim, kurum ziyarete geldi. Bu aşamalarda nelere dikkat etmeleri gerektiğini söyledim, o kadar. Ben güveniyorum. (...)

4.7.3.4.5. Külfet Olarak Görme/Zaman Ayıramama (T₆₄)

Bu temada (%4,4), izleme ve değerlendirme yapmak için zaman ve kaynak ayıramadığını ifade eden bağışçılar kategorileştirmiştir.

Katılımcıların cevaplarından seçilen cümleler aşağıda yer almaktadır:

- F₂₄: (...) Bazı kurumlar harcanan bağışların her bir kuruşun nereye gittiğini bağışçıya bildiriyorlar. Yardım ettiğiniz kurumun raporlarını okumak gerek. Ne kadar, kime yardım yapılmış, sonuçları ne olmuş... Ama açıkçası ben zaman ayıramıyorum. Keşke o kadar vaktim olsa. (...)
- F₃₄: Ben etmiyorum; çevremde de kontrol eden olduğunu sanmıyorum. Kim buna zamanını ayırabilir... Kimsenin sormasına gerek kalmaksızın iş biter bitmez açıklama yapılmalı, bilgi verilmeli. (...)

4.7.3.4.6. *Bağışçı Talep Etmediği Halde, Organizasyon Tarafından Bilgilendirilmesi (T₆₅)*

Yöneticilerin, asillerin beklentilerinden daha farklı davranmaları ve organizasyonun değerlerini ençoklamak yerine kendi kişisel menfaatlerini ençoklama uğraşına girmelerine neden olabilmektedir. Bu temada da (%13,4), organizasyon yönetimini kontrol etmenin önemine dair farkındalık olmakla birlikte, bunu sağlamak için ne dereceye kadar bir girişim veya yöntem geliştirildikleri ise açık olmamaktadır. Bu yükümlülüğün organizasyon tarafında olması gerektiği düşünülmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₀: (...) 2014 yılında yapılan yardım faaliyetleri ile ilgili mail yolladılar. (...)

F₂₁: (...) hayata geçirilen projelerin geri bildirimlerinin yapılması ve kamuyla paylaşılması önemli benim için. Bu konuda problem yaşamıyorum. (...)

F₂₂: Kendileri bilgi veriyorlar. Bu yüzden ben etmiyorum ama topladığı paraları ne şekilde değerlendirdiği soru işareti olduğu için kontrol etmek lazım. (...)

F₂₅: Bireysel bir bağışçı olarak ben denetim yapmam çok külfetli. Ama kuruluşlardan geri bildirim oluyor. (...)

F₂₇: (...) ^[saklı içerik] topladığı yardımları web sitesinde her gün açıklıyor. Ben tatminkar buluyorum bunu. (...)

F₃₉: Bilgi veriyorlar. Geceler düzenleniyor; orada da anlatılıyor yapılanlar. (...)

4.7.3.4.7. *Faaliyetleri İzleme; Düzenli Biçimde Raporlama İsteme (T₆₆)*

Vekâlet teorisine göre, vekilleri ile çıkar çatışması içine giren asiller, kendi amaçlarından sapmaya başlayan vekilleri sorgular duruma gelir ve bilgilendirme isterler. Güvence isteyen asiller kendilerine bir anlamda meydan okuyan vekilleri izleme ve değerlendirme yöntemini seçerler. Bu organizasyonlarda, yapılan bilgilendirmelerin veya izlemenin ne kadar düzenli bir şekilde yapıldığı ve yöneticilerin şeffaf olup olmadığı gibi detaylar bu araştırmanın doğrudan konusu olmasa da; bu temada kategorileştirilen bağışçılar (%17,8), organizasyonların faaliyet sonuçlarını takip eden ya da organizasyonlara raporlama talebiyle ulaşan kesimi temsil etmektedir.

Bu temada kategorileştirilen bağışçılar, bir organizasyona bağış faaliyetini sürdürebilmek için sonuçların beklentileriyle örtüşmesi gerektiğini söylemektedirler. Kendi beklentileriyle örtüşen kazanımlara sahip olan bağışçıların tatmini artmakta, bu da bağışların sürdürülebilirliğini kolaylaştırmaktadır. Sağladıkları kaynakların bekledikleri şekilde kullanıldığını görmek ve organizasyonel çıktıları görebilmek, bu bağışçıların bağış yaparken önemsedikleri konular olarak dikkat çekmektedir.

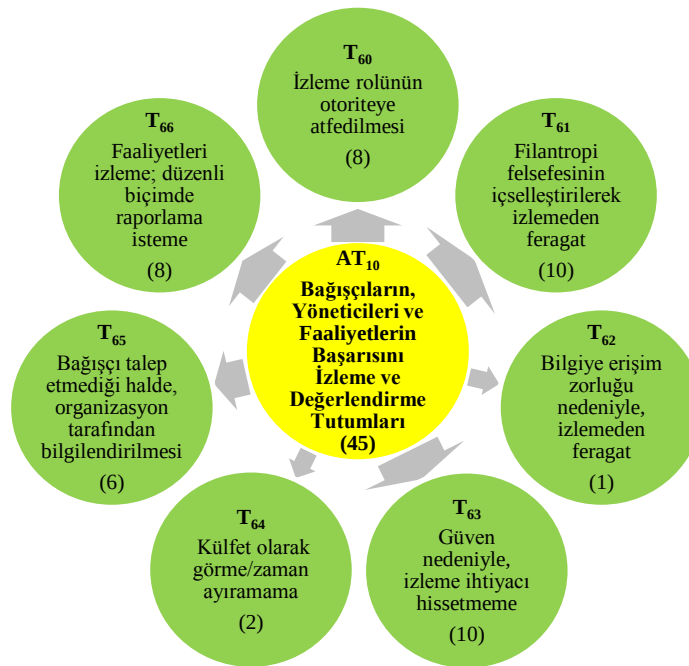
Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₄: Sonuna kadar takip ediyorum. (...) bu toplanan paralar gerçekten amacına uygun bir şekilde harcanıyor mu harcanmıyor mu veya yerine ulaşıyor mu ulaşmıyor mu?*
- F₁₈: Program sonuçlarını takip ediyorum ben. Bu tür organizasyonlar açık ve şeffaf yönetilmelidir. (...)*
- F₂₈: Evet. Desteklediğiniz filantropi programının çıktıları belirlediğiniz sonuçlara öncülük ediyor mu, çok önemli. (...) Bu değerlendirme çalışması programın en başında belirlenen hedefler, başarı göstergeleri, beklenen sonuçlar ve etki üzerinden şekillendirilmeli.*
- F₃₀: (...) Bağışçılık ile yaratılan etkiyi anlayabilmek, önemli bir konu. Bağışlarının toplum üzerindeki etkisini anlayabilmek için görmeyi beklediğin değişiklikleri o kurum önceden tanımlamalı ve sen de ulaşılan sonuçları koyulan hedeflerle değerlendirmelisin. (...) Ben sarf ettiğim paranın gittiği işlerin sonuçlarının iyi olup olmadığını görmek istiyorum. (...)*
- F₃₃: (...) Toplamda ciddi bir meblağda bütçe ayırıyorsanız yönetime bunun artısı eksisi ne oldu diye sormak gerek. Bağışçı olarak yaptığınız yardımı takip edin. Yardım ettiğiniz kurumun raporlarını okuyun. (...)*
- F₃₅: (...) sonucu takip etmek zor. Özellikle büyük bir bağış yapmayı düşünüyorsam kuruluşun ofisine veya çalıştığı alana saha ziyaretinde bulunabiliyorum.*
- F₄₀: Desteklediğim projelerin gelişimini takip etmek gibi bir alışkanlığım var. Sadece paranın nereye harcadığı değil, çalışmaların nasıl ilerlediğini, kimin nasıl faydalandığını, nasıl etki yaratıldığını da bilmek isterim. (...)*
- F₄₄: Yakından takip ettiğim için içim rahat şekilde bağış yapmam mümkün oluyor. Desteklemeye ikna olmam için yaptıkları işi yerinde görmem, kurumun yöneticileriyle sohbet edip felsefelerini anlamam lazım. (...)*

Temanın içerdiği kodlara göre; kâr amacı gütmeyen organizasyonun başarısının ve neyin iyi işleyip neyin işlemediğini değerlendirilmesi gelecek bağışların başarı olasılığını arttırır. Bağışçılar riskli alanlara girmekten çekinmemeli, risk analizlerini iyi yapmalı ve önlemlerini almalıdırlar. Organizasyonu iyi tanımak, fon

tahsisi yapılacak organizasyonu önceden değerlendirmeden geçirmek, faaliyet sonuçları için de izleme-değerlendirme sistemleri kurmak bu katılımcılar için önem taşımaktadır. İzleme ve değerlendirme modeli bağış konusu ve aracına göre değişiklik gösterecektir. İzleme, yöneticilere odaklanmayı sağlayacak ve bağış faaliyetlerinin belirlenen amaçlar yönünde ilerleyip ilerlemediğini anlamaya yardım edecektir. Bağışçılar da destekledikleri organizasyonla yola devam edip etmeyeceğine karar verirken izleme ve değerlendirme ile elde edecekleri sonuçları referans alabileceklerdir. İzleme, kaynakların kullanımı ve projenin gidişatını takip etmenin yanı sıra desteklenen organizasyonun karşılaştığı zorlukları tespit etmek ve gerekiyorsa stratejiyi yenilemek için de gerekli görülmüştür.

Katılımcıların görüşlerinden hareketle *"Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları"* ana-teması için oluşturulan *"Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-4"* aşağıda verilmiştir:



Şekil 23: Bağışçıların, Yöneticilerin ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları / Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-4

Modeli daha detaylı olarak açıklamak gerekirse, katılımcıların "yöneticileri izleme ve değerlendirme" düşüncesini içselleştirmedikleri sonucu ortaya çıkmış; vekâlet teorisi bağlamında ifade edersek asillerin vekilleri kontrol etme eğilimlerinin genel olarak düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bulgu araştırma hipotezini desteklemektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda hesap verebilirlik anlayışı, firmalara kıyasla daha zayıf izleme ve değerlendirme söylemi ile tanımlanmaktadır (T₆₀, T₆₁, T₆₂, T₆₃, T₆₄: %68,9). Gerçek anlamda hesap verebilirlik, kurumsal organizasyonlar tarafından kaynak sahipleri ve hissedarlar için yayımlanan raporlarda iddia edilmekteyken, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda genelde kabul gören hesap verebilirlik anlayışı, inşa edilen kişisel güven üzerine kurulan hesap verebilirliktir (T₆₅).

4.7.3.5. Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini "İzleme ve Değerlendirme" Gereği Hissetmeme Nedenleri (AT₁₁)

Mülakatlardaki "*Bağışçı sıfatıyla, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinden birisiniz; bağış yaptığınız organizasyonunun faaliyetlerini neden "izleme ve değerlendirme" ihtiyacı hissetmiyorsunuz? SONDA: Bu faaliyetlerin sağladığı faydanın ölçülmesi gerektiğine inanmıyor musunuz? Bağışlarınızın sonuçlarını takip etmenizi etkileyen veya kontrolü teşvik edici olmayan bir unsur var mı?*" sorusu, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, bağışçıların yöneticilerin faaliyetlerine ilişkin soru işaretleri ile başa çıkmada filantropinin fenomeninin etkisinin tespit edilmesi için yöneltilmiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinin, bağış yaptıkları organizasyonların faaliyetlerini neden "izleme ve değerlendirme" ihtiyacı hissetmediklerini irdeleyen soru, içerdiği bu anlamla dokuzuncu soruda bağış yaptığı organizasyonların faaliyetlerini izleyerek düzenli raporlama isteyen 8 bağışçı dışında kalan yüzde 82,2'lik kesime (f:37) yöneltilmiştir.

Mülakat formunun onuncu ve son sorusundan elde edilen veriler, "*Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri*" ana-temasında kodlanmıştır.

Tablo 31: "Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri" Ana Teması, Temalar, Kodlar ve Frekanslar

Ana Tema	Tema	Mülakat	Frekans (f)	Yüzde (%)
BAĞIŞÇILARIN, YÖNETİCİLERİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME GEREĞİ HİSSETMEME NEDENLERİ (AT₁₁) fT=68	Filantropiden Sağlanan Tatminin Kontrol Eğilimini Baskılaması (T₆₇) ft / fT = 10/68 SY=%14,7	F ₇ , F ₈ , F ₉ , F ₁₀ , F ₁₃ , F ₁₄ , F ₂₀ , F ₂₁ , F ₂₃ , F ₃₂	10	14,7
	Organizasyon Türünü/Konusunu Denetime Uygun Bulmama (T₆₈) ft / fT = 18/68 SY=%27,9	F ₂ , F ₃ , F ₅ , F ₁₁ , F ₁₂ , F ₁₄ , F ₁₅ , F ₁₇ , F ₁₉ , F ₂₀ , F ₂₁ , F ₂₃ , F ₂₅ , F ₂₆ , F ₃₁ , F ₃₄ , F ₃₆ , F ₄₂ , F ₄₃	19	27,9
	Denetim Altyapısı Eksikliği ve İletişim/Bilgiye Erişim Zorluğu (T₆₉) ft / fT = 7/68 SY=%10,3	F ₁₉ , F ₂₂ , F ₃₄ , F ₃₇ , F ₃₈ , F ₄₁ , F ₄₂	7	10,3
	Bağış Miktarını Önemsiz Bulma (T₇₀) ft / fT = 3/68 SY=%4,4	F ₁₅ , F ₁₆ , F ₄₁	3	4,4
	Kendi Sorumluluğu Olarak Görmeme (T₇₁) ft / fT = 3/68 SY=%4,4	F ₁ , F ₆ , F ₁₆	3	4,4
	Zaman Ayıramama (T₇₂) ft / fT = 7/68 SY=%10,3	F ₂ , F ₁₃ , F ₁₆ , F ₂₂ , F ₂₄ , F ₂₇ , F ₄₅	7	10,3
	Maddi Külfet Olarak Görme (T₇₃) ft / fT = 5/68 SY=%7,4	F ₂ , F ₂₄ , F ₂₅ , F ₂₇ , F ₃₇	5	7,4
	Yatırım ve Bağışçılığın Farklı Olduğuna İnanma (T₇₄) ft / fT = 4/68 SY=%5,8	F ₂₄ , F ₂₉ , F ₃₁ , F ₃₂	4	5,8
	Bağışçının Uzmanlık ve Deneyim Yetersizliği (T₇₅) ft / fT = 5/68 SY=%7,4	F ₁ , F ₂₂ , F ₃₆ , F ₃₈ , F ₄₁	5	7,4
	Yapılan Denetimlerin Yeterli Olduğunu Düşünme (T₇₆) ft / fT = 5/68 SY=%7,4	F ₂₇ , F ₂₉ , F ₃₇ , F ₃₉ , F ₄₅	5	7,4
Toplam			68	100

NOT: Bu soruda mülakat yapılan bağışçıların cevapları birden fazla temaya ait kod içerebilir.

Verilerin analizi sonucunda 10 tema elde edilmiştir. Temalar; T₆₇: "Filantropiden Sağlanan Tatminin Kontrol Eğilimini Domine Etmesi" (f:10), T₆₈: "Organizasyon Türünü/Konusunu Denetime Uygun Bulmama" (f:19), T₆₉: "Denetim

Altyapısı Eksikliği ve İletişim/Bilgiye Erişim Zorluğu" (f:7), T₇₀: "Bağış Miktarını Önemsiz Bulma" (f:3), T₇₁: "Kendi Sorumluluğu Olarak Görmeme" (f:3), T₇₂: "Zaman Ayıramama" (f:7), T₇₃: "Maddi Külfet Olarak Görme" (f:5), T₇₄: "Yatırım ve Bağışçılığın Farklı Olduğuna İnanma" (f:4), T₇₅: "Bağışçının Uzmanlık ve Deneyim Yetersizliği" (f:5), T₇₆: "Yapılan Denetimlerin Yeterli Olduğunu Düşünme" (f:5) şeklindedir.

Dokuzuncu soruda, katılımcıların yüzde 82,2'lik kesimi için (T₆₀, T₆₁, T₆₂, T₆₃, T₆₄, T₆₅), üçüncü sektörün uygulayıp teşvik ettiği değerlerin veya sektörel farklılıkların, bağışçıların organizasyon yöneticilerinden kaynaklanan riske karşı toleranslarını arttırdığı görülmüştür. Bu soruda da, katılımcıların önemli bir bölümü, bağış yaptığı organizasyonu şeffaflık ve hesap verebilirlik konusunda başarılı görmekte (T₇₆: %7,4) ya da yöneticileri izlemeyi kritik bir öncelik olarak görmemektedir (T₆₇, T₆₈, T₆₉, T₇₀, T₇₁, T₇₂, T₇₃, T₇₄, T₇₅). Bu tercihlerinin sebebi olarak katılımcıların cevapları çoğunlukla (toplam %59,2), *organizasyon türünü/konusunu denetime uygun bulmama* (%27,9), *filantropiden sağlanan tatminin kontrol eğilimini baskılaması* (%14,7), *vakit ayıramama* (%10,3), *altyapı eksikliği ve bilgiye erişim zorluğu* (%10,3) temalarında kategorileştirilmiştir.

4.7.3.5.1. *Filantropiden Sağlanan Tatminin Kontrol Eğilimini Baskılaması* (T₆₇)

Bağışçıların bu organizasyonların varlık nedenlerini zihinlerinde nasıl canlandığı ve yöneticilerin izlenmesi hakkında ne düşündüğü önemlidir. Bu temada (%14,7), kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, bağışçıların hayırseverliğe koşullanan zihninde, yoksunlara yardım eden organizasyonlar olarak görülmekte ve aktiviteleri takip etme ihtiyacı hissedilmemektedir. Kaynak sağlayan bağışçıların amacı, filantropi faaliyetlerinin gerçekten iyi yapıldığını gösteren ve denetlenebilirliği olan somut sonuçlardan çok, kendi içlerinde filantropiden sağladıkları spiritüel doyum ve manevi karşılıklar olduğu için, denetim eksiklik açısından bir olumsuzluk hissetmemektedirler.

Bu bulgu, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, kaynak sahiplerinin denetimden feragatlarının önemli bir ölçüde içsel sebeplerden kaynaklandığını doğrular niteliktedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₇: (...) Temel sorumluluğu kendim taşıyorum. (...) Ben Allah rızası için bağış yapıyorum. Kalanıyla ilgilenmiyorum. Mutlaka bir yerlerden karşına çıkar iyiliğinin karşılığı. Belki beklenmedik bir maddi kazançta, belki kolayca savuşturulan bir problemin çözümünde...
- F₈: Bağışçılara başladıkları işe güvenmeyerek devam etmeyeceklerse hiç başlamamalarını tavsiye ediyorum. Bağışçılık bambaşka bir faaliyettir ve ticarete benzemez. (...)
- F₉: Mallarımın ya da kazançlarımın zekâtı olarak bağışta bulunuyorum. Fazla irdeleme ihtiyacı duymuyorum. İnançlı her insan kendine ve çevresine güven duymalıdır. (...)
- F₁₀: Bağışlarla sonra ne yapıldığı beni ilgilendirmiyor. Bu İslam'a aykırı bir şey. İslam'da hayırseverlik gizlilik gerektirir. Onlar seni bilmeyecek, sen onları bilmeyeceksin. İsmimi de gizliyorum vakıftan.
- F₁₃: Ben gözden çıkardığım bir parayı hibe ediyorum. Allah rızası için yapıyorum. Niyetim bu. Sonrası bağışı toplayan kuruluşu ilgilendirir. Güvensek de güvenmesek de sonuç değişmez. (...)
- F₁₄: Yaptığım bağışın iyilik olduğunu düşünüyorum, bağış yapıyorum; gerisine çok da takılmıyorum. (...) İyi olmak o kadar kolay ki... Hayra vesile olan, hayrı yapmış gibidir. İnsan başkasını mutlu ettiği sürece mutlu. İyilerle beraber olmalı; iyiliği teşvik etmeli...
- F₂₀: (...) Karşımdaki şirket değil ki. Bir fayda beklemek benim anlayışıma göre yanlışlık olur. (...) Ve bir şeyi asla unutma: Yaptığın yardımın karşılığını asla ve asla yaptığın kişiden bekleme! Yaptığın yardımı geleceğe yatırım olarak düşün ve karşılığını, kat kat fazlasını hem de en güzel şekilde alacağından emin ol!
- F₂₁: Hemen olmasa da er geç ve mutlaka, iyilik yaparsan iyilik bulursun... Hiçbir sorunla karşılaşmadım bugüne kadar. Gerek de duymadım. Hayır adına yaptığımız bağışlar bunlar. Peşine düşmüyorum. (...)
- F₂₃: (...) sadece sonucu göreceksiniz; iyi bir üniversite kazandığı zaman değmiş diyeceksiniz. (...) İyilik, suya atılan taşın oluşturduğu halkalar misali yayılır... Önce iyilik yapanı mutlu eder. Sonra iyiliğe muhatap olanı, sonra iyiliğe şahit olanı ve sonra bundan haberdar olanı... Ve halka büyüüp gider...
- F₃₂: (...) kontrolü ve sorgulamayı katmak istemedim. (...) Gelinek noktada bu uzun vadeli taahhütün ürünlerini almış olmak yapılan çalışmalarının hiçbirinin boşuna gitmediğini ve manevi bir değer kazandırdığını gösteriyor.

Katılımcıların ifadelerinden, ana temada söz edilen "*Filantropiden Sağlanan Tatmin*"in altında yatan argümanın "*iyilik yapma psikolojisi*" olduğu anlaşılmaktadır. Bu psikolojiye göre "bağış yapmak için zaman ve sebep beklenmemeli, neden aramamalıdır"; "bağış yapınca kişi kendisinden bir şey kaybetmemektedir"; "bağışçı yaptığı bağışın karşılığını yaptığı organizasyondan beklememelidir". Yapılan bağış geleceğe yatırım olarak düşünülmekte ve katılımcılar karşılığını kat kat fazla ve en güzel şekilde alacağından emindir. Şu Türk atasözü söz ettiğimiz bağışçı psikolojisini ifade etmektedir: "İyilik yap denize at, balık bilmezse Hâlık bilir."

4.7.3.5.2. *Organizasyon Türünü/Konusunu Denetime Uygun Bulmama (T₆₈)*

Vekâlet teorisine göre firmalarda, yöneticiler enformasyon avantajlarını kullanarak, kaynak sahiplerini yanıltıcı aktivitelerde bulunabilmektedir. Ancak bu temaya göre (%27,9), kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda mali amaç kaygısı olmadığından, yöneticilerin kaynak sahiplerini aldatmaya yönelik eğilimleri daha düşük olacaktır. Bu nedenle kâr amacı gütmeyen organizasyonlar daha güvenilir bulunmaktadır. Katılımcıların yüzde 27,9'u, organizasyon faaliyetlerinin kontrolüne ihtiyaç olduğunu düşünmemekte ve proaktif yaklaşımlı denetim stratejisi, bu organizasyonların yapısında gerekli görülmemektedir.

Firmalarla karşılaştırıldığında, *kâr amacı gütmeyen organizasyonların denetlenebilir olmadığı* sık vurgu yapılan bir diğer koddur: Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, filantropi için, bir fedakârlığa dayanan ve diğerkâm özelliklerin öne çıktığı bir faaliyet görünümü altında, zaman zaman çıkar amaçlı bir faaliyet sürdürülmektedir. Ancak, yürütülen faaliyetin amaçları itibarıyla yerindeliği, etkinliği ve uygunluğunun denetlenmesi, *organizasyonel özellikler* nedeniyle de zayıf kalmaktadır: *Kâr ölçütü olmadığı için, firmalardaki denetim mekanizması uygulanabilir değildir. Ortada oldukça yüksek bağış paraları dönmekte ancak bu kaynakların doğru kullanımı genellikle denetlenmemektedir. Hatta denetim planı geliştirseler dahi, sonuçların ölçülmesi çok zor olacağından yine çok ciddi güçlüklerle karşılaşacaklardır. Çünkü organizasyonların elde ettikleri sonuçlar uzun vadelidir.*

Üstelik yarattıkları faydaların çoğu da soyuttur ve organizasyonların paydaşlarına değil toplumun tamamına yaygındır.

Katılımcılar, yönetsel sorunların filantropi faaliyetlerini aksatmayacağı ve faaliyetlerin sonuçlarının olumsuz etkilendiğine inanmıyorsa, vekille ilgili bu olumsuz durumları tolere edebilmektedir. Ayrıca katılımcılar, kâr amacı gütmeyen organizasyonların varlık nedeni gereği, yöneticilerin kontrolü ve denetiminde esas rolü yine kendi vicdan baskısı ve utanma duygusunun oynadığı düşüncesindedirler. Bu tema, vekâlet teorisinin *"yöneticilerin çıkarları zaman zaman birbiri ile örtüşürken, zaman zaman da çatışır"* savı ile çelişmektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

- F₂: (...) kontrol edemezsiniz. Paranın nasıl harcanacağı üzerinde kontrolünüz olması için kendi kuruluşunuzu kurabilirsiniz ama kurmak zaman alıcı ve masraflı olabilir. (...)
- F₃: (...) Bu kuruluşların daha etkin olabilmeleri için bağışçılar tarafından desteklenmesi gerek. Sıkı denetimle iyice çalışamaz hale gelirler. Toplum yararına çalışan kuruluşlara destek olmak gerekirken, bürokratik engeller çıkarılması anlayışına karşıyım. (...)
- F₅: (...) bakış açısı farklı bu kurumlara. Faaliyetlerinde kötü niyet olabileceği aklımıza gelmiyor. Maddi değil manevi bir amaç var. Şirket sahibi gibi davranmak uygun değil. Zaten öyle hedefleri yok. (...)
- F₁₁: (...) Tercih ettiğim kurumların etik değerlerinin muhakkak suretle ilahi bir vahdet temelli olma zorunluluğu olduğu için bir ahlaki temeli var. (...) Yaptığınız iyiliklere, kötülükle bile cevap verseler, yardıma ihtiyaç duyacak bir sonraki için yardımseverliğe devam etmek gerek. (...) Çünkü inanca dayalı bir şey bu. (...)
- F₁₂: Bu organizasyonların ahlaki temelleri kutsal kitaba ve çok sağlam yerlere dayanan temellerdir. (...)
- F₁₄: (...) Bağışta en önemli faktör, yapanın hiçbir karşılık beklememesidir. Felsefesi, amacı başkalarının iyiliği. (...)
- F₁₅: (...) Bu kuruluşlar, herkes tarafından yardım kuruluşları olarak görülüyor. Ve mali kapasiteleri sınırlı. (...)Yoksullukla mücadele faaliyetleri aksamamalı. (...)
- F₁₇: (...) ekonomik bir boyutu da bulunmakta ve asıl amaçlarını gerçekleştirebilmek için, kesintisiz ekonomik kaynaklara sahip olmak zorundalar. Güvensizlik yaratacak bir şey yapamaz yöneticileri. (...)

- F₁₉: (...) Bağışların amaca uygun şekilde yönetilip yönetilmediği ve gelirlerinin amaca uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını takip etmek zor. Yönetimin kuruluşa zarar verici hareketleri olup olmadığını belge ve defterlerden nasıl anlayacaksınız (...)
- F₂₀: Üzerinde fazla durmuyorum. Karşımdaki şirket değil (...) Ölçülmesi zor sonuçların, ölçüp de ne yapacağım? (...)
- F₂₁: (...) yolsuzluklara şahit oluyoruz. Ancak o açıdan düşündüğümde de denetlemek uygulanabilir değil. Çünkü bağışta bulunanlar aynı zamanda derneğin faaliyetlerine katılmak zorunda değil.
- F₂₃: (...) bunu nasıl ölçeceksiniz (...)
- F₂₅: (...) Zaten ülke yararına bir kurum bu. Dolayısıyla çıkar çatışması söz konusu olmamalı. Hem bağışçının, hem de yöneticinin ayrı ayrı çıkarları ortak bir çıktıya bağlı. (...)
- F₂₆: (...) Zaten çoğunun sınırlı mal varlığı ve küçük bağışlardan oluşan bir geliri var. Değişken ve kararsız mali kaynaklar zorlayıcı ve yetersiz. (...)
- F₃₁: (...) Amaç farklı; yönetsel yapı, gelirleri, giderleri farklı; denetim ihtiyacı da farklı.
- F₃₄: Kontrol etmiyorum. (...) ^[saklı içerik] Yani neyi nasıl kontrol edeceksiniz... (...)
- F₃₆: Denetleme, bir sonuç öğrenme süreci. Ama bu kurumlarda, firmalarda olduğu gibi uygulanabilir değil. Büyük kuruluşların ise çok sayıda bağışçıya rapor verme sorumluluklarının olması idari yüklerini ağırlaştırır. (...)
- F₄₂: (...) İşleyişleri çok farklı. Ne tür önlemlerin alınması gerektiği de belirsiz yolsuzlukların olmaması için. Kimse bağışı alırken de harcarken de kaynağını sormuyor bu kurumlarda. (...)
- F₄₃: Burada kişilerin kişisel çıkarlarını unutarak ya da bunlardan vazgeçerek başka insanların mutluluğu için çalıştığına inanıyorum. İhtiyaç görmüyorum kişisel olarak. Doğası farklı bu kurumların. Neye denetleyeceğim? (...)

Bu son sorunun analizinden ortaya çıkan ilk iki temayı ilişkilendirdiğimizde; katılımcılar, filantropi boyutu üzerinde yoğunlaştıklarını, izleme ve değerlendirme konusunu birincil ihtiyaç olarak görmediklerini veya bu ihtiyacı giderecek önlemler üzerinde durmadıklarını göstermiştir. Bunu iki şekilde açıklamak mümkündür: Birincisi, bu organizasyonlar bağışçıların zihninde büyük ölçüde filantropi felsefesi ile özdeşleşmiş ve içselleşmiştir (T₆₈); ikincisi bağışçıların, bu organizasyonlarda kâr amacı yokken teknik ve fiziksel denetim yapısının yetersiz ve atıl görmeleridir (T₆₈).

4.7.3.5.3. Denetim Altyapısı Eksikliği ve İletişim/Bilgiye Erişim Zorluğu (T₆₉)

Kişisel ve algısal nedenlerin yanı sıra organizasyon türünden kaynaklanan "fiziksel ve yapısal" engeller de bulunmaktadır. Yüzde 10,3'lük kesim iletişim sorunları yaşadığını, denetim noktasına ve yürütülen faaliyetlerle ilgili bilgiye erişim zorluğu yaşadığını belirtmiştir. Dolayısıyla burada, yöneticiler, *kaynak sahipleri odaklı olmaktan çok organizasyon odaklı bir tutum* sergilemektedirler. Düzenli olarak bilgiye erişim zorluğu bazı katılımcılar için önemli bir engelken, bazı katılımcılar içinse kâr amacı gütmeyen organizasyonların misyon ya da işgal konusundaki farklılıklar, firmalar örneğindeki gibi bir kontrol ihtiyacı duyulmamasının gerekçesi olmuştur.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁₉: (...) Ülkemizdeki kâr amaçsız kurumlar, öncelikle bu verilere sahip değildir. Bu nedenle, öncelikle verimliliğin ölçülmesinde temel oluşturacak, sağlıklı verilere sahip olmak zorundalar.

F₂₂: (...)Burs verilen öğrencilerle karşı karşıya gelinmediğinden öğrencilere bağışların burs olarak aktarılmasında aksaklık ya da bir kayıp yaşanıp yaşanmadığı konusunda bir fikrim bulunmuyor. (...)

F₃₄: (...) Daha önceden bağışlar ne oluyor diye merak ederdim (...) neyi nasıl kontrol edeceksiniz... (...)

F₃₇: Topluma nasıl bir faydası olduğunu ölçmek çok zor. İnsanların hayatlarının bu bağışlarla değişip değişmediğini görmek için evlerine mi gideceksiniz. (...)

F₃₈: (...) tutulan kayıtlar kontrol yapılmasına imkan verecek nitelikte değil (...) Bu işletmelerin sıkı şekilde denetlenmesini ve denetim sonuçlarına rahat bir şekilde ulaşabilmeyi beklemem de durum bu. (...)

F₄₁: (...) İşgal konuları farklı. Kontrol ederken izlenecek yolun çok iyi bilinmemesi, denetim amaçlı bilgi taleplerinin az olması neden oluyordur. (...)

F₄₂: Kurumsal altyapı eksikliği var. Denetlenemez. Bu kurumların müfettişi bağışçı değildir ki. (...)

4.7.3.5.4. Bağış Miktarını Önemsiz Bulma (T₇₀)

Yedinci soruda, güvensizlik (%60) gibi asillerin vekilleri izlemesi sonucunu doğurması beklenen bulguya rağmen, bağışçıların organizasyon yöneticilerini izleme ve

değerlendirme eğiliminin düşüklüğü (T₆₆, %17,7) başlangıçta çelişki gibi görünse de temaların her biri açıklayıcı özelliğiyle ortaya çıkmaktadır.

Harcanan kaynakların amaca uygunluğu veya kaynakları koruma ihtiyacı hissedilmemesinin en öngörülemez sebeplerinden biri de yüzde 4,4 ile bağışçıların, tahsis ettikleri bu kaynağı firmalardaki gibi "yatırım niteliği taşımayan küçük bir miktar" olarak görmeleridir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁₅: (...) mali kapasiteleri sınırlı. Faaliyetleri de çok kısıtlı (...)

F₁₆: (...) Küçük bir bağışın derinlemesine incelenmesine gerek yok. Verdiğiniz hibe diyaliz makinesi gibi bir ekipman alımı için kullanılacaksa bu ekipmanın belirtilen yerde ve amaçla kullanıldığını tespit etmek, satın alım belgelerine bakmak yeterli. (...)

F₄₁: (...) Ayrıca, çok ciddi meblağlar ödemiyoruz. Bu kurumlarda henüz o kadar çok para fon olarak birikmiyor.

4.7.3.5.5. Kendi Sorumluluğu Olarak Görmeme (T₇₁)

Kontrol rolünü devlete atfeden bağışçılar (T₆₀, %17,8) açısından, bunun nedeni; bu temada devletin güç ve kaynak açısından daha güçlü olduğu ve hukuki yaptırımlarda bulunabildiği için, yolsuzluk meselesinin üstesinden gelebileceğine olan inanış olmuştur. Firmalarda kaynak sahipleri vekillerin izlenmesi konusunda kendisini sorumlu hissederken, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kaynak sahipleri daha *bireyci ve bağımsız bir tavır* (%4,4) sergilemektedir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) Ama çok kapsamlı değerlendirme yapamam zaten. Bu benim işim olmamalı. Ya da geribildirim ve değerlendirmeyi tüm rutin faaliyetlere entegre edecek, performans konusunda dürüstçe paylaşımın olabileceği, güvenli bir alan sağlayan bir mekanizma yaratsınlar (...)

F₆: (...) Sonrasını da ihtiyaç sahipleri takip etmeli, haklarına onlar sahip çıksınlar. Sonucu günümüzde benim gözümde önemini yitirdi. Dolayısıyla artık ben sonucuyla pek ilgilenmiyorum.

F₁₆: (...) bunların kontrolünün yöntemini bağışçılar bilemez. Yolsuzluklarla mücadele etmek kimin görevidir, devletin mi yoksa bağışçıların mı? (...)

4.7.3.5.6. Zaman Ayıramama (T₇₂)

Kişilerin neden kontrol ihtiyacı hissetmedikleri sorgulandığında en önemli temalardan biri olarak "zaman ayıramama" (% 10,3) ortaya çıkmıştır. Bağışçılar, firma kaynak sahiplerine kıyasla kontrol faaliyetlerine çok daha kısıtlı zaman ayırmaktadır. Katılımcılar özel ve iş yaşamlarına zaman ayırmak zorunda olmalarından dolayı bağış yaptıktan sonra bu sonraki aşamaya geçemediklerini söylemektedirler.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: (...) zaman alıcı ve masraflı olabilir. Bağışçının üzerinde yasal ve mali sorumluluk da fazla. (...)

F₁₃: (...) Ayırabileceğim zaman yeterli değil, dolayısıyla kontrolüm de olmadı hiç.

F₁₆: (...) araştırmak için zaman ayıramıyorum. (...)

F₂₂: (...) Ancak dediğim gibi kontrol etmek için deneyimim de yok buna zamanım da.

F₂₄: (...) Zamanım sınırlı. Bu takip etmemi kontrol yapmamı zorlaştırıyor. Hep olumlu deneyimlerim oldu. Faaliyetleri kontrol etme talebim olmadı haliyle. (...)

F₂₇: (...) Muhtemelen hayır. Çünkü kaynak, zaman ve efor sarf etmeyi gerektirir. (...)

F₄₅: (...) Hem, zaten kimse uğraşmaz bununla. Gerekli bilgiler ve açıklamalar kurumda mevcut. İsteyen kontrol etsin, istemeyen yapmasın. Ben detaya girmeden gidişatı takip ediyorum. (...) Benim artık denetim peşinde koşmaya zamanım yok. (...)

4.7.3.5.7. Maddi Külfet Olarak Görme (T₇₃)

Bağışçıların kaynak sahibi olarak tabana yaygınlığının, firmalarda azınlık hissedar örneğindeki gibi çok yüksek olması nedeniyle, fırsatçı davranan yöneticileri ayırt etmek çok maliyetlidir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂: (...) kontrol edemezsiniz. (...) zaman alıcı ve masraflı olabilir. (...)

F₂₄: (...) şunu da belirtmem gerekir ki, kontrolün ve değerlendirmenin hem bizim açımızdan hem desteklediğimiz kuruluş açısından bir maliyeti var. İsteyen kontrol eder isteyen etmez.

F₂₅: Denetimin bana bir maliyeti var, neden katlanayım. (...)

F₂₇: (...) Çok kapsamlı bir değerlendirme istiyorsanız da, bunun kuruluşa getirebileceği yükü göz önünde bulundurarak bağımsız değerlendiricilerle çalışmaya ve bunun mali yükünü ve harcanacak zamanı üstlenmeye hazırlıklı olun. (...)

F₃₇: (...) bağımsız bir değerlendirici tarafından gerçekleştirilmeli. Ekstra külfet benim için.

4.7.3.5.8. Yatırım ve Bağışçılığın Farklı Olduğuna İnanma (T₇₄)

Bu temada (%5,8) bağışçılar, tahsis ettikleri kaynakları yatırım olarak görmediklerini ve maddi kaygılardan uzak tuttukları amacın, insanlar arasında hiç bir ayırım yapmaksızın filantropi aktivitesinin yerine getirilmesi olduğundan, verimlilik gibi denetim unsurlarını ikinci plana attıklarını, sadece filantropi amaçlarını yerine getirmek üzere faaliyetlere odaklandıklarını, dolayısıyla sıkı kontrol aramaksızın bağışlarını sürdürdüklerini belirtmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₄: (...) Tabi ki sorunlar var, bağışçıların güvenini etkiliyor ama ben kendime pek sorun yaratmıyorum. Böyle şeyleri tolere edebilirim. Sonuçta burada amaç bir yatırım yapmak değil, maneviyatla yapılan karşılıksız bir niyet. (...)

F₂₉: (...) Firmaların ve bunların faaliyetlerinin araştırılması oldukça önemli ama kâr amacı olmayınca yatırım yapmıyorsunuz. (...) Bu tip organizasyonlara gönül verenler egoizmden arınır. (...)

F₃₁: (...) Bağış yapılan kurumların kazanç amacı olmaması iktisadi işletmenin ruhuna aykırı; iktisadi işletmeden farklılıkları var. (...) Amaç farklı; yönetsel yapı, gelirleri, giderleri farklı; denetim ihtiyacı da farklı. (...)

F₃₂: Hayır işleriyle gönül bağımın dolayı sağladığım desteğe kontrolü ve sorgulamayı katmak istemedim. (...)

4.7.3.5.9. Bağışçının Uzmanlık ve Deneyim Yetersizliği (T₇₅)

Bağışçının şimdiki zamana kadar edindiği deneyimlerin de kontrol eğilimlerine yön verdiği ve etkili olduğu anlaşılmıştır. İzleme ve değerlendirme konusunda, bilgi ve deneyim açısından yetersiz olduğunu ve denetim becerisi eksikliğini belirtenlerin oranı yüzde 7,4'tür.

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₁: (...) Hedeflere ulaşılabildi mi? Kim, nasıl yararlandı? Hedef gruplar üzerinde nasıl bir etki yaratılmış? Taahhüt edilen tüm faaliyetler ve hedefler yerine getirilmiş mi; bağış belirlendiğı şekilde kullanılmış mı? Beklenmeyen bir sonuç olmuş mu? Bağımsız bir otoritenin ya da uzmanın bunları değerlendirmesini tercih ederim. (...) Bu faaliyetlerin teklifte planlandığı şekilde ve kaynaklarla yürütüp yürütülmediğine bakıyorum. Ama çok kapsamlı değerlendirme yapamam zaten. (...)

F₂₂: (...) Ancak dediğim gibi kontrol etmek için deneyimim de yok (...)

F₃₆: (...) Bağışçıların değerlendirme için gereken bilgileri toplama ve analiz etmek için yeterli kapasitesi ve deneyimi de yok.

F₃₈: (...) yapmak istiyorsunuz; ama onu yapacak gücünüz bilginiz yok. Nasıl denetleyeceksiniz?

F₄₁: (...) Bu konuyla ilgili ciddi bir bilgi sıkıntısı bulunmakta bence (...) Kontrol ederken izlenecek yolun çok iyi bilinmemesi, denetim amaçlı bilgi taleplerinin az olması neden oluyordur (...)

4.7.3.5.10. Yapılan Denetimlerin Yeterli Olduğunu Düşünme (T₇₆)

Tablo 31'deki verilerden anlaşılacağı üzere, bağışçıların yüzde 7,4'ü kâr amacı gütmeyen organizasyonların faaliyetleri ve faaliyet sonuçlarının değerlendirildiğine ilişkin tatmin olmuş durumdadır. Bu temaya kodlanan katılımcılara göre, *mevcut izleme-değerlendirme düzeyi yeterli ve tatmin edici periyottadır; fonlanan faaliyetler, çıktılar, etkiler sonrasında gelinen güncel durum ve sonuçlar karşılaştırılmaktadır. Başarı veya başarısızlığa neden olan faktörler anlaşarak, neden bu sonucun elde edildiğı, hangi iyileştirmelerin yapılabileceğine zaten odaklanılmaktadır.*

Katılımcıların ifadelerinden alıntılara aşağıda yer verilmiştir:

F₂₇: (...) Sadece bağışların doğru şekilde kullanılıp kullanılmadığını tespit etmekse ve desteklenen faaliyet derinlemesine bir değerlendirme gerektirmiyorsa gerek yok. Basit bir iletişim ve ödeme belgeleri ile birlikte temel bilgileri talep edebilirim. (...)

F₂₉: (...) Ayrıca, bu kurumlar düzenli olarak denetlenmekte, denetleyen insanlarda bu işin uzmanları. Bu işin uzmanı biz olmadığımız halde, düzenini bizim çözüp bu belirttiğim kurumların yetkililerinin çözmemesi imkansız.

F₃₇: (...) Proje tamamlandıktan sonra bağışçılara "bağış ile hangi faaliyetler gerçekleştirildi?" diye projenin etkisine dair kapsamlı raporlar sunuyorlar. Ama bunları inceleme fırsatı da bulamıyorum çoğu zaman. (...)

F₃₉: (...) Bence yeterli derecede kontrol sağlanıyor. Güven sorunun yok. Yardım kuruluşlarının koşullarına uygun şekilde verimliliği artırıcı, hizmetin kalitesini artırıcı girişimler yapıldığını düşünüyorum. İnsanların buraya karşı ilgilerinden de belli bu. (...)

F₄₅: Belgeleme ile ilgili eksiklikleri olmuyor. İçim rahat o açıdan. Hem derneğin yaptığı bir usulsüzlük karşısında, para cezası veya hapis cezası gibi cezalar var. Kanunda yer alan cezai müeyyideler caydırıcı özellik taşıyor. (...)

Katılımcıların görüşlerinden hareketle ""Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri" ana-teması için oluşturulan "Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-5" aşağıda verilmiştir:



Şekil 24: Bağışçıların, Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri / Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimi Model-5

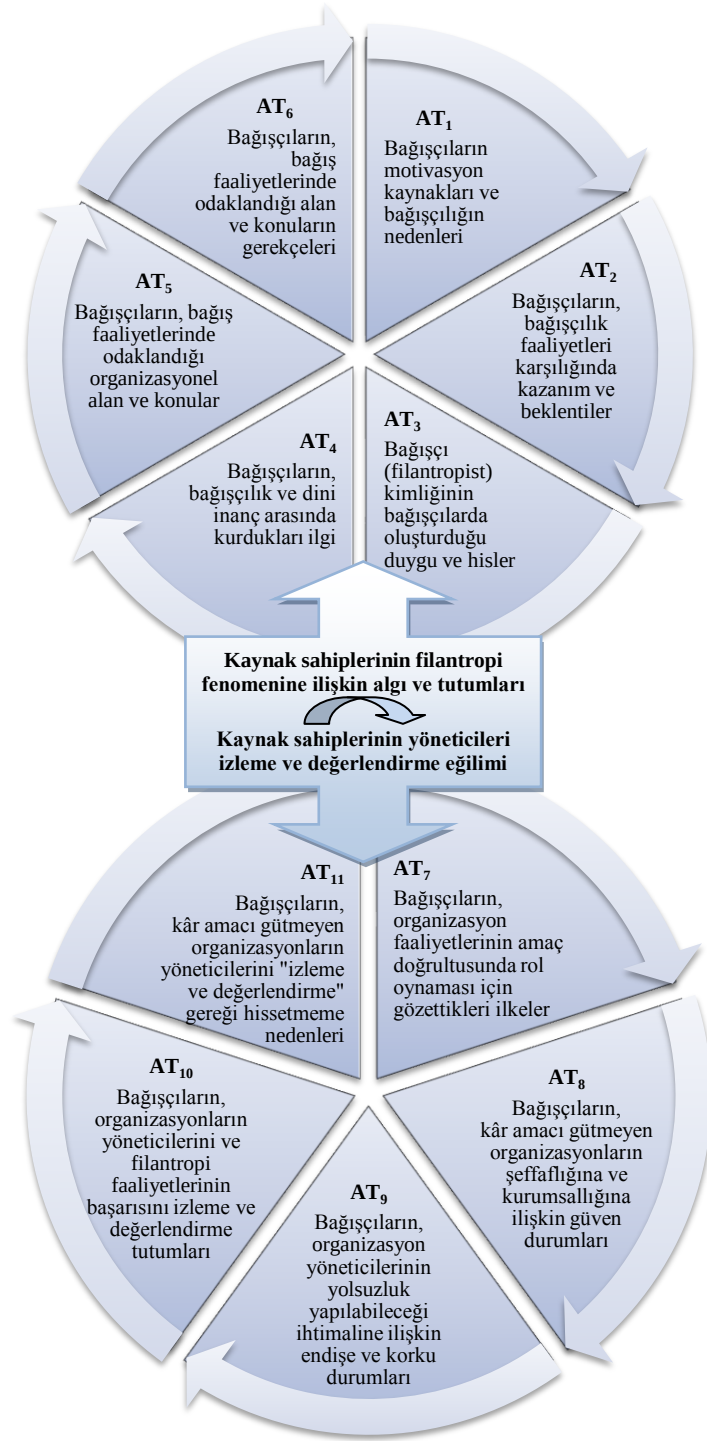
Sekizinci sorunun analizinde, Tablo 29'daki (AT₉) bulgulardan görüleceği gibi, mülakatlarda katılımcıların önemli bir bölümü (%62,2) yolsuzluğu üçüncü sektör için tehlike olarak gördüğü halde, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kontrolünü ve yolsuzlukla mücadelede kilit rolü devlet otoritesine atfetmeleri bir paradokstur. Çünkü, katılımcıların kaynaklarını ne ölçüde yöneticileri izleme için kullandığı, vekâlet teorisinin kabulleri açısından önemli bir soru işareti oluşturmaktadır. Yedinci soruda

(AT₈), katılımcılar, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güven sorunu duydukları halde (%60), hem *bağış faaliyetlerini sürdürmeleri* hem de *kilit rolü devlete yüklemek istemeleri* (T₆₀) diğer paradokstur. Katılımcılar, amaçladıkları sorunların çözümüne, bağışlarla az veya çok, katkı sağladığı düşüncesindedir. Ancak, katılımcıların yüzde 17,8'i hariç, organizasyonların başarısını değerlendirmek önemli görülmemektedir (AT₁₀). Zira, katılımcılar olası maddi kayıplardan daha güçlü motivasyonlarla (AT₁) yöneticilerden kaynaklanabilecek olası kayıpları iç dünyalarında baskılamaktadırlar. Burada söz edilen "kendi dünyamdan bir tek ben sorumluyum" anlayışı, vekâlet teorisinin genel kabullerine anti tez olacak şekilde, irrasyonellikte sınırları zorlamaktadır. Birey, *rasyoneli* filantropi hamlesi ile atlayarak *irrasyonele* geçmektedir. Bu sorudaki bulgular teoriyle paralellik taşımamaktadır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, dayanışma ve işbirliğini topladıkları bağışlarla, daha ileri noktalara götürmeye odaklanmış organizasyonlardır. Bu organizasyonlarda "bağışların etkinliği" kavramı, bağışlarla yaratılan mevcut imkanların en yararlı şekilde kullanılmasıdır. Bu organizasyonların etkinliği ve verimliliğini ölçmenin görünenden daha zor olması ise, sadece organizasyon türünden kaynaklanan (performans ölçütleri, kâr ölçütünün olmaması vb.) *teknik ve fiziksel nedenlerden* kaynaklı (T₆₉) değildir. Bağışçılarda gönüllülük ve muhtaçlara yardım etme gibi duyguların verdiği fedakarlık hissi, firmalardaki gibi "maddi motivasyonların" değil, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda çok etkili olan "*Allah'ın rızasını kazanmak*" (T₂) gibi "manevi motivasyonların" (T₆₇) yöneticilere duyulan güven eksikliğinin aşılmasında *irrasyonellik etkisi* nedeniyle, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "izleme ve değerlendirme" eğiliminin firmalara göre daha zayıf olması sonucunu ortaya çıkılmaktadır.

4.7.4. Araştırma Bulgularının ve Hipotezin Değerlendirilmesi

Aşağıdaki model ile, araştırma sorusu ve ana-tema ilintileri görselleştirilerek, fenomenin kendi içinde ve ana-temalar arasında var olan örüntü (pattern) yakalanmıştır.



Şekil 25: Araştırma Sorusu ve Temalar Arasında Kurulan Bağlantılar ve İlişkiler (Connections and Links)

Bu aşamada, oluşturulan model (Şekil 25) ile asil-vekil ilişkileri üzerindeki konumu belirlenen filantropi fenomeninin, izleme ve değerlendirme eğilimini etkileyen boyutları tartışılacak ve araştırma sorusu çerçevesinde teorik önermeler geliştirilecektir. Bulguların araştırma sorusuna cevap olabilecek kısımları süzülüp *"önermelere"* dönüştürülmüştür. Ayrıca, hipotezin doğrulanma düzeyi tartışılacak ve yorumlanacaktır.

Literatürde, vekâlet teorisinin temel iki önermesi olduğundan söz edilebilir: İlki, *"Asil-vekil ilişkisinin bulunduğu bir organizasyonda çıkar çatışmalarından kaynaklanan vekalet problemlerinin oluştuğu, bunun da vekalet maliyetleri ile sonuçlandığıdır"*; ikincisi ise *"vekillerin (yöneticiler) kişisel çıkarları ile organizasyonel amaçların çatışabileceğini düşünen asillerin, (kaynak sahipleri) kontrol-güven ikilemi yaşadığı ve bunun da vekilleri izleme ve değerlendirme eğilimiyle sonuçlandığıdır."*

Asil-vekil ilişkileri için kullanımdaki teori (teory in use) olan vekalet teorisinin bu önermeleri için, gerçekleştirilen bu araştırmanın sonuçları destekleyici olmamıştır. Bu varsayımdan farklı olan iki boyutlu araştırma modelinin (Şekil 25) (A:"Kaynak sahiplerinin, filantropi fenomenine ilişkin algı ve tutumlarını anlama", B:"Kaynak sahiplerinin kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerini izleme ve değerlendirme eğilimlerini anlama") temel önermesi aşağıdaki hipotezin doğrulanmasıyla oluşmuştur:

Veri analizi sonucunda, araştırmanın *"kâr amaçlı organizasyonların kaynak sahipleri ile yöneticiler arasındaki vekâlet problemlerinden kaynaklanan 'asillerin vekilleri izleme ve hesap sorma eğilimi', kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda 'filantropi fenomeninin etkisiyle' farklılaşmakta ve azalmaktadır."* şeklindeki hipotez kabul edilmiştir. Bu sonuca göre filantropi organizasyonel hayatın bir fenomenidir.

Hipotezin kabulüne destek vermek amacıyla ve mülakatların daha iyi anlamlandırılabilmesi için, önceki aşamada her bir mülakattaki içerikler ana-tema ve tema olarak kategorileştirildikten sonra, bu aşamada içerikler arasındaki örüntüyü ortaya çıkaran "teorik önermeler" geliştirilmiştir. Bu teorik önermede birinci koşul, önermenin mantıklı olması, ikinci koşul önermenin ampirik olarak desteklenmiş olmasıdır.

Elde edilen bulgular, araştırmanın temel varsayımını oluşturan hipotezi desteklemektedir. Bulgular iki teorik önerme şeklinde özetlenmiştir:

Ö₁: Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "kaynak sahiplerinin tipolojileri ve motivasyonları" kâr amaçlı organizasyonlardan farklıdır.

Analiz sonuçlarına bakıldığında, firmalardaki *kaynak sahipleri* (*hissedarlar ve borç verenler*) ile kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki *kaynak sahipleri* (*bağışçılar*) karşılaştırıldığında, asil-vekil ilişkisini yeniden karakterize eden farklılıklar olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunlar, filantropi fenomeninin şekillendirdiği farklılıklar olarak yorumlanmıştır. İlk önermeyle ilgili ana-temalarla (AT₁, AT₂, AT₃, AT₄, AT₅, AT₆) ilintilendirilerek yapılan değerlendirmeler aşağıda sunulmaktadır.

(Ana-tema 1) Bağışçıların motivasyon kaynakları ve bağışçılığın nedenleri:

Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahipleri üzerinde *sosyal sorumluluk* anlayışı kadar, *hayırseverlik* anlayışının etkisinin de ön planda olduğu gözlenmektedir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların asil-vekil ilişkisi yapıları, sivil toplum geleneği ve İslami yardım geleneği gibi unsurlar, ülkeye özel bir üçüncü sektör işleyişi ve filantropi kültürüne neden olmaktadır.

Ortaya çıkan temalarda (AT₁), bağışçılığın tek bir filantropi tipolojisinden ibaret olmadığı, belirlenen dört tipolojinin içerisinde ise, özellikle ikisinin idealize edilerek yoğunlaştığı (T₂, T₃: %71,2) görülmektedir. Katılımcıların çoğu filantropik eğilimlerini, dinsel ve spiritüel değerler veya sosyal adalet duygusu ile açıklamaktadır: (1) *Modern/Hümanist Bağışçı*: Vicdan, sosyal adalet, sosyal sorumluluk, doğruluk, iyilik, yardımseverlik gibi bir takım değerlerin önemsendiği, dinin otorite olarak kabul edilerek dine bağlanmanın zorunlu olmadığı, inancın etkisi olsa dahi dindeki kurallara uymanın ve dini ritüelleri yerine getirmenin önceliklendirilmediği, sosyal adalet yaklaşımına (%35,6) sahip bağışçılık anlayışıdır. (2) *Geleneksel/Muhafazakar Bağışçı*: "Din ile yaşanan filantropi" olarak da kabul edilebilecek bu anlayış, ağırlıklı olarak kutsal kitaplar ve ilmihal bilgilerine dayanan, dindeki emir ve yasaklara uymanın önem

taşıdığı, inancın yanında bir ibadeti yerine getirmenin de ön plana çıktığı bir bağışçı tipidir. Katılımcılara göre, dinsel farkındalık içsel dünyalarında yer almıştır. Filantropiye yüksek oranda (%35,6) dini özellik atfedilmesi dikkat çekicidir.

Tablo 32: Baskın Bağışçı Tipolojilerinin Karşılaştırılması

Bağışçı Tipi	Geleneksel-Muhafazakar	Modern-Hümanist
Ana Tema	Bağışçılık geleneği/inancı, Manevi boşluk (spirituality gap)	Modern bağışçılık, Sosyal adalet duygusu (social equality)
Filantropiyi Harekete Geçiren Saikler	Spiritüel ve uhrevi bakış, dinsel boyut, hayırseverlik odaklı filantropi, (spiritual, religious help-seeking)	Seküler ve dünyevi (nominal) bakış, sosyolojik boyut, sosyal adalet filantropisi (secular help-seeking)
Filantropi Ölçütü	Şahsi ve öznel nitelikli ölçütler, Tanrı'nın planı olduğuna hak inancı, hayırseverlik, geleneksel toplumsal dayanışma sistemi	Nesnel ve pragmatik (yararcı) ölçütler, Eşitlikçilik, yardımseverlik, sosyal kapitalistleşme
Filantropik Amaç	Dini ritüel, Spiritüel terapi, Spiritüel egonun tatmini, Manevi olgunluğa erişme	Adil gelir ve hak dağılımı (eşitsizlikten kendini sorumlu tutma), batılı rasyonel kültürel bağışçılık
Yöneticilere Güvenin Dayanağı	Kutsiyet, ideolojik aidiyet	Rasyonalite, Faaliyetlerin tatmin ediciliği, Organizasyonel farklılıklar
Yolsuzluklara Hoşgörü	Olumsuzlukları önemsemeyen irrasyonel bakış açısı, Göz ardı eden ve taraf tutan rasyonellikten uzak tutum	Yöneticilere güvensizlik ve kaygı; ancak firmaların kaynak sahiplerine kıyasla yüksek tolerans
Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme	Dini amacın önceliğine atf, organizasyonel nitelik ve konu farklılığına vurgu	Yoğun şekilde otoriteye vurgu ve kısmen kendine sorumluluk atfetme

Sosyal sorumluluk ya da *sosyal adaleti sağlama* olarak açığa çıkan anlayışının altındaki en önemli psikolojik sebep ise, Taylor'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi modelindeki kendini gerçekleştirme (self-actualization) duygusunun, bireyin ekonomik imkanlarına paralel olarak gelişme göstermesi ve fayda maksimizasyonu yerine filantropi ile sonuçlanan bir motivasyon unsuru olarak yer alabilmesidir.

Kâr amaçsız organizasyonlarda kaynak sahiplerinin, kaynak sağlama motivasyonuna; *kâr amaçlı organizasyonlarda gördüğümüz ekonomik insanın "fayda maksimizasyonu" (utility maximization) ya da rasyonel insanın "ben-merkezli bağımsız fayda" (independent individual utility)* değil, "tatmin" (satisfaction) yön vermektedir.

(Ana-tema 2) Bağışçıların, bağışçılık faaliyetleri karşılığında kazanım ve beklentileri:

Filantropi kavramının, kültürel, sosyal ve siyasi bağlamından çıkarıldığında boşlukta asılı kaldığını belirtmek gerekir. Filantropi tarafından sağlanan iyilik ve hizmetlerin anlamı, değeri ve algısı farklı sosyal bağlamlarda farklı sosyal anlamlar taşıyacaktır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahipliği yapısı ve asil-vekil ilişkilerinde görülen gri alanlar, organizasyon yönetimi ve sivil toplum arasındaki *farklı* vekâlet ilişkisi, bağışçı katılımındaki sorgulanabilir pratikler ve hukuki çevre, ve dini inanç kaynaklı bağış geleneği bir bütün olarak *özel bir bağışçılık kültürüne* neden olmaktadır. Bu kesinlikle Türkiye bağlamında farklı bir filantropi tipini gösterir. Bu tip, hayırseverlikten kesinlikle fazladır; ancak, sosyal adalet filantropisi de değildir. Buradaki farklı filantropi tipi, geleneksel yapı ve modern biçimleri karıştırarak tanımlamak hatalı olmayacaktır. Burada bağışçılık hareketleri ve idealler ile yoksunluğun koşul ve tanımları arasındaki ilişki karmaşıktır. Bulgulara göre, Türkiye bağlamındaki filantropi, hiç bir zaman dini, politik, sosyal ve ekonomik bağlamından ayrılamaz: Filantropi sadece acıları dindirme ya da istekleri sonlandırma arzusundan doğmamaktadır. Filantropinin temelini oluşturan dinamikler; *kişisel olarak niteleyebileceğimiz dini yaptırım ya da kendini kurtarma ve koruma isteği, ailenin ve çevrenin etkisi, politik güç ve sosyal konum mücadelesi, parasal kazanç umudu ve sosyal kontrol kurma arzusu* olarak sayılabilir.

Mülakat metinlerinde, bireylerin *din temelli bağış yapma* sürecine katılma sebebi olarak iki etken dikkat çekmektedir: *Birincisi*; Sadaka gibi dini aktiviteler, kişilerde "mutluluk ve huzur" duygularını açığa çıkarabilmektedir. Dini faaliyetler, çeşitli kanallar aracılığıyla, fiziksel ve duygusal iyileştirmelerin oluşmasını sağlayabilmektedir. Bireyler dini inanç ve faaliyetlerinden aldıkları manevi haz sebebiyle bağışçılık sürecine

katılmaktadırlar. *İkincisi*; "dünyadan sonraki yaşamdan beklentileri"dir. Cennet ve cehennem yani uhrevi hayat inancı, bireyleri dini temelli bağış aktivitelerine katılmasını teşvik etmektedir. Bu teşvik, inanışların dayandığı dini kitaplardan ortaya çıkmaktadır. Bu görüşe göre din, insan hayatının faniliğini, ölümden kaçış olmamasını, cennet-cehennemi ve bunun hayatın anlamı üzerindeki etkileri ile ilgili ikilemlere de çözüm olmaktadır.

(Ana-tema 3) Bağışçı kimliğinin bağışçılarda oluşturduğu duygu ve hisler:

Araştırma bulgularından, bağışçıların temelde insani duygulardan hareketle insanlara yardım etmek, vicdani sorumluluğunu yerine getirmek, hayır işlemek ve sevap kazanmak, sosyal sorumluluk ve saygınlık kazanma gibi duygularla filantropi faaliyetlerine katılım sağladıkları anlaşılmaktadır.

Araştırmanın bulguları, bağışçıların, firmaların kaynak sahiplerine kıyasla kendilerinden daha farklı psikolojik hal ve duyguya sahip olduklarını da göstermektedir. Bağışçılar kendileri hakkında "farklılık hissi" gibi son derece olumlu görüşlere sahiptirler.

Bağışçıların en belirgin duygusal özellikleri, sosyal adaletin bütünleştiricisi olarak aile, din, devlet gibi toplumsal kurumlara önem verme, Tanrı'ya inanç ve dindarlığı yüceltme, geleneğe kuvvetle sarılma, sosyal haklardan ziyade insanlık vazifesi ya da dini vecibe şuurunu öne çıkarma, vicdan ve merhametten yana tavır takınma, geleneği rasyonelliğe karşı savunma gibi refleksler şeklinde sıralanabilir.

(Ana-tema 4) Bağışçıların, bağışçılık ve dini inanç arasında kurdukları ilgi:

Bağışçılıkla ilgili öznel ilgiler ile dinseliliği ilişkilendirme hususunda güçlü bir eğilim dikkat çekmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (%55,6) "*bağışçılıkla dini inanç arasında bir bağ olduğu*" temasına (T₂₁) onay verdikleri görülmektedir. Bu kesim için (T₂₁: %40) din, bağışçılık için fon ayrılmasında temel etkindir; ve din, bağışçılıkla ilişkili bir teşvik unsurudur (T₂₂: %15,6). Diğer yandan, bazı katılımcıların (T₂₅: %11,1) dinsel öğelerin organizasyonlar tarafından ideolojik anlamda kullanılmasından rahatsızlık duyduğu ve kasten destekleme eğilimi içinde olmadıkları görülmektedir.

"Filantropi" denildiğinde ise ilk sıralarda (T₂: %35,6) dini inanç esaslı motivasyon temaları akla gelmektedir. Yine, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar, *hayırseverlik adına kullanılan ve temelinde dinsel amaçlarla yapılan bağışların yattığı kurumlar* olarak görülmektedir (T₂₁: %40). Bu nedenle, tez çalışmamızda, dördüncü ana-tema çerçevesinde tartışılması ve diğer sorularla ilişkilendirilmesi gereken sorulardan biri, Marx'ın⁷⁸⁵ *"din halkın afyonudur"* (*Die Religion ... ist das Opium des Volkes*) tespitinə atfen, *"din ve filantropi ilişkisi, rasyonelliğin afyonu* (AT₈'de yöneticileri düzenli izlemde bulunan bağışçılar T₆₆: %17,8) *ve güvensizliğin* (AT₇'de T₄₇, T₄₈, T₄₉, T₅₀, T₅₁: %60; AT₈'de yolsuzluğu deneyimleme/düşünme T₅₉: %62,2) *placebo'su (ilaçmış gibi verilen fonksiyonsuz madde) olabilir mi?"* şeklinde ortaya çıkmıştır. Filantropi din ilişkisinde, "kader inancının, modern dünyadaki yoksul toplumu itaat ettirme noktasında kullanılması" bir örnek vakadır. Dini ifadeleri kullanarak toplum desteğinin artıracağını düşünen siyasi söylemleri de benzer düzlemde değerlendirmek gerekir. Hak dağılımının adaletsiz olduğu düşüncesinde, dinin sakinleştirici etkisi, bu araştırmadaki mülakat metinlerinde de gözlemlenmiştir. Gerçek dayanılmaz, statüko değiştirilmesi imkansız olarak görüldüğünde, bu inanış yaşama gücü vermektedir. *"Bu haksızlıkların hesabı ahirette sorulacak, adalet gerçekleşecek"* düşüncesi yoksun kitleyi gevşetmektedir.

Marx'a göre "din", sorgulama mekanizmasını yasakladığı için, afyonun insan vücuduna yaptığı etkinin aynısını yapar, rasyonelliğini indirger: *"Din, tıpkı ruhsuz bir dünyanın ruhu olduğu gibi, ızdırap içindeki yaratığın bir feryadı, kalpsiz bir dünyanın ruhudur ("Religion is the sigh of the oppressed creature, the heart of a heartless world, and the soul of soulless conditions. it is the opium of the people"); halkın afyonudur"*⁷⁸⁶. Bu söylem uhrevi hayat kavramını içerisinde barındıran her din için geçerlidir. "İnşallah öbür dünyada..." kaderci söyleminin arkasında, ızdırap dindiren anlamını bulan ve yoksun kitleyi ayakta tutan ama hareketsiz bırakan unsur dindir. Marx'ın görüşü, Feuerbach'ın görüşüne dayanır: *"İnsanlar mükemmeliyetten uzak dünyevi varlıklarını, ancak bilinçaltında bir başka dünyada mükemmeli*

⁷⁸⁵ Reinhart Seeger tarafından yapılan bir araştırma, sözün, ilk defa Marx tarafından değil Bruno Bauer tarafından kullanıldığını göstermektedir. Bauer 1841 tarihinde yayımlanan "Der Christliche Staat und Unsere Zeit" te (Hallische Jahrbucher, 1841, s. 537) Hristiyan devlette dogma'nın "afyon ile kıyaslanabilir etkisi sayesinde" bir direnişsizliğe götürebileceğini yazmaktadır.

⁷⁸⁶ Karl Marx, *Hegel'in Hukuk Felsefesinin Eleştirisine Katkı* (orijinal eser: Zur Kritik der Hegelschen Rechtsphilosophie, 1843), aktaran: M. Löwy, *Marksizm ve Din, Kurtuluş Teolojisi Meydan Okuyor*, İstanbul: Belge, 1996, s.28.

bulacaklarına inandıkları için kabullenirler. İşte bu yüzden din evrensel bir olgudur. İlahi güç insanların idealize edilmiş özelliklerini temsil eder." Lenin de, "Sosyalizm ve Din"de Marx'ı desteklemektedir: "... *din, bütün yaşamı boyunca çalışan ve yokluk çekenlere, bu dünyada azla yetinmeyi, kısmete boyun eğmeyi, sabırlı olmayı ve öteki dünyada bir cennet umudunu sürdürmeyi öğretir. Oysa din, başkalarının emeğinin sırtından geçinenlere hayırseverlik yapmayı öğreterek, sömürücü varlıklarının bedelini ucuza ödemek kolaylığını gösterir ve cennette de rahat yaşamaları için bilet satmaya bakar. Böylelikle din, halkı uyutmak için afyon niteliğindedir. Din, sermaye kölelerinin insancıl hayallerini ve insana yaraşan yaşam isteklerini içinde boğdukları bir ruhsal içkidir..."* Bu görüşe göre din, düzenin genel teorisidir; "statükocu dinin" kökü iktisattır, yani azınlığın servet sahibi olmasına, çoğunluğun yoksul kalmasına dayanır. Statükoyu korumak, meşrulaştırmak, ve sürekliliğini sağlayabilmek için dine ihtiyaç duymuştur. *İlahi dinler*, her bireyi yaratıcı huzurunda eşit kılmaları nedeniyle çok tanrılı dinlere karşı devrim vasfındadırlar. Ancak aynı düzene hizmet eder hale getirilmeleri zor olmamıştır. "*Muhtaçsan sabret, sana cennet verilecek*" düşüncesi, maddi imkanları olanlara yarar şekilde, diğer insanlarda maddiyattan nefret duygusu oluşturmuştur. Kapitalizmin yükselişi ve dinin toplumların hayatındaki öneminin artışı arasındaki paralellik, Marx'ı desteklemektedir. Din kapitalizmin etkisini azaltmamış, hatta perçinlemiştir.

Tüm bu tartışmaları organizasyon alanına taşıdığımızda, vekâlet teorisi ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkileri için şu çıkarsamaları yapmak mümkün olabilir. Sosyal bilimler; insanların rasyonel eylemlerinin beklenen fayda ve maliyetlerini dikkate alan bir bilimdir. Dini seçimler ise rasyonelliğe antitez olarak görülmüş; dini analizler ise sosyal ve psikolojik açıdan irrasyonel kabul edilmiştir. Zira, vekâlet teorisinin asillere atfettiği en yüksek değerler de, (araştırmanın bulgularının aksine) *ekonomik düzeyde* kâr elde etmek, *toplumsal düzeyde* çıkar, *bireysel düzeyde* ise mevki sahibi olmaktır. Araştırmada AT₄'ün içeriğini (din-filantropi ilişkisi) irdelediğimizde; dini inanç ile filantropinin dolayısıyla da kâr gütmeyen organizasyonların yakından ilgili görüldüğü bulgusu karşımıza çıkmıştır. Dolayısıyla bu organizasyonlardaki asil vekil ilişkisinde de, irrasyonel tarafa geçişin mümkün olduğu teoride ortaya çıkmaktadır. Bu teorik olasılığın pratiği ise AT₁₀ ve AT₁₁'de (yöneticilerin izlenmesi eğilimlerinin durumu) desteklenmiş, iki organizasyon türü arasındaki değer farklılıkları ve sosyal değerler arasındaki ilişkinin ipuçları sergilenmiştir.

(Ana-tema 5-6) Bağışçıların, bağış faaliyetlerinde odaklandığı organizasyonel alan ve konular ile gerekçeleri:

Filantropi organizasyonlarının konularında; yardım dağıtmak, eğitim imkanları sağlamak ya da sağlık hizmetleri sağlamak gibi işlere yoğunlaştığı dikkat çekmektedir. En çok odaklanılan organizasyon konuları olan eğitim (T₂₆: %52,1), yoksullara yardım (T₃₂: %18,7) ya da sağlık (T₂₉: %14,5) alanlarında etkinlik gösteren organizasyonları destekleyeceklerini söyleyen katılımcıların dinsel ya da seküler yönelim içinde olup olmadıklarını kesin olarak söylemek mümkün değildir. Bu doğrultuda, organizasyon ve organizasyon faaliyetlerinin dini organizasyonlardan (T₃₁: %2,1) ziyade sağlık, eğitim ve yoksullara yardım (AT₄'de T₂₆, T₂₉, T₃₂: %85,3) temelinde şekillenmelerine rağmen, dinsel güdüler bu organizasyonlara bağışta bulunan bireyler için önemlidir. Bağışçıları yönlendiren etkenler arasında deneyimler yanında, ilk bakışta fark edilmeyen, hatta kendilerinin de bilincinde olmadıkları inanışlarının olması olasıdır. Bununla birlikte, ilk sorudan hareketle (AT₁'de T₂ dışında kalan) bağışçıların yüzde 64,4'lük bölümü için dini inancın, organizasyonlara kaynak sağlanmasında ön plandaki motivasyon olmaması önemlidir.

Ö₂: Vekâlet problemlerinden kaynaklanan "asillerin vekilleri izleme ve hesap sorma eğilimi", kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "filantropi fenomeninin kaynak sahipleri üzerindeki etkisiyle" farklılaşarak azalmaktadır.

İkinci önerme geliştirilirken, araştırmanın ilgili ana-temaları yine vekâlet teorisi literatüründeki tespitler de dikkate alarak ayrıntılı bir biçimde tartışılmış ve kuramsal açıdan yorumlanmıştır. İkinci önermeyle ilgili ana-temalarla (AT₇, AT₈, AT₉, AT₁₀, AT₁₁) ilintilendirilmiş değerlendirmeler aşağıda sunulmaktadır. Her iki önermenin, bundan sonraki araştırmalar için geliştirilecek araştırma sorularına önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir.

(Ana-tema 7) Bağışçılar, organizasyon faaliyetlerinin amaç doğrultusunda rol oynaması için gözettileri ilkeler:

Vekâlet teorisi literatüründe, firmalardaki asil-vekil ilişkilerinde iç ve dış çıkar grupları arasında derin ayırma ve şeffaflığa dikkat çekilirken, araştırmada *bağışların etkinliğinin sağlanması için gözetilen ilkeler* arasında, kurumsallık kalitesiyle ilişkili "bağışın yapıldığı organizasyonun şeffaf ve güvenilir olması" ve "bağışlar kullanılırken verimliliğin sağlanması" gibi izleme ve değerlendirme ile ilgili olan temalar ön plana çıkmamıştır (T₄₂, T₄₃: %14,5).

(Ana-tema 8) Bağışçıların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların şeffaflığına ve kurumsallığına ilişkin güven durumları:

Araştırma bulguları, katılımcıların bu organizasyonlara çoğunlukla "güven duymadıklarını ve şüpheli yaklaştıklarını" (%60) göstermektedir. *Düşük güven seviyesi* sivil toplumda ortak hareket etmeyi zorlaştırırken, üçüncü sektördeki ideolojik ayrılıklarla da yakından ilişkilidir. Katılımcıların, bir takım kötü örneklerden yola çıkarak dernek adı altındaki organizasyonlara "... yanlısı mı?" ya da "... faaliyette bulunan bir organizasyon olmasın?" gibi şüphelerle yaklaştıkları kabul edilen bir olgudur.

Sekizinci ana-temada irdelenen "kâr amacı gütmeyen organizasyonlara kaynak sağlayan bağışçıların organizasyona güven durumları" ve "güven-kontrol ikilemleri" ile onuncu ana-temada irdelenen "organizasyon yöneticilerini izleme eğilimleri" arasında, sıklık yüzdelerinde tutarsızlık olduğu bulgusu nedeniyle, bu iki ana-tema arasında firmalardaki gibi bir *neden-sonuç (stimulus-response) bağlantısı* kurulamamaktadır. Diğer ifadeyle, araştırmanın sonucu, vekâlet teorisinin "güven kontrol ikilemi yaşayan asiller vekilleri kontrol eder ve izlerler" önermesinin tüm organizasyonlar için genellenebilirliğinde sorun olduğunu göstermektedir. Bu sonuç araştırmacının savını desteklemektedir.

Bağış yapanların, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara güvenmediklerini söylemelerine karşın (AT₈'de, T₄₇, T₄₈, T₄₉, T₅₀, T₅₁: %60), bağışçıları kontrol faaliyetlerinden uzak

tutmayı sağlayabilen fenomen, *filantropi* olarak belirlenmiştir. Bu nedenle, faaliyetlerini gerçekleştirmek için bağışçıların kaynaklarına ihtiyaç duyan organizasyonların, kaynak sahiplerinin yolsuzluk ve suiistimal konusundaki yargılarını yenebilmek için, firmalara kıyasla çok daha az çaba göstermeleri de muhtemel bir sonuçtur.

İdeoloji temalı filantropi motivasyonuna sahip olan kaynak sahipleri (AT₁, T₄, at₁₅: %6,7), kendi aralarında oluşturdukları güç ağlarına ve organizasyonun ideolojisine bağlılıklarından ötürü, hayata aynı bakış açısına sahip olduklarına inandıkları yöneticilerden kaynaklanabilecek riskleri tolere edebilecek "güven" unsuruna da sahip durumdadır (AT₈; T₅₃: %13,3). Bu sonuç yine, çalışmanın ikinci önermesi ile paralellik göstermektedir.

Kişiyi bağış yapmaya taraftar yapacak ön plandaki güven faktörlerinden birinin "*organizasyonun ideolojisine duyulan güven*" (T₅₃) unsuru olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulguyla bağlantılı olarak, *yöneticileri kontrol etmeme eğilimini* etkileyen önemli bir faktörün, organizasyona duyulan "*güven*" (AT₁₀: T₆₃) olduğu temalar ilintilendirildiğinde görülmektedir. Burada önemli bir sonuç katılımcıların genellikle organizasyonun faaliyet sonuçları ile yeterince ilgilenmedikleri gerçeğidir (AT₁₀'da T₆₆ haricindeki temalar: %82,2).

Vekâlet teorisinin kaynak sahiplerinin eğilimlerine dikkat çektiği bir diğer önerme, "*asillerin*" firmalarda kaybeden bir yatırımı elde tutarak kayba seyirci kalmak yerine, *rasyonel şekilde hareket ederek kaybedeni derhal elden çıkarıp daha kazançlı gördükleri alternatiflere yönelmeyi tercih etmeleridir*. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda ise *kayıptan kaçınma yanlılığı* açısından farklı bir durum görülmektedir. *Organizasyonda suiistimal ve yolsuzluklar yaşanabildiği katılımcılarca teyit edilmesine rağmen ilgili temada (T₅₉: %62,2) bağış faaliyetlerinin kesintiye uğradığına dair bir bulgu yoktur*. Kaynak sahipleri, firmalarda kayıptan kaçınma yanlılığı sergilerken, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki kaynak tahsisi yani bağış faaliyetlerine devam etmeyi tercih edebildikleri görülmektedir. Bağışçıların, organizasyon yöneticilerine güven ve mutlak menfaat ortaklığı beklentisiyle, suiistimal

ve yolsuzluk riskini düşük olarak algılayarak kayıpla karşılaşma korkusu hissetmiyor olmaları mümkündür. Sahibi oldukları kaynaklar kullanılarak yürütülen faaliyetler üzerinde yolsuzluk ve suiistimal endişesi taşımamaları (AT₈'de T₅₆, T₅₇, T₅₈: %37,8) ve kayıpla yüzleşmeyi önemsememe ya da korunma amacıyla bir girişimde bulunmamaları (AT₉'da T₆₀, T₆₁, T₆₂, T₆₃, T₆₄, T₆₅: %82,2), endişe ve korku durumu sonucunda ise firmalarda olduğu gibi *kaynak sağlamayı kesme/gözden geçirme tutumu* sergilememeleri vekâlet teorisinin asil-vekil ilişkilerine ilişkin önermeleri açısından yine belirgin farklılıklardır.

(Ana-tema 9) Bağışçıların, organizasyon yöneticilerinin yolsuzluk yapılabileceği ihtimaline ilişkin endişe ve korku durumları:

Bağışçıların önemli bölümü (T₅₆, T₅₇, T₅₈: %38), kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda yöneticilerin, suiistimal ve yolsuzluk unsuru taşıyan bireyci suç kültürünün "bulunmadığını" düşünmektedirler. Burada, katılımcıların bağışçılığa kutsiyet atfetmesi (T₅₇: %15,6) yolsuzluk gibi risklere karşı yüksek toleranslı bir bakış açısına sebep olmaktadır. Bunun araştırmadaki somut göstergesi, inanç temelli bağışçılık faaliyetlerinin ilgi görmesidir (T₂: %35,5). Sonuç olarak, kaynak sahiplerinin inanışlarının, yöneticileri kontrol etme davranışları üzerinde önemli etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Firmalar açısından değerlendirildiğinde, vekâlet teorisine göre kaynak sahiplerinin, kararlarında hata yapma olasılığını azaltabileceğini düşünerek *içeriden edinilen bilgiye* dayalı olarak hareket etmeyi tercih ederken; kâr amacı gütmeyen organizasyonlara kaynak sağlama yönelimindeki bağışçıların büyük bölümünde (T₆₆ haricindeki temalar: %82,2) bu iletişim şekli görülmemektedir. Dolayısıyla kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda kaynak sahipleri içerden bilgiyi/duyumu pozitif ya da negatif olarak değerlendirip kaynak sağlamayla ilgili karara yön vermek yerine genellikle bu tarz bilgilere ilgisiz/tepkisiz kalmaktadırlar (T₅₉: %62,2 ile T₆₆: %17,8 arasındaki tutarsızlık).

Araştırmaya başlanırken, yönetici hatalarından kaynaklı riske girmek istemeyen kaynak sahiplerinin, temkinli ve tepkili davranarak bağış yapmaya devam etmekten kaçınabileceği düşünülmüştür. Kaynak sahiplerinin, asillerde görülen "*kayıptan kaçınma yanlılığı*" nedeni ile tedirgin olmaları beklenirken, bulgulara göre "güven" faktörü yanında, *inanç faktörü ve spiritüel faktörlerin etkisiyle* (AT₁, T₂: %35,5; AT₂, T₆-T₇-T₈: %37,7; AT₈, T₅₂-T₅₃: %26,6; AT₉, T₅₇: %15,6; AT₁₁, T₆₇: %22,2) yolsuzluk ve suiistimal riskini göz ardı etmeleri önemli bir bulgudur. Bu faktörlerin tamamının, filantropi fenomeni etrafında şekillendiğini de burada belirtmek gerekir.

(Ana-tema 10) Bağışçıların, organizasyonların yöneticilerini ve filantropi faaliyetlerinin başarısını izleme ve değerlendirme tutumları

Örneklemdaki bağışçılar diğer niteliklerinin yanı sıra firmaların kaynak sahipleriyle neredeyse benzersiz sosyo-ekonomik özellikler taşımaktadırlar. Organizasyon yöneticilerini izleme oranının son derece düşük olduğu bu organizasyonlarda, bağış yapanlar yüzde 82,2'lik oranla dahil olarak vekâlet teorisine göre "olasılıksız" bir şeyi gerçekleştirmektedirler. Bu nedenle, oranın yüksekliğinin sebeplerinin son soruda keşfedilmesi gerekmiştir.

Vekâlet problemleri, yaratmış olduğu maliyetlerle organizasyonların finansal yapılarını etkileyerek sürekliliklerine ciddi zararlar vermektedir. Aynı zamanda bu durum beraberinde getirmiş olduğu "güvensizlik ortamı" ile birlikte organizasyonların ve bağlı bulundukları sektörün gelişimini de engellemektedir. Kontrol-güven ikilemi neticesinde, organizasyonların sürdürülebilirliğini sağlayacak önemli bir uygulama, vekâlet teorisinde "izleme ve değerlendirme" olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak, bu uygulamaya, kâr amacı gütmeyen organizasyonlara kaynak sağlayanların, firmalarla kıyaslandığında ilgi göstermediği (AT₁₀, T₆₆: %17,8) görülmüştür. Bulgulara göre, firmalardan daha farklı bir asil-vekil ilişkisine çıkan yolun filantropiden geçtiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kâr amacı gütmeyen organizasyon yapılarında, firmalar için *kullanımdaki teorini (theory in use) aksine*, kaynak sahiplerinin (asiller), *sorgulayan (challenger)* ve *baskıcı*

(coercive) davranış gösterme eğiliminde olmadıkları görülmektedir. Firmalar örneğinde, özellikle yüksek risk ortamında ve yolsuzluk ve suiistimal durumlarında pekişen "kontrol duygusu" ile kıyaslandığında, üçüncü sektördeki bu tutum farklılığının, önemli ölçüde asillerin *kazanç sağlama* değil, *filantropi temalı motivasyonlarından* (AT₁) kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bağışçılara, organizasyon yöneticilerinden hesap sorma eğilimleri açısından bakıldığında, aynı ilginç nokta gözlenmektedir. (AT₁₀, T₆₆ dışında kalan) katılımcıların yüzde 82,2'si bağışlarının nasıl kullanıldığı konusunda spesifik olarak bilgi talep etmediklerini belirtmiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, kaynak sahiplerinin yöneticilerden faaliyetlere ilişkin bilgi talebi, firmalara kıyasla dikkat çekici şekilde düşüktür (AT₁₀, T₆₆: %17,8). Kaynak sahiplerinin bir kısmı, organizasyonlara güvenin (AT₁₀, T₆₃: %22,2) etkisi ile bilgiye/duyuma dayalı hareket etmeyi tercih etmemektedir.

Asil-vekil ilişkilerinin firma tipi organizasyonlarla kıyaslanması amacıyla "bir kontrol kriteri olarak", bağışçıların asil konumunda oldukları organizasyonlara ilişkin "izleme" yaklaşımları mülakat içerikleri üzerinden irdelenmiş ve firmalardan oldukça farklı sonuçlar ortaya çıkarılmıştır. Mülakat kayıtlarına göre, katılımcıların "tamamının", kaynak sahipliği ile ilgili bulundukları kâr amacı gütmeyen organizasyonların; (1) *yönetim kurulları tarafından açıklanmış misyon ve vizyonlarından söz etmedikleri*, (2) *denetim sürecine ilişkin detaylı bilgi sahibi olmadıkları*, (3) *yöneticilerin taşıdıkları özellikleri (bilgi, tecrübe vb.) bilmedikleri/ilgilenmedikleri*, (4) *yöneticilere sağlanan hakların nasıl tespit/revize edildiğini bilmedikleri*, (5) *izlenen/izlenmesi gereken kurumsal yönetim prosedürleriyle ilgilenmedikleri* dikkat çekicidir. Kaynak sahiplerinin, ilgi duyulan faaliyet alanı ve organizasyonun imajı üzerinden hareket ettikleri görülmektedir.

Güven ikilemi yaşayan asillerin, vekilleri izleme ve değerlendirmeye yöneldiğine dair yaygın kanının, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ve firmalar arasında tutarlılık sağlamadığı görülmektedir: Tablo 13 ve 14'te, katılımcıların büyük bölümünün (%66,7) bir firmada hakim ortaklığı ya da hisse sahipliği olduğu görülmektedir. Dolayısıyla,

firmalardaki kaynak sahipleriyle örtüşen sosyo-ekonomik özelliklere sahip olan katılımcılar arasında "kontrol eğilimi" olanların oranının yüzde 17,8 ile sınırlı olması, asil-vekil ilişkilerinin firmalarla uyumsuzluğunun filantropi fenomeninden kaynaklandığının güçlü bir argümanı olarak algılanmalıdır.

Kaynak sahiplerinin önemli bir bölümünün (AT₁₀, T₆₅-T₆₆ dışında kalan: %68,8), kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerinin izlenmesi konusunda "tamamen" pasif tarafta oldukları görülmektedir. Bağışçıların bu düşüncesi de kâr amacı gütmeyen organizasyonların denetimi yönündeki aksiyonların sektörel olarak gelişmesini de olumsuz etkilediği şeklinde yorumlanmıştır.

Tema örüntüleri boyutuyla değerlendirdiğimizde; katılımcıların kâr amacı gütmeyen organizasyonların güvenilirlikleri ile ilgili görüşleri (AT₈, AT₉) ve kontrol faaliyetlerine ilişkin eğilimlerine (AT₁₀, AT₁₁) ilişkin veriler önemli bulgular arasındadır. Öncelikle, katılımcıların yüksek oranda (AT₉, T₅₉: %62,2) yolsuzluk şüphesi duyduğu ya da yolsuzluğu deneyimlediği dikkat çekicidir. Katılımcıların "güven" sorununun asla ihmal edilemeyecek seviyede (AT₈: %60) olduğu belirlendiği halde, güvensizlik nedeni olarak "şeffaflık" (AT₈, T₅₁: %8,9) ve "denetim eksikliğini" (AT₈, T₄₉: %8,9) belirtenlerin oranının, diğer gerekçelerin (organizasyonun ideolojisi, profesyonelliği, yolsuzluklar ve rant) oranına (%42,2) kıyasla daha düşük değer alması çarpıcıdır. Güven sorununu, katılımcıların organizasyonlara "izleme ve değerlendirme" faaliyetleri olarak yansıtmadığı (AT₉, T₆₆: %17,8) ve bağışçıların kâr amacı gütmeyen organizasyonların başarısını değerlendirme konusunda pasif tarafta kaldıkları görülmektedir. Güven sorununun baskılanması esnasında zihinlerindeki "doğrudan" filantropi fenomeni temalı gerekçeler (spesifik olarak T₆₇, T₆₈, T₇₄: %48,4) ön plana çıkmaktadır. Sonuç olarak, organizasyon yöneticilerine güvensizlik, vekâlet teorisinin "firmalarda" kabul gördüğü bir önlem olan *"izleme ve değerlendirme (ya da kontrol ve denetim) konusunda talepkâr olma"* ile değil, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda farklı bir fenomenle aşilmektedir. Bu fenomen, tekrar "filantropi" olarak karşımıza çıkmaktadır.

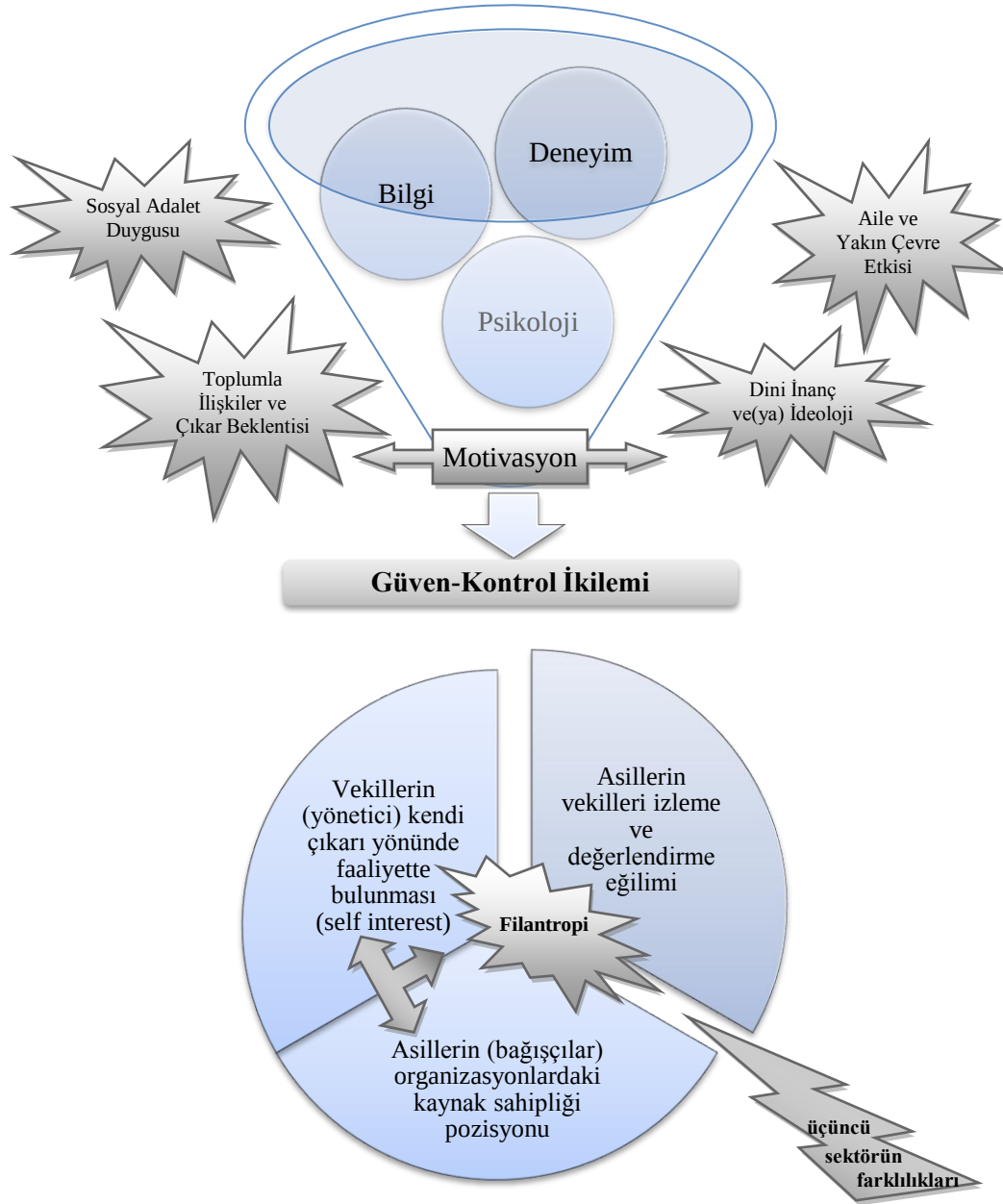
(Ana-tema 11) Başışçılarını, kâr amacı gütmeyen organizasyonların yöneticilerini "izleme ve değerlendirme" gereği hissetmeme nedenleri:

Vekâlet teorisinin, asiller açısından kabul ettiği davranışın, "asilin vekile karşı bilgi asimetrisini gidermeye odaklı hareket etmesi" olduğu dikkate alınırđa, hata yapmaktan kaçınan asilin, kendi inisiyatifi doğrultusunda karar almak yerine, izleme faaliyetleri ve vekili kontrol etme yoluyla en rasyonel davranış olduğu düşüncesiyle hareket edeceği düşünülebilir. Firma tipi organizasyonlar açısından geçerliliği literatürde güçlü bir yer edinmiş olan bu sav, bu araştırmanın bulgularına göre kâr amacı gütmeyen organizasyonlar açısından geçerliliğini kaybetmektedir. Asıl, kaynak sahipliğine ilişkin karar alırken "organizasyonun izlenmesi, faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesi; finansal verilerin, olumsuz haberlerin takibi; bilgi edinme çabası" eğilimini terk etmekte, yerini "kaynak sahiplerinin filantropiyi yorumlama şekli, başışçılık için motivasyon kaynakları ve filantropinin başışçıya sağladıklarına" bırakmaktadır.

İkinci ana-temada (AT₂) kategorileştirilen "filantropinin katılımcılara sağladıkları", başışçıların parasal kayıptan kaçınma yanlılığını azaltmaktadır (T₆₇: %14,7). Bu durum kaynak sahiplerinin, kayıplardan korunmak için firmalarda görülen "organizasyonel gelişmeleri takip etme ve vekillerin faaliyetlerini izleme" eğilimini baskılamaktadır. Genel eğilim, filantropinin başışçıya sağladıklarına, suiistimal ve yolsuzluklar sonucu yapılan başışta meydana gelebilecek kayba daha fazla önem verme eğilimi olduğu şeklindedir. Diğer ifadeyle, "sosyal ya da spiritüel nedenlere, dinsel ve manevi tatmine", maddi kayıptan daha fazla önem atfedilmektedir. Katılımcılar, suiistimal ve yolsuzluklar sonucu oluşacak parasal kaybı tolere edebilecek tutuma sahip gözükmemektedir.

Araştırmacı, verilerden üzerinden tümevarımcı bir yöntemle sonuca ulaşmıştır. Araştırmacı veri setine dayalı olarak sonuca ulaşmak amacıyla, kimi yerde alan notlarından blok aktarmalar yapmış, kimi yerde literatürden yararlanmış ya da ortaya attığı savı desteklemek üzere veri setindeki bulguları kullanmıştır. Bağlamla ilgili bilgilerin detaylandırılmasının olanaklı olduğu bulgular aşamasında, araştırma sorusu göz önünde bulundurularak, verilerden doğrudan alıntılar yapma ve modellerden

yararlanma yoluyla temaların ortaya konulması ve betimlenmesi sağlanmıştır. Ayrıca, araştırmacı, bulguları yorumlarken incelenen sosyal fenomene ilişkin olarak öznel yorumlarını da işe koştur⁷⁸⁷.



**Şekil 26: Vekâlet Teorisi Felsefesinin Eleştirisine Katkı
(A Contribution to the Critique of Philosophy of Agency Theory)**

⁷⁸⁷ H.F. Walcott, **Transforming Qualitative Data: Description, Analysis and Interpretation**, CA: Sage, 1994, <https://books.google.com.tr/books?id=XAgPAQAAMAAJ> (11 Mart 2015), s.351.

Vekâlet teorisini, kâr amaçsız organizasyonlardaki kaynak sahiplerinin psikolojik yapısı, tercih ve hedefleri ile üçüncü sektörün farklılıklarını bir bütün olarak ele alan vekâlet teorisi model önerisi (Şekil 26), araştırmaya katılan bağışçılarla yürütülen derinlemesine mülakatlardan elde edilen bulguların analizine ve sonuçlara dayalıdır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Miles ve Huberman'ın⁷⁸⁸ önermiş olduğu nitel veri analiz sürecinin son aşamasını *"sonuca ulaşma ve teyit etme"* (*drawing and verifying conclusions*) oluşturmaktadır. Bu aşamada araştırmacı, nitel araştırma sürecinin başından itibaren toplamış olduğu verilerin ve ulaştığı bulguların ne anlama geldiğini anlatmaya çalışmaktadır. Araştırma sürecinin başında, belirsiz biçimde verilerin içinde saklı duran ve bu araştırma ile keşfedilen *gerçeklik* sonuç aşamasında gün yüzüne çıkarılmaktadır. Araştırmacı kendi öznelliğini işe koşmakta ve incelediği sosyal gerçeklikle dolaysız bir etkileşim içerisine girmektedir.

"Sonuç" bölümünde, bulgulardan sonuçlar çıkarmak ve elde edilen sonuçların önemine ilişkin açıklamalar yapmak amaçlanmıştır. Sosyal bilimlerde her analiz, özellikle bir doktora tezi, sosyal fenomen ve olaylara yeni açılımlar getirmek zorunluluğunu taşır. Bu zorunluluk, bir ideali temsil etmenin ötesinde, çalışmanın ahlâkî yönünü oluşturur. Yönetim biliminde de, geçmişle bugün arasında sentez kurmak, farklı bağlamları irdelemek ve sosyal gerçekliğin gelecekte nelere ulaşmak istediğini fark etmek, *geliştirilen teorilerin eksik yönlerini ve farklı koşullardaki geçerliliğini anlamak bakımından* oldukça önemlidir. Bu araştırma, araştırmacı tarafından, *"vekâlet teorisinin eleştirisine bir katkı"* olarak görülmektedir.

Bulguların tek başlarına yorumlanmaları "teorinin genel geçerliği tartışması açısından" anlamlı sonuçlar elde etmeyi engellemektedir. Bu nedenle araştırmadan elde edilen sonuçlar, teorinin temel önermeleriyle karşılaştırılarak değerlendirilmiş; araştırmacı tarafından *kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkisini* açıklayıcı çıkarımlar yapılmıştır. Başlıca boyutlarıyla, firmalardaki kaynak sahipleri ile kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki kaynak sahiplerinin arasında asil-vekil ilişkisi bağlamında farklılıklar olup olmadığı ve farklılıkların sonuçları sorgulanmıştır. Diğer ifadeyle, vekâlet teorisinin ortaya koyduğu *"genel geçer kabuller ve önermeler"*, bilimsel yöntemle analiz edilen mülakat verilerinden ulaşılan *"bulgularla"* mukayese

⁷⁸⁸ Miles ve Huberman, s.245.

edilerek, vekâlet ilişkisinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki dinamiklerine derinleşilmiş ve "sonuç" ortaya konulmuştur:

5.1. SONUÇ

Vekâlet teorisine göre; firmalarda temeli bilgi asimetrisine dayanan içeriden öğrenenlerin ticareti, manipülasyon, spekülasyon vb. "vekâlet problemleri" nedeniyle kaynak sahiplerinin (asiller) karşısına çok daha karmaşık, bilinmezlerle dolu bir ortam çıkmaktadır. Benzer sorun kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda da kendisini yolsuzluk ve suiistimallerin gündeme gelmesiyle göstermektedir. Literatürde, "karmaşık ve güvensizliğin hâkim olduğu organizasyon yapılarında", *açıklık (openness)*, *kurumsal yönetim (corporate governance)*, *şeffaf yönetim (transparence administrative)*, *gün ışığında yönetim (government in the sunshine)* gibi anlayışlar ile, doğru bilginin kaynak sahiplerine ulaştırılmasının gerekliliği ve denetim mekanizmasının daha etkin bir hale getirebileceği ifade edilmektedir. Vekâlet teorisi, firma tipi organizasyonlardaki kaynak sahiplerinin belirsizlik ve risk ortamının neden olduğu sınırlı rasyonellik kavramından yola çıkarak "organizasyon yöneticilerini izleme eğilimini" bu şekilde açıklasa da, "*kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, kaynak sahiplerinin "yöneticilerin izlenmesi ve hesap sorma"* konusunda sergileyebileceği irrasyonel davranışları açıklamakta yetersiz kalmıştır. Böylelikle, kaynak sahiplerinin davranışlarının "bilişsel farklılıklar, psikolojik, spiritüel, teolojik, duygusal faktörler ve inanışlar" gibi sebeplerle farklılaşabileceğine dikkat çeken çalışmamız ortaya çıkmıştır.

Bu tezde, firmalardaki asil-vekil ilişkilerinde gözlemlenen *fayda maksimizasyonu, kâr amacı, yatırımcı psikolojisi ve çıkar çatışması* gibi faktörler üçüncü sektöre özgü organizasyonel farklılıklar nedeniyle geri planda bırakılarak, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkileri ve bu ilişkiyi şekillendirdiği düşünülen fenomen olarak "filantropi" ilintili hale getirilmeye çalışılmıştır. Böylelikle, firmalardaki asil-vekil ilişkilerinde görülen "*asilin hesap sorması ve vekilin hesap vermesi*" prensibinin (denetim prensibinin değişmezliği: *in god we trust all others we*

audit), kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda filantropi fenomeni etkisiyle ile değişime uğrayabildiğinin tespitine çalışılmıştır.

Bu araştırmaya göre, her farklı organizasyon türü, doğası gereği farklı vekâlet ilişkilerine sahne olmakta, etkileşim halinde bulunan aktörler farklılaştıkça vekâlet problemlerinin niteliği de değişmektedir. Vekâlet teorisinin literatürde kâr amacı güden organizasyonlarda kabul gören durum ve sonuçların, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kendine özgü asil-vekil ilişkileri, önemli yapısal farklılıkları ve finansman kaynakları nedeni ile geçerliliğini korumadığı görülmektedir. Literatürdeki çalışmaların yoğunlaştığı firmalar ile kâr amacı gütmeyen organizasyonların önemli farklılıkları şu şekilde tespit edilmiştir;

1. Vekâlet teorisinin odağındaki asil-vekil ilişkisi, tüm organizasyonlarda ve işbirliği yapılan çoğu sosyal ve ekonomik ilişkide mevcuttur. Asil ve vekil, sosyal etkileşimin en eski ve en bilinen derlenmiş kodlarından biridir. İki ya da daha fazla aktör arasında gelişen aktörlerden birinin vekil olarak atanarak diğeri için çalıştığı, diğerrinin de asil olarak isimlendirilip karar alma süreçlerinde görev yaptığını ifade eder. "Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda ise, asil-vekil ilişkisi firmalardan farklı kurgulanmıştır: kaynak sahipliği yani asil rolü *bağışçılara*, vekil rolü *organizasyon yöneticilerine* atfedilmiştir."
2. Asiller ve vekiller arasındaki *çıkarcı yapıları (interest configurations)* sadece kâr, kazanç veya güç elde etmeye yönelik *faıdacı çıkarlar* değildir. Burada, *bağışçı psikolojisi, dini inanışlar, yardımlaşma ve iyilik değerleri, bilgi, deneyim, ideoloji, cemaat sadakati, cemiyet üyeliği* gibi beklenti ve kazanımlar da asil ve vekil ilişkisini şekillendirici olmaktadır (AT₁, AT₂).
3. Farklı asil-vekil ilişkisi karakteristiğine sahip olan kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, *filantropi*, kaynak sahiplerinin bağış yapma kararlarını etkileyen, denetleyici davranışlarını sınırlayan ve asil-vekil ilişkisinde alışılmışın dışında beklentiler oluşturan fenomen olarak ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucuna göre filantropi, hem asillerin "*firmalardaki kazanç güdüsünü ikame edecek olan motivasyon*", hem de "*vekiller izleme ve değerlendirme davranışının farklılaşması*"

açısından etkili olmaktadır. Kaynak sahiplerinin, firmalardaki "kazanç" motivasyonunun yerini, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "filantropi" temalı motivasyonlar almakta, bu da yöneticileri izleme ve değerlendirme eğiliminde farklılıklara neden olmaktadır. Bağışçıların "nasıl olsa bu işi yapan birileri var, dolayısıyla bana sorumluluk düşmez" anlayışı (T₇₁), bu organizasyonların denetimsizliğinin kaynak sahiplerinin algısına egemen olmuş durumdadır. Bağışçıların bir kısmı izleme ve değerlendirme işinin asilin üstleneceği bir sorumluluk olmaması gerektiğini söyleseler de, buradaki değişikliğin aslında kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "kaynak sahiplerinin motivasyonu, organizasyonların amacı, konusu ve türü, kaynak niteliği" gibi farklılıklardan kaynaklanmakta olduğu ve bu farklılıkların da "filantropi" kavramı çatısında birleştiği görülmektedir (AT₁₀).

4. Firma tipi organizasyonlarla kıyaslandığında, *çıkara sağlama* arayışındaki farklılaşmadan (faydacı asil vs. spiritüel/sosyal faydalı asil) dolayı, paralel şekilde asillerin firma tipi organizasyonlardaki *çıkarcı koruma* psikolojisinin değişik biçim alabildiği görülmektedir. Asil-vekil ilişkisi açısından karşılıklı bakıldığında da, kaynak sahipleri ile yöneticiler arasında "çıkarcı kollama" - "kayıptan korunma" versusu bulunmaktadır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, asillerin "kayıptan korunma" davranışının da değişebildiği görülmektedir. Burada, ikinci ana-temada verilen "*filantropi*" *içsel tetikleyicilerinin (endogenous trigger) sağladıklarının*, asillerin alışılmış davranışlarını değiştirebilecek potansiyeli taşıması dikkat çekicidir. Sonuç olarak, ister *tetikleyici* ister *pekiştirici* olarak adlandıralım, *filantropi fenomeninin* vekâlet teorisinin "asilin vekili izlediği" genel kabulü açısından *değişmezin dışına geçişi mümkün kılabilirdiği* görülmektedir.
5. Vekâlet teorisine göre, firmalar özelinde, riskten kaçınan kaynak sahipleri hata yapmaktan çekinerek, literatürde belirtildiği üzere zarara uğramanın getireceği yıkımın, firmadan sağlanacak faydanın getireceği refahın yanında çok daha baskın çıkacağını düşünerek vekilleri kontrol etme yönünde davranmaktadır. Ancak, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda bağış yapmaya yönelen kaynak sahiplerinin, *parasal kayıp riskine karşı kayıtsız kaldıkları* görülmektedir. Bu farklılaşmaya neden

olan fenomeni değerlendirdiğimizde, burada kaynak sahiplerinin "kazanç güdüsünden, risk endişesinden ve güven-kontrol ikileminden uzak; filantropinin spiritüel ya da sosyo-psikolojik kazanımlarına odaklı" şekilde kaynak sağlama kararı alıyor olmaları önemli bir sonuçtur.

6. Vekâlet teorisinin temel unsurlarından "ıkar maksimizasyonu" ve "yöneticilerin kontrolü" değişmez tercihlerdir. ıkar maksimizasyonu varsayımına göre, birey herhangi bir davranışındaki çıkarını tartar ve kârını maksimize edecek davranışı seçerek hareket sergiler. Asiller (kaynak sahipleri) de kendileri için en faydalı ve çıkarlarına en uygun olan tercihi yapacaklardır. Rasyonelite ve çıkar maksimizasyonu, bireyin kaynak ve diğer kriterleri bildiğini ve ona uygun şekilde hareket ettiği kabulü vardır. Ancak firmalardaki asil-vekil ilişkisinde rasyonel davranan kaynak sahipleri, kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda filantropi fenomeninin etkisi ve kr hedefinin olmaması gibi belirsizliklerin içinde, *irrasyonel davranış tarafına geçiş* yapabilmektedir. Maliyet-kr analizi yaptığına inanılan rasyonel birey için, kr güdüsünün olmadığı bir yerde rasyonel seçim yapma durumu da gerçekleşmemektedir.
7. Asil-vekil ilişkisinde "güven" konusu çok önemlidir. Vekilin güvene dayalı normlara göre hareket etmesi, yeteneklerini asilin hedeflerini gerçekleştirme gayreti ile kullanması, bunu yaparken de kişisel çıkarlarını ön plana çıkarmaması *asilin değişmezliği kabul edilen beklentileridir*. Ancak vekâlet teorisi literatüründe yer alan bir çok araştırma asil-vekil ilişkisinde kaynak sahiplerinin istediği bu kurala çoğu zaman uyulmadığının göstermektedir. Bu noktada teorisinin, asil ve vekil bu uyuşmazlıkların yařandığđı durumlarda uyguladıkları *yönetsel stratejiler ve teşvikler* söz konusudur. Asilin vekili *izleme ve değerlendirme faaliyetleri* bu stratejilerin en önemlileri arasındadır. Ancak, kaynak sahipleri, belirli organizasyonel şartlar altında (stimulus) belirli kontrol ve izleme davranışlarını gösteren (response) rasyonel ya da irrasyonel bir tutum içindedir. Kr amaçsız organizasyonlarda "iktisadi hedefler"in olmaması, dolayısıyla ekonomik faktörler yerine psikolojik faktörlerin ön plana çıkmasıyla, *"organizasyona kaynak sağlama kararları"* "iktisadi hedefe yönelik" olmaktan "psikolojik tercihe yönelik" olmaya dönüşmektedir.

8. Vekâlet teorisinin firmalardaki duruma ilişkin önermelerinde öne çıkan *"organizasyonların kurumsallık ve şeffaflık düzeylerinin; kaynak sahiplerinin yöneticilerin organizasyonu amaçlar doğrultusunda profesyonelce ve verimlilikle yönettiklerini düşünmelerini desteklediği"* kaynak sağlama davranışlarına doğrudan yön veren önemli bir unsur olarak kabul görürken; kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda literatürdeki bu varsayımın dışına çıkılarak kaynak sahipleri tarafından önemsenmemektedir (AT₈).
9. Örneklemdeki bağışçılar, benzer ekonomik güce sahip olmakla birlikte, farklı kültür yapılarına, farklı sosyal psikolojilere ve farklı dini inanışlara sahip olma özelliği taşımaktadır. Örneklem sosyo-ekonomik ve demografik özelliklerinin yüksek bir profil sergilediği dikkate alındığında, *"eğitim ve gelir seviyesinin yüksekliğinin", bağışçıların kâr amacı gütmeyen organizasyonların kendilerine sağlanan kaynak ve gelirleri daha etkin kullanmaları ve filantropi faaliyetlerinin kalitesini artırmaları hususunda ilgi ve eğilim yarattığı sonucuna ulaşamamıştır.*
10. Organizasyona kaynak sağlayan paydaşlar, organizasyonun faaliyetleri başarısız olduğu takdirde yaptıkları bağış miktarı kadar maddi varlığın kaybedilmesi riskini taşımaktadırlar. Ancak, filantropi fenomeni, bağışçıların yönetimi izleme konusunda, firmalardaki yatırımcı veya hissedarlara göre farklılık göstermelerine neden olmaktadır. Araştırma sonucuna göre, bağışçıların asil kimliği altındaki davranışlarına, vekillere ve organizasyona karşı takındıkları tutuma yön veren bu fenomen, onları riske karşı korunmada rasyonel davranmaktan alıkoymaktadır. Asillerde vekili izleme davranışı firmalarda gözlenen düzeyde gelişim göstermemektedir.
11. Vekâlet teorisine göre, kaynak sahiplerinin, yönetici profiline uzmanlıklarından faydalanarak, organizasyonların faaliyet sonuçlarına ilişkin enformasyonu anlamlı hale getirmek, hatta bu enformasyon açısından güvenilir kaynaklar (denetim mekanizması, not derecelendirme, faaliyet raporları vb.) talep etmek gibi çok çeşitli uygulamalardan faydalanmaları beklenir. Ancak araştırma sonuçlarında, kâr amacı gütmeyen organizasyonların "asil-vekil ilişkileri" çerçevesinde kaynak

sahiplerinin çizdikleri portre, firma tipi organizasyonlarda görülen uygulamalara benzememektedir (AT₁₀).

12. "Güven ve şeffaflık" firma tipi organizasyonların kaynak sürdürülebilirliği için temel öğelerdendir; hatta en önemlileridir. Kaynak sahipleri sağladıkları kaynağın nereye gittiğini bilmek isterler ve *izleme ve(ya) düzenli olarak bilgilendirilme* konusunda motivedirler. Bu yüzden, firmalarda asil ve vekil arasındaki bilgi asimetrisini minimize etmek için finansal tablolar ve raporlar yayınlanmakta, genel kurul toplantıları düzenlenmektedir. Bu araştırmanın ileri sürdüğü önerme ise, kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkisinde, güven-kontrol ikilemi açısından farklılık olduğudur. Nitel özellik taşıyan bu araştırma, vekâlet teorisinin "güven-kontrol ikilemindeki asillerin, vekilleri izleyerek faaliyetlerini değerlendirdiği" şeklindeki genel kabulünün, organizasyon türü ayırt edilmeksizin altında geçerli olduğunun anti-tezi hükmünde sonuçlanmıştır. Araştırmanın sonucu vekâlet teorisinin "asiller vekillerin kişisel çıkar odaklı faaliyetlerinden endişe duyarlar, onları izler, değerlendirir ve hesap sorarlar" teorik önermesinin, literatürden farklılaşarak bu araştırmanın bağlamında değişikliğe uğradığını göstermiştir. Diğer ifadeyle, sosyal bilimlerde tam rasyonel davranışın olmadığı düşüncesinden ilham alan bu tez, teorinin ezeli genel kabulün ebedi olmadığı söylemektedir. Bu sonuç vekâlet teorisine ilişkin "literatürdeki hafızanın değişikliğe uğrayacağı" anlamını taşımaktadır.

Sonuç olarak, vekâlet teorisinin kâr amacı gütmeyen organizasyonlar açısından uygulanabilirliğine ilişkin bir takım belirsizliklerin varlığından ve teoride bu karmaşık ve kişiselleştirilmiş nitelikteki organizasyonlar açısından bir takım boşluklar olduğundan bahsetmek mümkündür. Bu boşluğun temel sebeplerinin ise vekâlet teorisinin, ticarileşme ve piyasa ekonomisine göre şekillenmiş olması, ayrıca kaynak sahiplerinin "firmaların sağladıkları kârlılığa yönelik" beklentilerini yükseltmeleri gibi fenomenin, araştırmada konu edilen organizasyonlardaki farklılığı ve varlığını *filantropi* fenomenine terk etmesidir. Elbette bütün bu farklılıklar, biraz da filantropi kavramının sosyal ve siyasi süreç içerisindeki gelişen "seküler sosyal adalet" duygusu ile birlikte

"spiritüel dinsel hayırseverlik" ile mümkün olmaktadır. Araştırma, *filantropi fenomenini* asillerin davranışlarını alışlagelmişin dışına taşıyan *önemli bir değişken* olarak dikkate alması vasıtasıyla vekâlet teorisine ilişkin literatürden farklılaşmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırma sorusunun cevaplandığı ve hipotezin doğrulandığı görülmektedir. Yapılan derinlemesine mülakatlardan elde edilen bulgulardan, tartışma ve yorumlardan yola çıkarak teoriye yönelik literatürdeki hafızadan farklılaşan sonuçlar elde edilmiştir. Diğer ifadeyle vekâlet teorisinin genel kabullerini tartışmaya açan hatta reddeden bir tez ileri sürülmüştür. Araştırma sonucunda kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki asil-vekil ilişkilerini açıklamada geçerli kuram (theory in use) olan vekâlet teorisinin eksik kaldığı öne sürülmektedir.

5.2. ÖNERİLER

Bilim adamlığı sınırsız merak ve sınırsız yorulma ile mümkündür⁷⁸⁹. Bu tezde, araştırmacıyı "mevcut araştırmaların söyleyemedikleri" meraklandırmıştır. Genel yaklaşım olarak "neden" ve "nasıl" sorularına cevap aramak benimsenmiştir. Burada ele aldığımız tablo, vekâlet teorisine ilişkin büyük ve karmaşık bir resim içermektedir. Büyük resmin pek çok köşesi, halen yeterince anlaşılabilmiş değildir. Çalışmanın bulguları ve sonucu göz önünde bulundurarak bazı önerilerde bulunmak mümkündür.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar bakımından hangi teorinin bu araştırmanın konusunda "işlevsel olduğunun belirlenmesi" gerekmektedir. Araştırmanın sonuçlarından yola çıkılacak yeni araştırmalarla, "toplumun geniş bir kitlesine yönelik faaliyette bulunan kâr amacı gütmeyen organizasyonlar" ile "literatürde zengin bir uygulama alanı bulunan vekâlet teorisinin asil ve vekil davranışlarını açıklama yeteneği" derinlemesine sorgulanarak "yeni ve farklı" tespitler ortaya koyulabilecektir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara duyulan güven eksikliği, bir takım yönetsel ve organizasyonel sorunların varlığına işaret etmektedir. Bu bakış açısından yaklaşarak çözüm önerilerinde bulunmak faydalı olacaktır. Bu noktada akla, kâr amacı

⁷⁸⁹ İlber Ortaylı, Teke Tek Özel Programı, Habertürk TV, 6 Ocak 2016 tarihli canlı yayın.

gütmeyen organizasyonlardaki bu sorunun çözüm noktası olarak hangi teori ya da yaklaşımların baz alınması gerektiği yönündeki sorular gelmektedir.

Örneklemin, nitel araştırmaların doğası gereği dar tutulması çalışmanın kısıtı olarak belirlendiğinden, bu araştırma ile ulaşılan sonuçların nitel araştırma özellikleri taşıma gereği evrene (tüm bağışçılar) genellenemeyeceği düşünülmektedir. Bu kısıtı ortadan kaldırmak amacıyla, yapılacak yeni çalışmalarda örneklem büyüklüğünün artırılarak yapılacak araştırmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, asil ve vekillerin tutum ve davranışlarını şekillendiren ekonomik faktörler, siyasal faktörler, bilgi kaynakları, sosyo-kültürel faktörler, teolojik faktörler, psikolojik faktörler" üzerinde araştırma yapılabilir.

Firmalardaki kaynak sahipleri (hissedarlar ve borç verenler) ile kâr amacı gütmeyen organizasyonlardaki kaynak sahipleri (bağışçılar) arasında farklılık gösteren fenomenin belirlenmesi ile, kaynak sahiplerini riskten kaçınma/korunma konusunda rasyonel davranmaktan uzaklaştıran unsurun "yönetilebilmesinin" de yolu açılmıştır. Bu yollar, araştırmalar için geniş bir çalışma alanı sunmaktadır. Üçüncü sektördeki organizasyonel faaliyetleri ve yöneticileri daha güvenli kılacak araştırmaların artırılması yoluyla bilinçlendirildikleri takdirde, kaynak sahiplerinin organizasyonel verimliliği sorgular ve daha rasyonel kararlar alır hale gelmeleri mümkün olabilecektir.

Bağışçılar, bağışçılığın temeli anlamında "iyi" ve "doğru" olana karşı bir anlam geliştirmiştir. Burada ana problem, bunu anlamlandırırken hangi noktayı dayanak olarak, hangi anlam dünyası üzerinden tanımladıklarıdır: Mülakatlarda sık vurgulanan *din ve sosyal adalet boyutları* anlam dünyası olarak ön plana çıkmıştır. Buna göre, *"bağışçıların filantropi ilkelerini, insanların sosyal adalet deneyimlerinden mi çıkaracağız; yoksa, dini metinlerden mi üreteceğiz?"* sorunsalı ortaya çıkmıştır. Fark edileceği gibi ilk soru sosyoloji ve antropoloji disiplininin alanına girerken, ikinci soru din sosyolojisi disiplininin kapsamına girmektedir. Bu konular araştırılmak üzere, bu araştırmada bir kenara bırakılmıştır.

Din ve filantropi... Her iki kavram arasında sıkı bir ilişkiden söz edilmiştir. Hatta bu ilişki tek yönlü bir etkileme veya etkilenmeden öte karşılıklı etkileme ve etkilenmeye dayalı etkileşim boyutunda gerçekleşmektedir. Din ve filantropi arasında görülen dinamik bir süreç olarak işleyen etkileşim olgusu üzerinde durulması ve araştırılması gereken önemli bir diğer konudur.

Filantropinin, dindarlık ve gelenekçilik çerçevesinde başka bir çalışmada geniş kapsamlı olarak araştırılması gerektiği ortadadır. Literatür okunurken *dindarlık (religiousness)* ve *maneviyat (spirituality)* ayrımı hususunda din sosyolojisi alanında, özellikle de başlı başına tez konusu oluşturabilecek *dünyevileşme (secularization)* ve *bireycileşme (individualism)* konularında yazılan makalelerde artış dikkat çekmiştir.

Bağış kavramı insanın ruhsal duygularından kaynaklandığı gibi tam tersine insanların çıkarıcı, bencil, güçsüz yapılarından da kaynaklanabildiği çıkarımına varılabilir mi? Dünya üzerinde bilinçli olarak yapılan ilk iyiliğin tartışırsak, bu iyiliğin hiçbir karşılık beklenmeden yapıldığı sonucuna ulaşmak kolay olmayacaktır. 'Para'dan önce iyiliğin 'para' yerine geçmiş olabileceği ve halen bu rolünü devam ettirebildiği bir varsayımdır. Paranın alım gücü gibi, iyilik de doğası gereği aynı işlevi görebilmektedir. Bu noktada, bu araştırmanın bir paradoks yaratmaya başladığı fark edilmiştir. Bu paradoks, "filantropinin insanların iyiliğinden ve ruhsal güzelliğinden gelmediği kabul edilirse, nasıl başkaları üzerinde yaptırım gücü yarattığı" sorusudur. "İyilik yap iyilik bul kuralı nasıl işler? İnsan kendisine iyilik yapan kişiye neden karşılık verir?" soruları ayrı birer araştırma konusu olarak ortaya çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

- Ackerman, Susan Rose. **Corruption and Government, Causes, Consequences and Reform**. Cambridge University Press, 1999.
<http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=XBA1cZlB5AoC&q=self+interest#v=snippet&q=self%20interest> (13 Ocak 2015)
- Alkhafaji, Abbass F. **Corporate Transformation and Restructuring: A Strategic Approach**. USA: Greenwood, 2001.
<http://books.google.com.tr/books?id=sgI3jIslYA0C&pg=PA179> (11 Ocak 2015)
- Anderson H. ve H. Goolishan. "The Client as Expert: A not Knowing Approach to Therapy", içinde: **Therapy as Social Construction**, ed.: S. McNamee ve K. Gordon, London: Sage, 1999, ss.25-39.
- Anheier, Helmut K. ve Regina A. List. **NGOs (Non-Governmental Organizations), A Dictionary of Civil Society, Philanthropy and the Non-Profit Sector**. New York: Routledge, 2005.
- Antonioni, Peter ve Sean Masaki Flynn. **Economics for Dummies**. 2.Basım, İngiltere: John Wiley&Sons, 2011.
<https://books.google.com.tr/books?id=umYNUNANPgEC&pg=PT9&lpq> (8 Ocak 2015)
- Aristoteles. **Poetika**. (çev. İsmail Tunalı), İstanbul: Remzi Kitabevi, 2001.
- Arrow, Kenneth. **Essays in the Theory of Risk Bearing**. North-Holland, 1971 (Dijital ortama aktarılış: 19 Şubat 2010).
<http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=vivwAAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agent> (12 Aralık 2014)
- Ataman, Göksel. **İşletme Yönetimi**. 3.Basım, İstanbul: Türkmen, 2009.
- Balcı, A. **Sosyal Bilimlerde Araştırma, Teknik, Yöntem ve İlkeler**, Ankara: Pegem, 2011.
- Bartol, K.M. ve E.A. Locke. "Incentives and motivation", S.L. Rynes, B. Gerhart (ed.) içinde, **Compensation in Organizations: Current Research and Practice**. ss.104-147, San Francisco: Jossey-Bass, 2000.

- Barney, Jay B. ve William Hesterly. **Organizational Economics: Understanding The Relationship Between Organizations and Economic Analysis**. ed.: Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Walter N.Nord, London: Sage, 2003.
<https://books.google.com.tr/books?id=ge3A1Giqj1AC> (13 Aralık 2014)
- Barney, Jay ve William Ouchi. **Organizational Economics**. California: Jossey–Bass Publishers, 1986.
http://books.google.com.tr/books/about/Organizational_economics.html?id=TddfAAAAIAAJ (14 Aralık 2014)
- Baş, Türker ve Ulun Akturan. **Nitel Araştırma Yöntemleri: NVivo 7.0 ile Nitel Veri Analizi**. Ankara: Seçkin, 2008.
- Berle, Adolf A. ve Gardiner C. Means. **The Modern Corporation and Private Property**. 10. Basım, Transaction Publishers, 2009 (orijinal eser: 1932).
<https://books.google.com.tr/books?id=mLdLHhqxUb4C&pg> (12 Aralık 2014)
- Besley, Scott ve Eugene F. Brigham. **Essentials of Managerial Finance**. South Western: Thomson, 2007.
<https://books.google.com.tr/books?id=oi9sOjf4cv8C&printsec=frontcover&hl=tr#v=onepage&q=agency&f=false> (14 Ocak 2015)
- Bilgin, Nuri. **İçerik Analizi**. İzmir: Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, Basım No: 109, 2000.
- Bishop, Matthew ve Michael Green. **Philanthrocapitalism**. USA: Bloomsbury, 2010.
<http://books.google.com.tr/books/about/Philanthrocapitalism.html?id=BY37EheY-IgC> (3 Ocak 2015)
- Bogdan R.C. ve S.K. Biklen. **Qualitative Research for Education: An introduction to Theories and Methods**. 4. Basım, New York: Pearson Education, 2003.
<https://apps.lis.illinois.edu/wiki/download/attachments/4366000/Field+notes.pdf> (1 Ocak 2015)
- Brealey, Richard A. ve Stewart C. Myers. **Financing and Risk Management**. New York: McGraw–Hill, 2003. <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=i-mVJatuZaMC&focus=searchwithinvolume&q=agency> (14 Ocak 2015)
- Briggs, C.L. **Learning How to Ask A Sociolinguistic Appraisal of the Role of the Interview in Social Science Research**. Cambridge University Press, 1986.
- Brinkerhoff, J.M., S.C. Smith ve H. Teegen. **Beyond the ‘Non’: The Strategic Space for NGOs in Development**. New York: Palgrave Macmillan, 2007.
http://www.researchgate.net/profile/Jennifer_Brinkerhoff/publication/261832940_Beyond_the_Non_The_Strategic_Space_for_NGOs_in_Development/links/0f317535a7ea2615e3000000.pdf (20 Ocak 2015)

- Büyüköztürk, Ş., E. Çakmak, A.Kılıç, E.Özcan, Ş.Karadeniz ve F.Demirel. **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2011.
<http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/28022012172735bilimsel%20aras.%20y.11.bask%C4%B1.pdf> (16 Mayıs 2015)
- Coffey A. ve P. Atkinson. **Making Sense of Qualitative Data**. CA: Sage, 1996.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=OpLZAAAAMAAJ> (1 Mart 2015)
- Cohen L., L. Manion ve K. Morrison. **Research Methods in Education**. 6.Basım, New York: Routledge, 2007.
- Cosserat, G.W. ve N. Rodda. **Modern Auditing**. 3.Basım, UK: Wiley, 2009.
<http://books.google.es/books?hl=tr&id=fuMJAQAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency> (1 Ocak 2015)
- Creswell, J.W. **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. 3. Basım, LA: Sage, 2009.
- Creswell, J.W. **Qualitative Inquiry and Research Design**. New York: Sage, 2012.
<http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=OJYEbDtkxq8C&q=phenomen#v=onepage&q=phenomen&f=false> (11 Mart 2015)
- Creswell, J.W. **Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research**. 4. Baskı, USA: Pearson, 2012,
<https://onedrive.live.com/download?resid=24B0271BECC3F330!290> (11 Mart 2015)
- Çepni, S. **Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş**. 6.Basım, Trabzon: Celepler Matbaa, 2012.
- Çizakça, Murat. **A History of Philanthropic Foundations : The Islamic World From The Seventh Century to The Present**. İstanbul: Boğaziçi University Press, 2000.
- Damodaran, Aswath. **Corporate Finance**. 6.Basım, USA: John Wiley Company, 2005.
<http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/acf3E/book/ch1thru4.pdf> (15 Ocak 2015)
- Daft, Richard. **The Leadership Experience**. 4.Basım, Thomson Learning Inc., 2008.
http://books.google.com.tr/books?id=JJ_HuV1KlyQC&pg=PA224&hl#v (24 Aralık 2014)

- Dawkins, Richard. *The God Delusion*, Bantam, 2006,
<https://www.andrew.cmu.edu/user/jksadegh/A%20Good%20Atheist%20Secularist%20Skeptical%20Book%20Collection/The%20God%20Delusion%20by%20Richard%20Dawkins.pdf> (3 Haziran 2015)
- Dawson B. ve RG. Trapp. **Basic and Clinical Biostatistics**. McGraw-Hill, 2004.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=LJhqAAAAMAAJ> (1 Mart 2015)
- Dey, I. **Qualitative Data Analysis: A User Friendly Guide for Social Scientists**. London-New York: Routledge, 1993.
http://www.classmatandread.net/class/785wk3/Qualitative_data_analysis.pdf (11 Mart 2015)
- Dolfsma, Wilfred. "Knowledge, The Knowledge Economy and Welfare Theory", içinde: **Understanding The Dynamics of a Knowledge Economy**. Wilfred Dolfsma ve Luc Soete (Ed.), Northampton: Edward Elgar, 2006.
<http://it.mesce.ac.in/downloads/CriticalPerspectives/booksforreview%20CPT%20S7/Understanding%20the%20Dynamics%20of%20a%20Knowledge%20Economy.pdf> (7 Ocak 2015)
- Duman, A. **Sadaka**. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 2008.
- Eagleton, Terry. **İdeoloji**. (çev.) M. Özcan, İstanbul: Ayrıntı, 2005.
- Ekiz, D. **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. 2.Basım, Ankara: Anı, 2009.
- Fraenkel J.R. ve N.E. Wallen. **How to Design and Evaluate Research in Education**. 7.Basım, Boston: McGraw Hill, 2009.
- Frankfurter, George M. ve Bob G. Wood. **Dividend Policy: Theory and Practice**. USA: Academic Press, 2003.
<https://books.google.com.tr/books?id=9G6H70WdBFoC&pg=PP2&lpg> (5 Ocak 2015).
- Friedrich, Benjamin. **The Theory of Capital Structure: How Theory Meets Practice in the German Market**. 2.Basım, Stuttgart: Ibidem–Verlag, 2005.
- Gibbs, G.R. **Qualitative Data Analysis: Explorations with NVivo**, McGraw-Hill, 2002.
- Gorzala, Jeannette. **The Art of Hostile Takeover Defense**. Hamburg: İgel Verlag, 2010. <https://books.google.com.tr/books?id=9Pb5AwAAQBAJ> (11 Mart 2015)

- Gray, L. ve S. Manson. **The Audit Process–Principles, Practice and Cases**. 4.Basım, UK: Thomson Learning, 2008.
http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=Xx_yAAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency (10 Ocak 2015)
- Grobman, M. Gary. **The Nonprofit Handbook**. 3.Basım, Harrisburg: White Hat Communications, 2002.
http://books.google.com.tr/books/about/The_Nonprofit_Handbook.html?id=yf1GAAAAMAAJ (7 Ocak 2015)
- Hansmann, Henry ve Reiner Kraakman. **The Basic Governance Structure**. *Anatomy of Corporate Law*, New York: Oxford, 2004.
http://www.law.yale.edu/documents/pdf/CBL_Symposium10_05/S3-4%20Basic%20Governance%20Structure_Hansmann-Kraakman.pdf (18 Aralık 2014)
- Hatch Mary J. ve Ann L. Cunliffe. **Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives**. 3.Basım, New York: Oxford, 2012.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=tv4CMvRMwooc&q=agency> (15 Ocak 2015)
- Hughes, Owen E. ve Deirdre O'Neill. **Business, Government and Globalization**. New York: Palgrave Macmillan, 2008.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=oPacBQAAQBAJ&q=agent> (3 Şubat 2015)
- Ireland, R. Duane, Robert E. Hoskisson ve Michael A. Hitt. **The Management of Strategy: Concepts and Cases**. 10.Basım, Kanada: Cengage Learning, 2013.
<https://www.cengagebrain.com.au/content/9781133816621.pdf> (3 Ocak 2015)
- Jones, Kathleen. **The Making of Social Policy in Britain:1830-1990**. Great Britain: Athlone Press, 1994.
http://books.google.com.tr/books/about/The_making_of_social_policy_in_Britain_1.html?id=xTbEAAAIAAJ (11 Ocak 2015)
- Karasar, Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Nobel, 2012.
- Kirk J. ve M. Miller. **Reliability and Validity in Qualitative Research**. Newbury Park: Sage, 1986.
https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=E_9_AAAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=Reliability+ (1 Mart 2015)
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. 15.Basım, İstanbul: Beta, 2014.

- Koçer, Burak. **İçsel Bir Yönetişim Mekanizması Olarak Yönetim Kurulları: İMKB'de İşlem Gören Şirketlerin Yönetim Kurulu Yapısı ve İşlevleri Üzerine Bir Araştırma**. Ankara: SPK, 2006.
- Koshy, V. **Action Research for Improving Practice**. London: Paul Chapman, 2005.
- Kuran, Timur. **İslam'ın Ekonomik Yüzleri**. İstanbul: İletişim, 2002.
- Kuş, Elif. **Nvivo 8 İle Nitel Araştırma Projeleri**, Ankara: Anı, 2009.
- Lacey, Nelson J. ve Donald R. Chambers. **Modern Corporate Finance Theory and Practice**. USA: Addison Wesley, 1999.
<http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=L2MPAQAAAMAAJ&focus=searchwithinvolume&q=agency> (14 Ocak 2015)
- Lewis, David. **The Management of Nongovernmental Development Organizations–An Introduction**. London: Routledge, 2006.
<https://books.google.com.tr/books?id=9AOAAgAAQBAJ&pg=PT22&dq> (12 Ocak 2015)
- Lichtman, M. **Understanding and Evaluating Qualitative Educational Research**. CA: Sage, 2010.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=zPAOek3EDDYC>, (1 Mart 2015)
- Lincoln Y.S. ve E.G. Guba. **Naturalistic Inquiry**. CA: Sage, 1985. aktaran: Deborah Cohen ve Benjamin Crabtree, "*Qualitative Research Guidelines Project*", 2006, <http://www.qualres.org/HomeLinc-3684.html> (17 Ocak 2015)
- Mallin, Christine A. **Corporate Governance**. 4.Basım, New York: Oxford University Press, 2013. <http://books.google.com.tr/books?id=bYzLPdyIqpcC&pg=PA1> (11 Ocak 2015)
- Marshall C. ve G. B. Rossman. **Designing Qualitative Research**. 4.Basım, CA: Sage, 2006.
- Marx, Karl. **Hegel'in Hukuk Felsefesinin Eleştirisine Katkı** (orijinal: Zur Kritik der Hegelschen Rechtsphilosophie; 1843), aktaran: M. Löwy, **Marksizm ve Din, Kurtuluş Teolojisi Meydan Okuyor**, İstanbul: Belge, 1996.
- Mason, Jennifer. **Qualitative Researching**. London: Sage, 2002.
- Mayring, Philipp. **Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş, Nitel düşünce İçin Bir Rehber**. çev. Adnan Gümüş ve M. Sezai Durgun, Ankara: Bilgesu, 2011.
- McMenamin, Jim. **Financial Management: An Introduction**. New York: Routledge, 2002. <https://books.google.com.tr/books?id=Up7GyN1kyV0C> (9 Ocak 2015)

- Megginson, L.C., D.C. Masley ve P.H. Pietri. **Management: Concept and Application**. 3. Basım, New York: Harper and Raw Pub., 1990.
- Merriam, S.B. **Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber**. 3. Basım, çev. ed. S. Turan, Ankara: Nobel, 2013.
- Miles, M.B., A.M. Huberman ve Johnny Saldana. **Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook**. 3.Basım, California: Sage Publications, 2014.
<http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=p0wXBAAQBAJ&q=85> (11 Mart 2015)
- Miles, M.B. ve A.M. Huberman. **Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook**. 2.Basım, London: Sage, 1994.
<https://vivauniversity.files.wordpress.com/2013/11/milesandhuberman1994.pdf> (11 Mart 2015)
- Milkovich G.T. ve J.M. Newman. **Compensation**. Boston: Irwin/McGraw–Hill, 1999.
- Mill, John Stuart. **Hürriyet Üstüne**. Ankara: Liberte, 2009.
- Mishkin, Frederick.S. **The Economics of Money, Banking and Financial Markets**. 7.Basım, USA:Addison–Wesley, 2004.
<http://books.mec.biz/tmp/books/UUS2534MHYWCMGCGBB23.pdf> (8 Ocak 2015)
- Monks, Robert A.G. ve Nell Minow. **Corporate Governance**. Massachusetts: Blackwell, 2004.
http://bbagroupb.weebly.com/uploads/1/7/7/4/17745991/corporate_governance.pdf (10 Ocak 2015)
- Oxford Dictionary of English**. Oxford University Press, 2003.
- Parasız, İlker. **İktisada Giriş**. 10.Basım, Bursa: Ezgi Kitabevi, 2010.
- Patton, M.Q. **Qualitative Evaluation and Research Methods**. 2.Basım, CA: Sage, 1990. <http://legacy.oise.utoronto.ca/research/field-centres/ross/ctl1014/Patton1990.pdf> , (24 Mayıs 2015)
- Payton Robert L. ve Michael P. Moody. **Understanding Philanthropy–Its Meaning and Mission**, Bloomington: Indiana University Press, 2008.
- Perrow, Charles. **Complex Organizations: A Critical Essay**. New York: Random House, 1986.
http://books.google.com.tr/books/about/Complex_organizations.html?id=19VkAAAAIAAJ (14 Aralık 2014)

- Peterson, Pamela ve Frank J. Fabozzi. **Financial Management and Analysis**. John Wiley&Sons, 2003.
<http://books.google.com.tr/books?id=NBeyfpHg1boC&lpg=PA680&hl=tr&pg=PA193#v=onepage&q&f=false> (24 Aralık 2014)
- Pratt, John ve Richard Zeckhauser. **Principals and Agents: The Structure of Business**. Boston: Harvard Business School Press, 1985.
http://books.google.com.tr/books/about/Principals_and_agents.html?id=d_BfA AAAIAAJ (12 Aralık 2014)
- Punch, K.F. **Sosyal Araştırmalara Giriş, Nicel ve Nitel Yaklaşımlar**. 3.Basım, ed. Z.Etöz, çev. D. Bayrak, H B. Arslan, Z. Akyüz, Ankara: Siyasal, 2014.
- Pusch, Barbara. "Kamusallığa Doğru: Türkiye'de İslamcı ve Sünni–Muhafazakar Kadın Sivil Toplum Kuruluşlarının Yükselişi", çev. Simten Coşar, içinde: **Türkiye'de Sivil Toplum ve Milliyetçilik**. İstanbul: İletişim, 2001.
- Rahnema, Macit. **Sefaletin Yoksulluğu Kovduğu Bir Dünya**. çev. Gule Ünsaldı, Ankara: Maki, 2009.
- Ross, Stephen A , Randolph W. Westerfield ve Jeffrey Jaffe. **Corporate Finance**. 6.Basım, USA: McGraw Hill, 2002.,
<http://www.feg.unesp.br/dpd/cegp/2009/Pamplona/finan%E7as%20corporativas/Livro%20Ross%20ed%20ingles/Corporate%20Finance%206Th%20Ed%20-%20Ross%20Westerfield%20Jaffe%20-%20Full.pdf> (1 Ocak 2015)
- Ryfman, Philippe. **Sivil Toplum Kuruluşları**. çev. İsmail Yerguz, İstanbul: İletişim, 2006.
- Salamon, Lester M. **The State of Nonprofit America**. USA: Brookings Institution, 2002. <https://books.google.com.tr/books?id=PD9LlggqoNoC&pg=PA355&dq> (27 Ocak 2015)
- Sencer, M. **Toplumbilimlerinde Yöntem**. İstanbul: Beta, 1989.
- Silverman, D. **Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction**. London: Sage, 2006.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=uooz4p82sDgC&q> (1 Mart 2015)
- Simmel, Goerg. **Bireysellik ve Kültür**. çev. Tuncay Birkan, İstanbul: Metis, 2009.
- Slattery, Martin. **Key Ideas in Sociology**. Nelson Thomas Publishers, 2003.
<https://books.google.com.tr/books?id=c4BwHtKcitwC> (11 Mart 2015)
- Smith, Adam. **Ulusların Zenginliği**. çev. Ayşe Yunus, Mehmet Bakırcı, 4. Basım, İstanbul: Yeni Alan, 2004.

- Srubar, Ilja . "Phenomenology", içinde: G. Ritzer, **Encyclopedia of Sociology**, Vol.2, USA: Sage, 2005.
- Steinke, I. "Quality Criteria in Qualitative Research", (içinde) **A Companion to Qualitative Research**, ed: U. Flick, E. von Kardoff ve I. Steinke. London: Sage, (ss.184-190), 2004.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=lrSL1KJjEPoC&q=Quality+Criteria+in+Qualitative+Research> (1 Eylül 2015)
- Strauss, Anselm L. ve Juliet M. Corbin. **Basics of Qualitative Research**, Sage Publications, 1998. <http://stiba-malang.ac.id/uploadbank/pustaka/RM/BASIC%20OF%20QUALITATIVE%20RESEARCH.pdf> (1 Mart 2015)
- Stringer, E.T. **Action Research**. 4. Basım, CA: Sage, 2013.
<https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=nasgAQAAQBAJ> (1 Temmuz 2015)
- Swanson, Zane, Bin Srinidhi ve Ananth Seetharaman. **The Capital Structure Paradigm: Evolution of Debt / Equity Choices**. USA: Praeger Publishers, 2003. <https://books.google.com.tr/books?id=U0ZWrrqKLPg8C&pg=PA125> (3 Ocak 2015)
- Şencan, Hüner. **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlik**. Ankara: Seçkin, 2005.
- Şimşek, Hasan ve Ali Yıldırım. **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**. 9. Basım, Ankara: Seçkin, 2011.
- Tavşancıl, Ezel ve Esra Aslan. **İçerik Analizi Uygulama ve Örnekleri**. İstanbul: Epsilon, 2001.
- Taylor, C., J. Baser ve M. Wilkie. **Doing Action Research**. London: Paul Chapman, 2006.
- Taylor, Donald H. ve G. William Glezen. **Auditing, Integrated Concepts and Procedures**. USA: Wiley, 1985.
<http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=BGVaAAAAAYAAJ> (1 Ocak 2015)
- Türkçe Sözlük**, Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, 1998, C.2.
- Uludağ, Süleyman. **İslâm'da Emir ve Yasakların Hikmeti**. Ankara: TDV, 2005.

- Van den Berghe, Lutgart. **Corporate Governance in a Globalising World: Convergence or Divergence?** USA: Kluwer Academic Publishers, 2002.
<https://books.google.com.tr/books?id=GSMEz4JCagMC&pg=PA23> (11 Ocak 2015).
- Van Rooy, Alison. **Civil Society and the Aid Industry: The Politics and Promise.** USA: Earthscan, 2000.
<http://books.google.com.tr/books?id=QszWlPCpAZwC&printsec=frontcover> (19 Ocak 2015)
- Varian, Hal R. **Intermediate Micro Economics: A Modern Approach.** 8.Basım, USA: W.W. Norton & Company Ltd., 2010. <https://www.st-andrews.ac.uk/~mlm/EC2001/VarianIntermediateMicroeconomics.pdf> (8 Ocak 2015)
- Walcott, H.F. **Transforming Qualitative Data: Description, Analysis and Interpretation.** CA: Sage, 1994.
<https://books.google.com.tr/books?id=XAgPAQAAMAAJ> (11 Mart 2015)
- WALD (Dünya yerel Yönetim ve Demokrasi Akademisi), **Sivil Toplum Örgütleri-Neoliberalizmin araçları mı, halka dayalı alternatifler mi?**, çev. Işık Ergüden, Demokrasi Kitaplığı, 1. Basım, İstanbul: Wald, 2001.
- Weber, Max. **Essays in Sociology.** çev. ve ed. H.H. Gerth ve C. Wright Mills, New York: Oxford University Press, 1946.
http://archive.org/stream/frommaxweberessa00webe/frommaxweberessa00web_e_djvu.txt (1 Ocak 2015); *orjinal metin*: Wirtschaft und Gesellschaft (Economy and Society), 1922.
- Weisbrod, B. **The Nonprofit Economy.** USA: Harvard University Press, 2009.
<https://books.google.com.tr/books?id=hguMjSfF4W4C&> (12 Ocak 2015)
- Weston, J. F., M. L.Mitchel ve J. H Mulherin. **Takeovers, Restructuring and Corporate Governance.** Pearson Prentice Hall, 2004.
- Williamson, Oliver. **The Economic Institutions of Capitalism.** USA: MacMillan, 1985.[http://www.sp.uconn.edu/~langlois/Williamson%20\(1985\),%20chapter%201.pdf](http://www.sp.uconn.edu/~langlois/Williamson%20(1985),%20chapter%201.pdf) (17 Aralık 2014)
- Yerasimos, Stefanos. **Sivil Toplum, Avrupa ve Türkiye, Türkiye'de Sivil Toplum ve Milliyetçilik.** İstanbul: İletişim, 2001.
- Yin, Robert K. **Applications of Case Study Research.** 3.Basım, London: Sage, 2003.
- Yin, Robert K. **Qualitative Research from Start to Finish.** New York: The Guilford Press, 2011.

Sürekli Yayınlar:

- Abeysekera, Indra. "Intellectual Capital Practices of Firms and the Commodification of Labour", *Accounting, Auditing&Accountability Journal*, 2008, Vol.21, No.1, ss.36–48.
<http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1576&context=commpapers> (31 Aralık 2014)
- Abraham, Anne. "Financial Management in the Nonprofit Sector:A Mission–based Approach to Ratio Analysis in Membership Organizations", *Journal of American Academy of Business*, 2006, Vol.10, No.1, s.212–217.
<http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1159&context=commpapers> (2 Ocak 2015)
- Agrawal, Anup ve Narayanan Jayaraman. "The Dividend Policies of All–equity Firms: A Direct Test of the Free Cash Flow Theory", **Managerial and Decision Economics**, Vol.15, 1994, ss.139–148.
- Agrawal, Anup, Gershon Mandelker."Managerial incentives and corporate investment and financing decisions", **Journal of Finance**, Vol.42, 1987, ss.823–837.
- Aguilera, Ruth G. "A Comparative Analysis of Corporate Governance Systems in Latin America: Argentina, Brazil, Chile, Colombia and Venezuela", 2008, *Corporate Governance in Developing Economies*, ss.1–45.
<http://ssrn.com/abstract=1147749> (20 Ocak 2015)
- Aguilera, Ruth V. ve Gregory Jackson. "The Cross–National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants", *Academy of Management Review*, 2003, Vol.28, No.3, ss.447–465.
https://business.illinois.edu/aguilera/pdf/Aguilera_Jackson_AMR_2003.pdf (12 Ocak 2015)
- Akerlof, George A. "The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism", *The Quarterly Journal of Economics*, MIT Press, 1970, Vol.84, No.3, ss.488–500. <http://www.jstor.org/stable/1879431> (15 Aralık 2014)
- Alchian, Armen Alfred. "Development of Economic Theory and Antitrust: A View From the Theory of the Firm", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 1991, Vol.147, ss.232–234. <http://www.jstor.org/stable/40752864> (15 Aralık2014)
- Alchian, Armen Alfred ve Harold Demsetz, "Production, Information Costs, and Economic Organization", *American Economic Review*, Vol.62, ss.777–795.
<https://www.aeaweb.org/aer/top20/62.5.777-795.pdf> (16 Ocak 2015)

- Alipour, M. ve H. Amjadi. "The Effect of Ownership Structure on Corporate Performance of Listed Companies in Tehran Stock Exchange: An Empirical Evidence of Iran", **International Journal of Business and Social Science**, Vol.2, No.13, 2011, ss.49–55.
- Amihud, Yakov ve Baruch Lev. "Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers", *Bell Journal of Economics*, 1981, Vol.12, s.605–617. <http://www.jstor.org/stable/3003575> (22 Aralık 2014)
- Anderson, R.C., S.A. Mansib ve M.R. Reeb. "Founding Family Ownership and The Agency Cost of Debt", *Journal of Financial Economics*, 2003, Vol.68, No.2, ss.263–285. http://www1.american.edu/academic.depts/ksb/finance_realestate/mrobe/Seminar/family_debt.pdf (27 Aralık 2014)
- Anderson, R.C. ve M. Reeb. "Founding–Family Ownership and Firm Performance: Evidence from the S&P 500", **The Journal of Finance**, Vol.58, No.3, 2003, ss.1301–1328.
- Ang, James S., Rebel A. Cole ve James Wuh Lin. "Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Finance*, 2000, Vol.55, No.1, ss.81–106. <http://www.jstor.org/stable/222551> (24 Aralık 2014),
- Anheier, H.K. "Theories of Nonprofit Sector: Three Issues", **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, Vol.24, No.1, 1995, ss.15–24.
- Attig, N., K.P. Fischer ve Y. Gadhoun. "On the Determinants of Pyramidal Ownership: Evidence on Dilution of Minority Interests", *SSRN Working Paper*, 2004, ss.1–35. <http://ssrn.com/abstract=434201> (3 Ocak 2015)
- Aren, S. "Yöneticilerin Kar Yönetimi İle İlgili Tutumları ve İMKB'de Bir Uygulama", *Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü*, Kocaeli, 2003.
- Armour, John ve Michael J. Whincop. "The Proprietary Foundations of Corporate Law" *Oxford Journal of Legal Studies*, 2007, Vol.27, No.3, ss.429–465. <http://ojls.oxfordjournals.org/content/27/3/429.full.pdf+html> (16 Aralık 2014)
- Arnold, Patricia J. "Global Financial Crisis: the Challenge to Accounting Research", *Accounting, Organisation and Society Journal*, 2009, Vol.34, No.6–7. ss.803–809. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368209000464> (11 Ocak 2015)
- Arosa, B., T. Itturalde ve A. Maseda. "Ownership Structure and Firm Performance In Non–Listed Firms: Evidence From Spain", *SSRN Working Paper*, 2010, ss.1–35. <http://ssrn.com/abstract=1505308> (3 Ocak 2015)

- Bagnoli, Mark ve Barton Lipman. "Stock Price Manipulation Through Takeover Bids", *RAND Journal of Economics*, 1996, Vol.27, No.1, ss.124–147.
- Baker, George, Robert Gibbons ve Kevin J. Murphy. "Implicit Contracts and the Theory of the Firm", nber working paper series, 1997.
<http://www.nber.org/papers/w6177.pdf> (17 Aralık 2014)
- Bainbridge, Stephen M. "Executive Compensation: Who Decides?", *University of California, Los Angeles School of Law, Law&Economics Research Paper Series*, 2005, Research Paper No:05–3, ss.1–55.
<http://ssrn.com/abstract=653383> (17 Aralık 2014)
- Barzegar, B. ve N. Babu. "The Effects of Ownership Structure on Firm Performance: Evidence from Iran", **Journal of Applied Finance**, Vol.14, No.3, 2008, ss.43–55.
- Bathala, T. Chenchuramaiah, Kenneth P. Moon ve Ramesh P. Rao. "Managerial Ownership, Debt Policy, and the Impact of Institutional Holdings: An Agency Perspective", **Financial Management**, Vol.23, No.3, 1994, ss.38–50.
- Baums, Theodor ve Kenneth Scott. "Taking Shareholder Protection Seriously? Corporate Governance in United States and Germany", *Institute for Law and Finance Working Paper Series*, No.16, ss.1–52. http://www.ilf-frankfurt.de/uploads/media/ILF_WP_016.pdf (16 Ocak 2015)
- Baysinger, Barry ve Robert E. Hoskisson. "The Composition of Board of Directors and Strategic Control: Effects on Corporate Strategy", *Academy of Management Review*, 1990, Vol.5, No:1, ss.72–87. <http://www.jstor.org/stable/258106> (15 Ocak 2015)
- Bebchuk, Lucian ve Oliver Hart. "Takeover Bids vs. Proxy Fights in Contests for Corporate Control", SSRN Working Paper, 2001, No.8633.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=290584 (5 Mart 2015)
- Bebchuk, Lucian, John Ceates IV ve Guhan Subramanian. "The Powerful Anti Takeover Force of Stopped Boards:Theory Evidence & Policy", *Stanford Law Review*, 2002, Vol.54, ss.887–951.
<http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2002.Bebchuk-Coates-Guhan.staggered.boards.pdf> (18 Aralık 2014)
- Bebchuk, Lucian. "The Case Against Board Veto in Corporate Takeovers", *University of Chicago Law Review*, 2002, Vol.69, ss.973–1035.
<http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2002.Bebchuk.ChicLR.Board-veto.8.21.pdf> (18 Aralık 2014)

- Bebchuk, Lucian Arye ve Jesse M. Fried. "Executive Compensation As An Agency Problem", *Journal of Economic Perspectives*, 2003, Vol.17, No.3, ss.71–92. http://www.law.harvard.edu/programs/corp_gov/papers/2003.Bebchuk-Fried.Executive.Compensation.pdf (17 Aralık 2014)
- Bebchuk, Lucian Alma ve Alleen Alma Cohen. "What Matters in Corporate Governance?" *Review of Financial Studies*, Vol.22, No.2, 2009, ss.783–827. http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2008_What-Matters-Review-of-Financial-Studies.pdf (2 Ocak 2015)
- Bebchuk, Lucian, Alma Cohen ve Holger Spamann. "The Wages of Failure: Executive Compensation at Bear Stearns and Lehman 2000–2008", *Yale Journal on Regulation*, 2010, Vol.27, No.2. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1513522 (25 Aralık 2014)
- Becht, Marco, P. Bolton ve A. Röell. "Corporate Governance and Control, National Bureau of Economic Research Working Paper 9371, 2002. <http://www.nber.org/papers/w9371.pdf> (26.12.2014)
- Becker, G.S. "Crime and Punishment: An Economic Approach", *Journal of Political Economy*, 1968, Vol.76, ss.169–217. <http://www.nber.org/chapters/c3625.pdf> (31 Ocak 2015)
- Belkhir, M. "Board Structure, Ownership Structure and Firm Performance: Evidence from Banking", **Applied Financial Economics**, Vol.19, 2009, ss.1581–1593.
- Bergstresser, Daniel ve Thomas Philippon. "CEO Incentives and Earnings Management", *HBS Finance Working Paper*, No. 640585, Aralık 2004. <http://ssrn.com/abstract=640585> (25 Ocak 2015)
- Bhagat, S. ve B. Black. "Board Independence and Long–Term Firm Performance", Columbia Law School, The Center for Law and Economic Studies, **Working Paper**, University of Colorado, 2000, ss.1–43.
- Blair, Margaret M. ve Lynn A. Stout, "A Team Production Theory of Corporate Law", *Virginia Law Review*, 1999, Vol.85, No.2, ss.247–328. <http://ssrn.com/abstract=425500>, (22 Ocak 2015)
- Bøhren, Øyvind ve Bernt Arne Ødegaard. "Governance and Performance Revisited", **ECGI-Finance Working Paper**, No.28, 2003, ss.1–31.
- Bonazzi, L. ve S. Islam. "Agency Theory and Corporate Governance", *Journal of Modelling in Management*, 2007, Vol.2 No.1, ss.7–23. <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/agency-theory-and-corporate-governance-a-study-of-the-effectiveness-of-ib0hn0Z2k0> (12 Ocak 2015)

- Bradley, B., P. Jansen ve L. Silverman. "The Nonprofit Sector's \$100 Billion Opportunity", *Harvard Business Review*, 2003, Vol.81, No.5, ss.94–103. <https://hbr.org/2003/05/the-nonprofit-sectors-100-billion-opportunity> (4 Ocak 2015)
- Braendle, Udo C. ve Juergen Noll. "Alignment of Interests: Alternative Corporate Governance Through Penalties", *Social Science Research Network Working Paper Series*, 2004, ss.1–19. <http://ssrn.com/abstract=523082> (22 Aralık 2014)
- Brailsford, Timothy, Barry R. Oliver, ve Sandra L.H. Pua, "On the Relation Between Ownership Structure and Capital Structure", *Accounting and Finance*, 2002, Vol.42, ss.1–26. <https://digitalcollections.anu.edu.au/bitstream/1885/40688/3/Workingpaper99-01.pdf> (11 Ocak 2015)
- Bratton, William W. "The Academic Tournament over Executive Compensation, Pay Without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation, by Lucian Bebchuk and Jesse Fried", *California Law Review*, 2005, Vol.93, No.5. <http://ssrn.com/abstract=678165> (28 Ocak 2015)
- Brooks, Robert Darren ve Sinclair Richard Davidson. "R&D, Agency Costs and Capital Structure: International Evidence", **SSRN Working Paper**, 2003, ss.1–45.
- Bruce, Alistair, Trevor Buck ve G.M. Brian. "Main: Top Executive Remuneration: A View From Europe", *Journal of Management Studies*, 2005, Vol.42, No.7, ss.1493–1506. <http://ssrn.com/abstract=857671> (17 Aralık 2014)
- Bruton, G., I. Filatotcev, S. Chahine ve M.Wright. "Governance, Ownership Structure, and Performance of Firms: The Impact of Different Types of Private Equity Investors and Institutional Environments", *Strategic Management Journal*, 2010, Vol.31, ss.491–509. http://www.cassknowledge.com/sites/default/files/article-attachments/559~~igorfilatotchev_governance,_ownership_structure_and_performance_of_ipo_firms.pdf (22 Aralık 2014)
- Bryant P. ve C. Davis. "Regulated Change Effects on Boards of Directors: A Look at Agency Theory and Resource Dependency Theory", **Academy of Strategic Management Journal**, 2012, Vol.11, Issue 2, ss.1–15.
- Cadbury, A. "Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow's Company From Today's", *Egon Zender International*. 2000, ss.1–35. <http://www.ecseonline.com/PDF/Cadbury%20-%20Family%20Firms%20and%20their%20Governance.pdf> (23 Aralık 2014)
- Cai, Mingchao, Yue Li, Yongxiang Wang ve Rong Xu. "Is the More able Manager Always Safer from Takeover?", **Economic Modelling**, Vol.27, 2010, ss.28–31.

- Center On Philanthropy Studies At Indiana University, "History Detective: Knowing Philanthropy's Past Provides Future Insight", *Philanthropy Matters*, 2007, Vol.15, No.1, ss.1–15.
http://www.philanthropy.iupui.edu/files/file/philanthropy_matters_15_1.pdf (11 Ocak 2015)
- Charfeddine, L. ve A. Elmarzougui. "Institutional Ownership and Firm Performance: Evidence from France", **Journal of Behavioral Finance**, Vol.12, No.4, 2010, ss.35–46.
- Charness, Gary ve Matthias Sutter. "Groups Make Better Self-Interested Decisions", *The Journal of Economic Perspectives*, Published by: American Economic Association, 2012, Vol. 26, No.3, ss.157–176
<http://www.jstor.org/stable/41581136> (20 Aralık 2014)
- Chen, Kevin C., W. Zhihong Chen ve K.C. John Wei. "Legal Protection of Investors, Corporate Governance, and the Cost of Equity Capital", *Journal of Corporate Finance*, 2009, Vol.15, ss.273–289. <http://ssrn.com/abstract=1375410> (11 Ocak 2015)
- Chen, W.P. , H. Chung, T.L. Hsu ve T.L. Wu. "External Financing Needs, Corporate Governance, and Firm Value", *Corporate Governance: An International Review*, 2010, Vol.18, No.3, ss.234–249.
http://www.researchgate.net/publication/228265946_External_Financing_Needs_Corporate_Governance_and_Firm_Value (27 Aralık 2014)
- Chou, S., C. Wu ve A. Chen. "Control or Invest? Understanding The Complex Interests of Managerial ownership", **Studies in Economics and Finance**, Vol.24, No.3, 2007, ss.188–206.
- Chung, Richard, Michael Firth ve Jeong-Bon Kim. "Institutional Monitoring and Opportunistic Earnings Management", *Journal of Corporate Finance*, 2002, Vol.8, ss.29–48.
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119901000396> (12 Ocak 2015)
- Claessens, Stijn, Djankoy, S., Joseph P.H. Fan ve Larry H.P. Lang. "Expropriation of Minority Shareholders: Evidence from East Asia", *Social Science Research Network Electronic Library Working Paper*, 1999.
http://www.researchgate.net/publication/5098046_Expropriation_of_Minority_Shareholders_in_East_Asia/links/0deec52cb6e394c05a000000.pdf (27 Aralık 2014)
- Claessens, S ve S. Djankov. "Ownership Concentration and Corporate Performance in The Czech Republic." **Journal of Comparative Economics**, Vol.27, 1999, ss.498–513.

- Claessens, S., S Djankov ve L. H. P Lang. "The Separation of Ownership and Control in East Asian Corporations", **Journal of Financial Economics**, Vol.58, No.1–2, 2000, ss.81–112.
- Clarke, I. "Psychosis and Spirituality: Finding a Language", *Clinical Psychology Forum*, 2000, Vol.149, ss.19–22.
<https://www.rcpsych.ac.uk/pdf/Isabel%20Clarke%20%20Psychosis%20and%20Spirituality;%20the%20Journey%20of%20an%20Idea.pdf> (1 Mart 2015)
- Coase, Ronald H. "Contracts and the Activities of Firms", *Journal of Law and Economics*, 1992, Vol.34, ss.451–452. <http://www.law-economics.cn/book/297.pdf> (17 Aralık 2014)
- Cohen, Alma ve Peter Siegelman. "Testing for Adverse Selection in Insurance Markets", *The Journal of Risk and Insurance*, 2010, Vol.77, No.1, ss.39–84.
<http://www.nber.org/papers/w15586.pdf> (8 Ocak 2015)
- Cohen, G. ve J. Yagil. "A Multinational Study of Agency Costs Dividends", **International Research Journal of Finance and Economics**, No.6, 2006, ss.178–183.
- Coles, J.L., N.D. Daniel ve L. Naveen. "Boards: Does One Size Fit All ?", *Journal of Financial Economics*, 2008, Vol.87, No.2, ss.329–356.
http://sites.temple.edu/lnaveen/files/2014/05/JFE_boards_2008.pdf (6 Ocak 2015)
- Collins, Cary M., Atul K. Saxena ve James W. Wansley. "The Role of Insiders and Dividend Policy: A Comparison of Regulated and Unregulated Firms", **Journal of Financial and Strategic Decisions**, Vol.9, 1996, ss.1–9.
- Combs, James G., David J. Ketchen Jr, Alexa A. Perryman ve Maura S. Donahue. "The Moderating Effect of CEO Power on the Board Composition - Firm Performance Relationship", *Journal of Management Studies*, 2007, Vol.44, No.8, ss.1299–1323.
<http://iln.cite.hku.hk/com/1401/users/kyleung6/j14676486200700708.pdf> (11 Ocak 2015)
- Core, John E., Robert W. Holthausen ve David F. Larcker. "Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation and Firm Performance", *Journal of Financial Economics*, 1999, Vol.51, No.3, ss.371–406.
<http://fisher.osu.edu/~young.53/Core-Holthausen-Larcker.pdf> (22 Aralık 2014)

- Core, John E., Wayne R. Guay ve David F. Larcker. "Executive Equity Compensation and Incentives: A Survey", *FRBNY Economic Policy Review*, Nisan, 2003, ss.27–50.
https://www.uts.edu.au/sites/default/files/ADG_Cons2015_Core%20Guay%20Larcker%20NY%20Fed.pdf (28 Ocak 2015)
- Core, J., R. Holthausen ve D. Larcker. "Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation and Firm Performance", **Journal of Financial Economics**, 1999, ss.371–406.
- Crutchley, Claire E. ve Robert S. Hansen. "A Test of the Agency Theory of Managerial Ownership, Corporate Leverage, and Corporate Dividends", **Financial Management**, 1989, ss.36–46.
- Crutchley, Claire E., Marlin R.H. Jensen, John S. Jahera ve Jennie E. Raymond. "Agency Problems and the Simultaneity of Financial Decision Making: The Role of Institutional Ownership", **International Review of Financial Analysis**, Vol.8, No.2, 1999, ss.177–197.
- Crowther, D. ve R.Jatana. "Agency Theory, A Cause of Failure in Corporate Governance", *International Dimensions of Corporate Social Responsibility*, 2005, Vol.1, ss.135–152.
http://www.guberna.be/sites/default/files/newsflash/nl_Readers/Agency%20Theory%20-%20A%20Cause%20of%20Failure%20in%20Corporate%20Governance.pdf (31 Ocak 2015)
- Culp, Christopher L. "The Revolution in Corporate Risk Management: a Decade of Innovations in Process and Products", *Journal of Applied Corporate Finance*, 2002, Vol.14, No.4, ss.8–26. <http://www.rmcsinc.com/articles/JACF144.pdf> (9 Ocak 2015)
- Daily, C.M., D.R. Dalton ve N. Rajagopalan. "Governance Through Ownership: Centuries of Practice, Decades of Research", *Academy of Management Journal*, 2003, Vol.46, No.2, ss.151–158.
<http://amj.aom.org/content/46/2/151.full.pdf> (17 Ocak 2015)
- Daily, C.M. ve M.J. Dollinger. "An Empirical Examination of Ownership Structure in Family and Professionally Managed Firms", **Family Business Review**, Vol.5, No.2, 1992, ss.117–136.
- Danielson, Morris G. ve Jonathan M. Karpoff. "On the Uses of Corporate Governance Provisions", *Journal of Corporate Finance*, 1998, Vol.4, ss.347–371.
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119998000121> (11 Ocak 2015)

- DeGeorge, François, Jayendu Patel ve Richard Zeckhauser. "Earnings Management to Exceed Thresholds", *Journal of Business*, Vol.72, No.1, Ocak 1999.
<http://www.hks.harvard.edu/fs/rzeckhau/EarningsManagement.pdf> (25 Ocak 2015)
- Delgado-García, J. B., E. de Quevedo-Puente ve J. M. Fuente-Sabaté. "The Impact of Ownership Structure on Corporate Reputation: Evidence From Spain", *Corporate Governance: An International Review*, 2010, Vol.8, No.6, ss.540–556. <http://www.researchgate.net/publication/227693597> (27 Aralık 2014)
- Dempsey, Stephen J. ve Gene Laber. "Effects of Agency and Transaction Costs on Dividend Payout Ratios: Further Evidence of the Agency–Transaction Cost Hypothesis", **Journal of Financial Research**, Vol.15, 1992, ss.317–321.
- Demsetz, Harold. "The Theory of the Firm Revisited", 1991, *Journal of Law, Economics, & Organization*, 1988, Vol.4, No.1, ss.141–161.
<https://www.iei.liu.se/nek/730A22/filarkiv-2013/del-1a-andersson/1.516338/DemsetzTheoryofthefirmrevisited.pdf> (17 Aralık 2014)
- Demsetz, Harold. "The Structure of Ownership and the Theory of the Firm", *Journal of Law & Economics*, 1983, Vol.26, No.2, ss.375–390.
<http://www.rwi.uzh.ch/lehreforschung/alphabetisch/weberr/archiv/FS08/unterlagen/unterlagenLE/aufsaeetze/TheStructureofOwnershipandtheTheoryoftheFirm.pdf> (14 Ocak 2015)
- Demsetz, Harold ve K. Lehn. "The Structure of Corporate Ownership Causes and Consequences", **Journal of Political Economy**, 1985, ss.1155–1177.
- Demsetz, Harold ve B. Villalonga. "Ownership Structure and Corporate Performance", **Journal of Corporate Finance**, Vol.7, 2001, ss.209–233.
- Denis, Diane K. "Twenty Five Years of Corporate Governance Research and Counting", *Review of Financial Economics*, 2001, No.10, ss.191–212.
<http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/review-corporo-gov.pdf> (26.12.2014)
- Denzau, Arthur ve Michael Munger. "Legislators and Interest Groups: How Unorganized Interests Get Represented", *American Political Science Review*, 1986, Vol.80, No.1, ss.88–102. <http://www.jstor.org/stable/1957085> (12 Aralık 2014)
- Devers, Cynthia E., Gerry McNamara, Robert Wiseman ve Mathias Arrfelt. "Moving closer to the action, Examining Compensation Design Effects on Firm Risk", *Organization Science*, 2008, Vol.19, No.4, ss.548–566.
<http://ssrn.com/abstract=1310464> (23 Aralık 2014), s.550–551–552.

- Dharwadkar, Bavi, Gerald George ve Pamela Brandes. "Privatization in Emerging Economies: An Agency Theory Perspective", *Academy of Management Review*, 2000, Vol.25, No.3, ss.650–659. <http://www.jstor.org/stable/259316> (22 Ocak 2015)
- Diamond, Douglas. "Debt Maturity Structure and Liquidity Risk," *Quarterly Journal of Economics*, 1991, Vol.439, ss.709–737. <http://www.jstor.org/stable/2937924> (19 Aralık 2014)
- Din, S. ve A.Javid. "Impact of Managerial Ownership on Financial Policies and the Firms Performance: Evidence Pakistan Manufacturing Firms", **International Research Journal of Finance and Economics**, 2011, ss.13–29.
- Dittmar, Amy, Jan Mahrt-Smith ve Henri Servaes. "International Corporate Governance and Corporate Cash Holdings", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2003, Vol.38, No.1, ss.111–133. <http://faculty.london.edu/hservaes/cash.pdf> (14 Ocak 2015)
- DiIulio, J.J. "Principled Agents: The Cultural Bases of Behavior in a federal Government Bureaucracy", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1984, Vol.4, No.3, ss.277–318 . <http://oied.ncsu.edu/selc/wp-content/uploads/2013/03/Principled-Agents-The-Cultural-Bases-of-Behavior-in-a-Federal-Government-Bureaucracy.pdf> (13 Ocak 2015)
- D'Mello, Ranjan, Sudha Krishnaswami ve Patrick J. Larkin. "An Analysis of The Corporate Cash Holding Decision", *University of New Orleans, Department of Economics and Finance Working Papers*, 1991–2006, Paper 35, s.1–43. http://scholarworks.uno.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1034&context=econ_wp (15 Ocak 2015)
- Donaldson, Lex ve James H.Davis. "Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns", *Australian Journal of Management*, 1991, Vol.16, No.1, ss.49–65. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.199.6439&rep=rep1&type=pdf> (29 Ocak 2015)
- Doukas, John, Chansog Kim ve Christos Pantzalis. "Security Analysis, Agency Costs, and Firm Characteristics", *Financial Analysts Journal*, 2000, ss.1–22. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=237286 (15 Ocak 2015)
- Dönmez, B.M. "Psiko-Etik Fenomen Olan Katharsisin Müzikteki Görünümü", *Kaygı/Uhudağ Üniversitesi Felsefe Dergisi*, 2007, No.9, ss.131–146.
- Dragomir, V. "Highlights For A History of Corporate Governance", *European Journal of Management*, 2008, ss.1–12. <http://ssrn.com/abstract=1114045> (12 Ocak 2015)

- Dreier, P. "Social Justice Philanthropy: Can We Get More Bang for the Buck?", *Social Policy*, 2002, Vol.33, No.1, ss.27–33. http://www.peterdreier.com/wp-content/uploads/2014/04/Social_Justice_Philanthropy.pdf (24 Ocak 2015)
- Dyck, A.A. ve L. Zingales. "Private Benefits of Control: An International Comparison", *Journal of Finance*, 2004, Vol.59, No.2, ss.537–600. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2004.00642.x/pdf> (27 Aralık 2014)
- Easterbrook, Frank H. "Two Agency-cost Explanations of Dividends," *The American Economic Review*, 1984, Vol.74, No.4, ss.650–659. <http://wenku.baidu.com/view/bc624734ee06eff9aef807a2> (6 Ocak 2015)
- Easterbrook, Frank H. ve Daniel R. Fischel, "The Corporate Contract", *Columbia Law Review*, 1989, Vol.89, No.7, ss.1416–1448. http://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2163&context=journal_articles (12 Ocak 2015)
- Edwards, Jeremy S.S. ve Alfons J. Weichenrieder. "Control Rights, Pyramids, and the Measurement of Ownership Concentration", *Journal of Economic Behavior&Organization*, 2009, Vol.72, Issue 1, ss.489–508. http://mpra.ub.uni-muenchen.de/13830/1/MPRA_paper_13830.pdf (11 Ocak 2015)
- Eisenberg, Melvin Aron. "The Structure of Corporation Law", *Columbia Law Review*, 1989, Vol.89, No.7, ss.1461–1525. <http://scholarship.law.berkeley.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3007&context=facpubs> (9 Ocak 2015)
- Eisenhardt, Kathleen. "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*. 1989, Vol.14, No.1, ss.57–74. <http://www.toorenburg.net/timbv/adviesgebieden/outsourcing/agency-theory/agency-theory-an-assessment-and-review> (17 Aralık 2014)
- Eisenhardt, Kathleen ve L.J. Bourgeois. "Politics of Strategic Decision Making in High-Velocity Environments: Toward a Midrange Theory", *Academy of Management Journal*, 1988, Vol.31, No.4, ss.737–770. <http://www.jstor.org/stable/256337> (14 Ocak 2015)
- Ellili, N.O.D. "Ownership Structure, Financial Policy and Performance of the Firm: US Evidence", **International Journal of Business and Management**, Vol.6, No.10, 2011, ss.80–93.

- Elson, Charles M. "Director Compensation and The Management-Captured Board-The History of A Symptom and Cure", *Southern Methodist University Law Review*, Eylül/Ekim 1996, ss.127–175.
<http://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/smulr50&div=16&id=&page=> (31 Ocak 2015)
- Emons, Winand ve George Sheldon. "The Market for Used Cars:A New Test of the Lemons Model", **CEPR Discussion Paper**, No.3360, 2002, ss.1–28.
- Enriques, Luca ve Paolo Volpin. "Corporate Governance Reforms in Continental Europe" *Journal of Economic Perspectives*, 2007, Vol.21, No.1, ss.117–140.
<http://ssrn.com/abstract=970796> (11 Ocak 2015)
- Faccio, Mara ve Larry H.P. Lang. "The Ultimate Ownership of Western European Corporations", *Journal of Financial Economics*, 2002, Vol.65, ss.365–395.
<http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/faccio-lang.pdf> (11 Ocak 2015)
- Fahlenbrach, Rudiger ve Rene M.Stulz. "Bank CEO Incentives and Credit Crisis", *Journal of Financial Economics*, 2011, Vol.99, No.1, ss.1–32.
<http://www.nber.org/papers/w15212> (25 Aralık 2014)
- Faleye, Olubunmi. "Cash and Corporate Control", *The Journal of Finance*, 2004, Vol.59, No.5, ss.2041–2060.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2004.00691.x/pdf> (15 Ocak 2015)
- Fama, Eugene F. ve Michael C. Jensen. "Seperation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*. 1983, Vol.26, ss.301–325.
<http://are.berkeley.edu/~cmantinori/prclass/FamaJensen.pdf> (12 Aralık 2014)
- Fama, Eugene F. ve Michael C. Jensen. "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*. 1983, Vol.16, ss.327–348.
<http://www.jstor.org/stable/725105> (16 Aralık 2014)
- Fama, Eugene F. "Agency Problems and the Theory of the Firm", *Journal of Political Economy*, 1980, Vol.88, ss.288–307.
[https://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%205/Fama%20\(1980\).pdf](https://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%205/Fama%20(1980).pdf) (10 Aralık 2014)
- Farinha, J. "Corporate Governance: A Survey Of The Literature", CETE Discussion Papers, No.306, Universidade do Porto, 2003,ss.1–72.
<http://www.fep.up.pt/investigacao/cete/papers/dp0306.pdf> (11 Ocak 2015)

- Farooque, O.A., T.V.Zijl., K.Dunstan ve A.W.Karim. "Co-deterministic Relationship Between Ownership Concentration and Corporate Performance Evidence from an Emerging Economy", **Accounting Research Journal**, Vol.23, No.2, 2010, ss.172–189.
- Faulkender, Michael. "Cash Holdings Among Small Businesses", *Working Paper*, Washington University, St Louis-John M. Olin School of Business, 2004, Mart, ss.1–40. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=305179 (14 Ocak 2015)
- Fazlzadeh, A., A.T.Hendi ve K. Mahboubi. "The Examination of the Effect of Ownership Structure on Firm Performance in Listed Firms of Tehran Stock Exchange Based on the Type of the Industry", **International Journal of Business and Management**, Vol.6, No.3, 2011, ss.249–266.
- Fenton, Nancy E ve Sue Inglis. "A Critical Perspective on Organizational Values", *Nonprofit Management & Leadership*, 2007, Vol.13, No.3, ss.335–347. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.153/pdf> (10 Ocak 2015)
- Fernandes, Nuno. "Board Compensation and Firm Performance: The Role of “Independent” Board Members", *Finance Working Paper*, No.104/2005, Kasım 2005, ss.1–32. <http://ssrn.com/abstract=830244>, (17 Ocak 2015)
- Ferrarini, Guido Alessandro, Niamh Moloney ve Cristina Vespro. "Executive Remuneration in the EU: Comparative Law and Practice", *ECGI Law Working Paper*, No.09/2003, ss.1–63. <http://www.ecgi.org/wp/l0903.pdf> (31 Ocak 2015)
- Ferrarini, Guido Alessandro ve Niamh Moloney. "Executive Remuneration in the EU: The Context For Reform", *ECGI-Law Working Paper*, No.32/2005, Nisan 2005, ss.1–36. <http://ssrn.com/abstract=715862> (8 Ocak 2015)
- Ferris, S.P. ve X.S. Yan. "Agency Costs, Governance, and Organizational Forms: Evidence from The Mutual Fund Industry", **Journal of Banking&Finance**, Vol.33, 2009, ss.619–626.
- Filatotchev, Igor ve Chizu Nakajima. "Internal and External Corporate Governance: An Interface between an Organization and its Environment", *British Journal of Managament*, 2010, Vol.21, No.3, ss.591–606. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1660024 (26 Aralık 2014)
- Filbeck, Greg ve Donald J. Mullineaux. "Agency Costs And Dividend Payments: The Case Of Bank Holding Companies", **The Quarterly Review of Economics and Finance**, Vol.39, 1999, ss.409–418.

- Foroughi, M. ve M. Fooladi. "Concentration of Ownership in Iranian Listed Firms", **International Journal of Social Science and Humanity**, Vol.2, No.2, 2011, ss.112–116.
- Francia, A.J., M.C.Porter ve C.K.Sobgnwi. "Ownership Structure and Financial Performance in The Trucking Industry", **Academy of Accounting and Financial Studies Journal**, Vol.15, No.1, 2011, ss.111–122.
- Frank M. Z. ve V.K. Goyal. "Trade–Off and Pecking Order Theories of Debt", **SSRN**, 2007, ss.1–82.
- Frankfurter, George M. ve Bob G. Wood Jr. "Dividend Policy Theories and their Empirical Tests", *International Review of Financial Analysis*, 2002, Vol.11, ss.111–138. <http://www.cfapubs.org/doi/pdf/10.2469/dig.v33.n3.1308> (12 Ocak 2015)
- Friedmann, John. "Yoksulluğu Yeniden Düşünmek: Yetkilendirme ve Yurttaşlık Hakları", **Doğu Batı Dergisi**, Yıl:4, Sayı:17, 2001.
- Frieswick, Kris. "Posion Pill Popping", *CFO Magazine*, October Issue 2001, <http://ww2.cfo.com/banking-capital-markets/2001/10/poison-pill-popping/> (19 Aralık 2014)
- Foss Nicolai J. ve Diego Stea. "The Principal's Theory of Mind", *SMG Working Paper*, 2013, No.1, ss.1–46. https://www.academia.edu/2690164/The_Principal_s_Theory_of_Mind (5 Ocak 2015)
- Galle, Brian. "Keep Charity Charitable", *Texas Law Review*, 2010, Vol.88, No.6, ss.1213–1233. <http://lawdigitalcommons.bc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=lsfp> (11 Ocak 2015)
- Ganguli, S. K. ve S.Agrawal. "Ownership Structure and Firm Performance: An Empirical Study of Mic–cap Indian Companies", **Journal of Applied Finance**, Vol.15, No.12, 2009, ss.37–52.
- Garay, Urbi ve Maximiliano Gonzalez. "Corporate Governance and Firm Value: The Case of Venezuela", *Corporate Governance International Review*, 2008, Vol.16, No.3, ss.194–209. <http://ssrn.com/abstract=1755611> (11 Ocak 2015)
- Gedajlovic, Eric ve D. Shapiro. "Ownership Structure and Firm Profitability in Japan", *Academy of Management Journal*, 2002, Vol.45, No.2, ss.565–575. <http://www.sfu.ca/~erg/research/japan411f.pdf> (22 Aralık 2014)

- Gelter, Martin. "The Dark Side of Shareholder Influence: Toward A Holdup Theory Of Stakeholders In Comparative Corporate Governance", *Harvard Law School Discussion Paper*, No.17, ss.1–97. <http://ssrn.com/abstract=1106008> (31 Ocak 2015)
- Ghazali, N.A.M. "Ownership Structure, Corporate Governance and Corporate Performance in Malaysia", **International Journal of Commerce and Management**, Vol.20, No.2, 2010, ss.109–119.
- Gibbons, Robert ve Lawrence F.Katz. "Layoffs and Lemons", **Journal of Labor Economic** Vol.9, No.4, 1991, ss.351–380.
- Gibbs, G.R., S. Friesen ve W.C. Mangabeira. "Using Technology in the Qualitative Research Process", *FQS*, 2002, Vol.3, No.2. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/847/1840> (15 Mayıs 2015)
- Gillan, Colin ve Linda Golden. "Re-Branding Social Good: Social Profit as a New Conceptual Framework", *Proceedings of the Academy of Marketing Studies*, 2009, Vol.14, No.1, ss.9–15. <http://connection.ebscohost.com/c/articles/41529726/re-branding-social-good-social-profit-as-new-conceptual-framework> (11 Ocak 2015)
- Giovanni, Maggi ve Andres Rodriguez-Clare. "Costly Distortion of Information in Agency Problems", *The Rand Journal of Economics*, 1995, Vol.26, No.4, ss.675–689. <http://www.jstor.org/stable/2556012> (30 Ocak 2015)
- Gompers, Paul A., Joy L. Ishii ve Andrew Metrick. "Corporate Governance and Equity Prices", *Quarterly Journal of Economics*, 2003, Vol.118, No.1, ss.107–155. <http://www.nber.org/papers/w8449.pdf> (26 Aralık 2014)
- Gorrix, C.G. ve V. S. Fumas. "Ownership Structure and Firm Performance: Some Empirical Evidence from Spain", **Managerial and Decision Economics**, Vol.17, No.6, 1996, ss.575–586.
- Gray, C.W. ve D. Kaufman. "Corruption and Development", *Finance and Development*, 1998, Vol.35, No.1, ss.7–11. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/gray.pdf> (31 Ocak 2015)
- Greenlee, Jane S. ve David Bukovinski, "Financial Ratios For Use in the Analytical Review of Charitable Organizations", **Ohio CPA Journal**, 1998, Vol.57, No.1, ss.32–38

- Grinstein, Yaniv ve Roni Michaely. "Institutional Holdings and Payout Policy", *The Journal of Finance*, 2005, Vol.60, No.3, ss.1389–1426.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2005.00765.x/pdf> (12 Ocak 2015)
- Groenendijk, Nico. "A Principal-Agent Model of Corruption", *Crime, Law & Social Change*, 1997, Vol.27, ss.207–229.
<http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1008267601329#page-1> (12 Ocak 2015)
- Grossman, Sanford J. ve Oliver D. Hart. "The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration", *Journal of Political Economy*, 1986, Vol.94, ss.691–719.
http://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/3450060/Hart_CostsBenefits.pdf?sequence=4 (17 Aralık 2014)
- Grullon, Gustavo ve David L. Ikenberry. "What Do We Know About Stock Repurchases?", *Journal of Applied Corporate Finance*, 2003, Vol.13, No.1, s.38–39.
http://burridgecenter.colorado.edu/html/images/Guest_Speakers/jacfsurvey.pdf (14 Ocak 2015)
- Gugler, Klaus. "Corporate Governance, Dividend Payout Policy, and The Interrelation between Dividends, R&D, and Capital Investment", *Journal of Banking & Finance*, 2003, Vol.27, ss.1297–1321.
<http://www.wu.ac.at/privatrecht/iqv/mitarbeiter/gugler/jbf2003.pdf> (6 Ocak 2015)
- Gul, Ferdinand A. "Growth opportunities, capital structure and dividend policies in Japan", **Journal of Corporate Finance**, Vol.5, 1999, ss.141–168.
- Gümbel, Alexander. "Managerial Power and Executive Pay", *Oxford Journal of Legal Studies*, 2006, Vol.26, No.1, ss.219–233. <http://ssrn.com/abstract=916290> (17 Aralık 2014)
- Hadani, Michael, Marie Goranova ve Raihan Khan. "Institutional Investors, Shareholder Activism, and Earnings Management", *Journal of Business Research*, 2011, Vol.64, No.12, ss.1352–1360.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2384620 (6 Ocak 2015)
- Hagmayer, S., M. Spindler ve J. Winter. "Asymmetric Information in the Automobile Insurance Revisited", **European Economic Association & Econometric Society**, 2011, ss.1–22.
- Hall, Brian ve Jeffrey Liebmann. "Are CEOs Really Paid Like Bureaucrats?" **Quarterly Journal of Economics**. Vol.113, 1998, ss.653–691.

- Hamermesh, Lawrence A. "Corporate Democracy and Shareholder-Adopted By Laws; Taking Bank to Street?", *Tulane Law Review*, 2009 (revision), Vol.73, s.409–495. <http://ssrn.com/abstract=156308> (18 Aralık 2014)
- Handjinicolaou, G. ve A. Kalay. "Wealth Redistributions or Changes in Firm Value: An Analysis of Returns to Bondholders and Stockholders around Dividend Announcements", **Journal of Financial Economics**, Vol.13, 1984, ss.35–63.
- Harford, Jarrad. "Corporate Cash Reserves and Acquisitions", *The Journal of Finance*, 2002, Vol.54, No.6, ss.1969–1997. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/0022-1082.00179/pdf> (15 Ocak 2015)
- Hart, Oliver D. "The Market Mechanism as an Incentive Scheme", *Bell Journal of Economics*, 1983, Vol.74, ss.321–345. <http://homepages.vub.ac.be/~plegros/documents/classes/IO-Ecore/hart.pdf> (10 Aralık 2014)
- Hart, Oliver D. "An Economist's Perspective on the Theory of the Firm", *Columbia Law Review*, 1989, Vol.89, ss.1757–1774. [http://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%204/Hart%20\(1989\).pdf](http://business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202010/Session%204/Hart%20(1989).pdf) (17 Aralık 2014)
- Hart, Oliver D. ve Bengt Holström. "The Theory of Contracts", 1987, Working papers 418, Massachusetts Institute of Technology (MIT), Department of Economics. <http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/64265/theoryofcontract00hart.pdf?sequence=1> (17 Aralık 2014)
- Harris, Milton ve Artur Raviv. "The Theory of Capital Structure", *Journal of Finance*. 1991, Vol.46, No.1, ss.297–356. <http://www.jstor.org/stable/2328697> , (13 Aralık 2014)
- Harvey, Keith D. ve Ronald E. Shrieves. "Executive Compensation Structure and Corporate Governance Choices", *Journal of Financial Research*, 2001, Vol.24, No.4, ss.495–512. http://www.researchgate.net/publication/227375040_Executive_Compensation_Structure_and_Corporate_Governance_Choices (15 Ocak 2015)
- Haugen, Robert ve Lemma Senbet. "Resolving the Agency Problems of External Capital Through Options", **Journal of Finance**, Vol.36, No.3, 1981, ss.629–647.
- Hazarika, S., J.M. Karpoff ve R. Nahata, "Internal Corporate Governance, CEO Turnover, and Earnings Management", **Journal of Financial Economics**, Vol.104, No.1, 2012, ss.44–69.

- Heath, J. ve W. Norman. "Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management, What Can The History Of State-run Enterprises Teach Us In The PostEnron Era?", *Journal of Business Ethics*, 2004, No.53, ss.247–265.
<http://homes.chass.utoronto.ca/~jheath/stcg+pm.pdf> (12 Ocak 2015)
- Heron, Randall A. ve Erik Lie. "On the Use of Poison Pills and Defensive Payouts by Takeover Targets", *The Journal of Business*, 2006, Vol.79, No.4, ss.1783–1807. <https://www.biz.uiowa.edu/faculty/eli/Pills.pdf> (22 Aralık 2014)
- Herzlinger, Regina. "Managing the Finances of Nonprofit Organizations", **California Management Review**, 1979, Vol.21,s.60–69.
- Himmelberg, Charles P., R. Glenn Hubbard ve Darius Palia. "Understanding the Determinants of Managerial Ownership and the Link Between Ownership and Performance", **Journal of Financial Economics**, Vol.53, 1999, ss.353–384.
- Hiraki, Takota, Hideaki Inoue, Akitoshi Ito, Fumiaki Kuroki ve Hiroyuki Masuda. "Corporate Governance and Firm Value in Japan: Evidence from 1985 to 1998", **Pacific–Basin Finance Journal**, Vol.11, No.3, 2003, ss.239–265.
- Hodge, D.R. "Spiritual Assessment: A Review of Major Qualitative Methods and a New Framework for Spirituality", *Social Work*, 2001, Vol.46, No.3, ss.203–214. <https://courses.washington.edu/bh518/Articles/spiritualassessment.pdf> (1 Eylül 2015)
- Holmström, Bengt ve Paul Milgrom. "The Firm as an Incentive System", *American Economic Review*, 1994, Vol.84, ss.972–991.
<http://web.stanford.edu/~milgrom/publishedarticles/The%20Firm%20as%20an%20Incentive%20System.pdf> (17 Aralık 2014)
- Hoskisson, Robert, Michael Hitt ve Charles Hill. "Managerial Incentives and Investment in R&D in Large Multiproduct Firms", **Organization Science**, Vol.4, 1993, ss.325–341.
- Howell, Bo James. "Executive Fraud and Canada's Regulation of Executive Compensation", *University of Miami Inter-American Law Review*, Vol.39, No.1, ss.111–143. <http://repository.law.miami.edu/umialr/vol39/iss1/4> (31 Ocak 2015)
- Hu Y. ve S. Izumida. "The Relationship Between Ownership and Performance: A Review of Theory and Evidence", *International Business Research*, 2008, Vol.1, No.4, ss.72–81.
<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ibr/article/download/808/797> (3 Ocak 2015)

- Hutchinson, Marion ve Ferdinand A.Gul. "Investment Opportunity Set, Corporate Governance Practices and Firm Performance", **Journal of Corporate Finance**, Vol.10, No.4, 2004, ss.595–614.
- Hwang, Sunwoo ve Woochan Kim. "Managerial Entrenchment of Anti-takeover Devices: Quasi-experimental Evidence from Korea", *Pacific-Basin Finance Journal*, 2012, Vol.20, ss.614–638. <http://ssrn.com/abstract=1740370> (2 Ocak 2015)
- İşeri, Ahmet. "Amerikan Vakıfları Üzerine Bir İnceleme", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1971, Cilt: XXVII, Sayı:3-4, ss.269–298. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/38/322/3186.pdf> (7 mart 2015)
- Jackson, Eugenia. "Directors' Remuneration – A Pan-European Perspective", *SSRN Working Paper Series*, July 2006, ss.1–127. <http://ssrn.com/abstract=998295> (31 Ocak 2015)
- James, Harvey. "When is a Bribe a Bribe? Teaching a Workable Definition of Bribery", *Teaching Business Ethics*, 2002, Vol.6, ss.199–217. http://web.missouri.edu/~jamesha/articles/james_TBE2002.pdf (12 Ocak 2015)
- Jayaraman, Narayanan ve Kuldeep Shastri. "The Valuation Impacts of Specially Designated Dividends", **Journal of Financial and Quantitative Analysis**, Vol.23, 1988, ss.301–312.
- Jensen, Michael C. ve William H. Meckling. "Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*. 1976, Vol.3, No.4, ss.305–360. http://obata.misc.hit-u.ac.jp/~hanaeda/jensen_&_meckling.pdf (11 Aralık 2014)
- Jensen, Michael C. "Organization Theory and Methodology", *The Accounting Review*, 1983, Cilt LVII, No.2, ss.319–339 (webkuliah.unimedia.ac.id: ss.1–36). [http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/jensen\(1983\)%20organization%20theory.pdf](http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/jensen(1983)%20organization%20theory.pdf) (12 Aralık 2014)
- Jensen, Michael C., Kevin J.Murphy ve Eric G.Wruck. "Remuneration: Where We've Been, How We Got To Here, What Are The Problems, and How To Fix Them", *ECGI-Finance Working Paper No.44/2004*, Temmuz 2004, <http://ssrn.com/abstract=561305> (31 Ocak 2015)
- Jensen, Michael C. "Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Take-Overs", *American Economic Review*. 1986, Vol.76, No.2, ss.323–339. <http://www57.homepage.villanova.edu/shelly.howton/appliedcorporate/jensenf cf.pdf> (10 Aralık 2014)

- Jensen, Michael C. ve Clifford W. Smith. "Stockholder, Manager, and Creditor Interests: Applications of Agency Theory", *Theory of the Firm*, 2000, Vol.1, No.1, ss.1–46. <http://ssrn.com/abstract=173461> (11 Ocak 2015)
- Jensen, Michael C. ve K. Murphy. "Performance Pay and Top Management Incentives", *Journal of Political Economy*, 1990, Vol.98, ss.225–263. <http://leeds-faculty.colorado.edu/bhagat/Jensen-Murphy.pdf> (19 Aralık 2014)
- Jensen, Gerald R., Donald P. Solberg ve Thomas S. Zorn. "Simultaneous Determination of Insider Ownership, Debt, and Dividend Policies", **Journal of Financial and Quantitative Analysis**, Vol.27, 1992, ss.247–263.
- Jensen, Michael C. ve Kevin Murphy. "CEO incentives: It's not how much you pay, but how". **Harvard Business Review**, Vol.68, No.3, 1990, ss.138–153.
- Jiraporn, P. ve P.K.C. Gleason, "Capital Structure, Shareholder Rights and Corporate Governance", **SSRN Working Paper**, 2005, ss.1–21.
- Joh, Sung Wook. "Corporate Governance and Firm Profitability Evidence from Korea Before the Crisis", **Journal of Financial Economics**, Vol.68, No.2, 2003, ss.287–322.
- John, Kose ve L. Senbet. "Corporate Governance and Board Effectiveness," *Journal of Banking and Finance*, 1998, Vol.22, ss.371–403. <http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/board-survey.pdf> (18 Aralık 2014)
- Johnson, Simon, Rafael La Porta, Florencio Lopez De Silanes ve Andrei Shleifer. "Tunnelling", *American Economic Review Papers & Proceedings*, 2000, Vol.90, No.2, ss.1–13. <http://piketty.pse.ens.fr/files/Johnsonetal2000.pdf> (22 Aralık 2014)
- Jones, T.M. "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", *Academy of Management Review*, 1998, Vol.20, No.2, <http://www.jstor.org/stable/258852> (13 Ocak 2015)
- Kalay, Avner. "Stockholder–Bondholder Conflict And Dividend Constraints", **Journal of Financial Economics**, Vol.10, 1982, ss.211–233.
- Karni, Edi. "Axiomatic Foundations of Agency Theory", *Working Paper, Department of Economics, The Johns Hopkins University*, 2003. <http://sticerd.lse.ac.uk/dps/extra/Karni1.pdf> (31 Aralık 2014)
- Kaminsky, Graciela L. ve Carmen M. Reinhart. "The Twin Crises: The Causes of Banking and Balance of Payments Problems", **The American Economic Review**, Vol.89, 1999, ss.473–500.

- Kaplan, Steven N. ve Bernadette A. Minton. "Appointments of Outsiders to Japanese Boards: Determinants and Implications for Managers", *Journal of Financial Economics*, 1994, Vol.36, No.2, ss.225–258.
<http://fisher.osu.edu/supplements/10/10953/kaplanminton-JFE-1994.pdf> (13 Ocak 2015)
- Kaplow, Louis. "Rules versus Standards: An Economic Analysis", *Duke Law Review*, 1992, Vol.42, No.3, ss.557–629.
http://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/10611784/Kaplow_RulesStandards.pdf?sequence=2 (1 Ocak 2015)
- Kapopoulos, Poe ve S. Lazaretou. "Corporate Ownership Structure and Firm Performance: Evidence from Greek firms", **Corporate governance**, Vol.15, No.2, 2007, ss.144–158.
- Klapper, Leora F. ve Inessa Love. "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Market", *Journal of Corporate Finance*, 2004, Vol.10, No.5, ss.703–728. <http://arifupower.files.wordpress.com/2012/04/1-s2-0-s0929119903000464-main.pdf> (26 Aralık 2014)
- Klein, April. "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earning Management", *Journal of Accounting and Economics*, 2002, Vol.33, No.3, ss.375–400. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=246674 (27 Aralık 2014)
- Klitgaard, Robert. "International Cooperation Against Corruption", *Finance & Development*, Mart 1998, ss.3–6.
<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/klitgaar.pdf> (31 Ocak 2015)
- Kim, H. ve C. Lim. "Diversity, Outside Directors and Firm Valuation: Korean Evidence", **Journal of Business Research**, Vol.63, No.3, 2010, ss.284–291.
- Kim, Kenneth, P.K. Chatjuthamard ve J.R. Nofsinger. "Large Shareholders, Board Independence, and Minority Shareholder Rights: Evidence From Europe", *Journal of Corporate Finance*, 2007, Vol.13, No.5, ss.859–880.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1254655 (27 Aralık 2014)
- Kirchmaier, Thomas ve Jeremy Grant. "Corporate Ownership Structure and Performance in Europe", **CEP Discussion Paper**, No.631, 2004, ss.1–28.
- Kirkbride, James ve Steve Letza. "The CEO in Law and Practice: A Study of Categorisation and Control", **Corporate Governance: An International Law Review**, Vol.10, No.3, 2002, ss.136–152.

- Klapper, L.F. ve I. Love. "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Market", **Journal of Corporate Finance**, Vol.10, No.5, 2004, ss.703–728.
- Klein, April. "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earnings Management", **Journal of Accounting and Economics**, Vol.33, No.3, 2002, ss.375–400.
- Kochhar, Rahul. "Explaining Firm Capital Structure: The Role of Agency Theory vs. Transaction Cost Economics", *Starategic Management Journal*, 1996, Vol.17, No.9, ss.713–728. [http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199611\)17:9%3C713::AID-SMJ844%3E3.0.CO;2-9/pdf](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)1097-0266(199611)17:9%3C713::AID-SMJ844%3E3.0.CO;2-9/pdf) (15 Ocak 2015)
- Krishnaswami, Sudha ve Steven Pottier. "Agency Theory and Participating Policy Usage Evidence from Stock Life Insurers", 2001, ss.1–39. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=278835 (18 Ocak 2015)
- Kobeissi, N. ve X.Sun. "Ownership Structure and Bank Performance: Evidence from the Middle East and North Africa Region", **Comparative Economic Studies**, Vol.52, 2010, ss.287–323.
- Kodaganallur, Viswanathan. "Secure E-Commerce: Understanding the Public Key Cryptography Jigsaw Puzzle", *Information Systems Security*, 2006, Vol.14, No.1, ss.44–52. http://www.infosectoday.com/Trial/Secure_E-Commerce.pdf (10 Ocak 2015)
- Lam T.Y. ve S.K. Lee. "CEO Duality and Firm Performance: Evidence from Hong Kong", **Corporate Governance**, 2008, Vol.8, No.3, ss.299–316.
- Lambert, Richard A., William N. Lanen ve David F. Larcker. "Executive Stock Option Plans and Corporate Dividend Policy", **Journal of Financial and Quantitative Analysis**, Vol.24, 1989, ss.409–425.
- La Porta, Rafael, F. Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny. "Investor Protection and Corporate Valuation", *Journal of Finance*, 2002, June, ss.1054–1072. http://m.wu.ac.at/iqv/mitarbeiter/gugler/cg_llsv1.pdf (18 Aralık 2014)
- La Porta, Rafael, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny. "Investor Protection and Corporate Governance", *Journal of Financial Economics*, 2000, Vol.58, No.1–2, ss.3–27. http://www.law.yale.edu/documents/pdf/cbl/lopezdesilanes02_Roundtable.pdf (27 Aralık 2014)

- La Porta, Rafael, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny. "Law and Finance", *Journal of Political Economy*, 1998, Vol.106, No.6, ss.1113–1155. <http://piketty.pse.ens.fr/files/LaPortaetal1998.pdf> (19 Aralık 2014)
- La Porta, Rafael, Florencio Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny. "Legal Determinants of External Finance", NBER Working Paper Series, 1997, No. w5879, ss.1–30. <http://www.nber.org/papers/w5879.pdf> (16 Ocak 2015)
- La Porta, Rafael, F. Lopez-De-Silanes, Andrei Shleifer ve Robert W. Vishny. "Agency Problems and Dividend Policies around the World", *Journal of Finance*, 2000, Vol.55, ss.1–33. http://faculty.tuck.dartmouth.edu/images/uploads/faculty/rafael-laporta/Agency_Problems.pdf (6 Ocak 2015)
- La Porta, Rafael, Florencio Lopez-De-Silanes ve Andrei Shleifer. "Corporate Ownership Around the World," *Journal of Finance*, 1999, Vol.54, No.2, ss.471–518. https://business.illinois.edu/aguilera/Teaching/ICC/LaPorta.etal_1999_JOF_COaroundWorld.pdf (19 Aralık 2014)
- Lauterbach, B. ve A. Vaninsky. "Ownership Structure and Firm Performance: Evidence from Israel", **Journal of Management & Governance**, Vol.3, No.2, 1999, ss.189–201.
- Le, T. ve A. Chizema. "State Ownership and Firm Performance: Evidence from the Chinese Listed Firms", **Organizations and Markets in Emerging Economies**, Vol.2, No.2, 2011, ss.72–90.
- Lee, Peggy ve Hugh O'Neill. "Ownership Structures and R&D Investments of U.S. and Japanese Firms: Agency and Stewardship Perspectives", **Academy of Management Journal**, Vol.46, 2003, ss.212–225.
- Lee, J. "Executive Performance-based Remuneration, Performance Change and Board Structures", **The International Journal of Accounting**, Vol.44, No.2, 2009, ss.138–162.
- Leland, Hayne E. ve David H. Pyle, "Informational Asymmetries, Financial Structure, and Financial Intermediation", *The Journal of Finance, Session Topic: Investments-Theoretical Issues*, 1977, Vol.32, No.2, ss.371–387. <https://www2.bc.edu/~chemmanu/phdfincorp/MF891%20papers/Leland%20and%20Pyle%201975.pdf> (14 Ocak 2015)
- Lemmon, M.L. ve J.F. Zender. "Debt Capacity and Tests of Capital Structure Theories", **Working Paper, University of Colorado and University of Washington**, 2004, ss.1–42.

- Leuz, C., D. Nanda ve P.D. Wysocki. "Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison", *Journal of Financial Economics*, 2003, Vol.69, No.3, ss.505–527. <http://web.mit.edu/wysockip/www/LNW-Ap02.pdf> (27 Aralık 2014)
- Levy, M. "Control in Pyramidal Structures", *Working Paper*, *Université Libre de Bruxelles – Solvay Business School – Centre Emile Bernheim*, 2006, ss.1–25. https://dipot.ulb.ac.be/dspace/bitstream/2013/53918/1/RePEc_sol_wpaper_06-023.pdf (27 Aralık 2014)
- Liang, C.J., Y.L. Lin ve T.T. Huang. "Does Multi-Dimensional Ownership Structure Matter in Firm Performance? a Dynamic Firm's Life Cycle Perspective", **The International Journal of Business and Finance Research**, Vol.5, No.2, 2011, ss.1–19.
- Licht, Amir N. "Genie In A Bottle? Assessing Managerial Opportunism in International Securities Transactions", *Colombia Business Law Review*, Vol.2000, No.1, ss.51–120. http://www.faculty.idc.ac.il/licht/GIB.pdf?origin=publication_detail (18 Aralık 2014)
- Limpaphayom, P. ve A. Ngamwutikul. "Ownership Structure and Post-Issue Operating Performance of Firms Conducting Seasoned Equity Offerings in Thailand", **Journal of Economics and Finance**, Vol.28, No.3, 2004, ss.307–331.
- Linck, J.S., J.M. Netter, ve T. Yang. "The Determinants of Board Structure", *Journal of Financial Economics*, 2008, Vol.87, No.2, ss.308–328. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=729935 (27 Aralık 2014)
- Lindstädt, Hagen ve Claudia Seifert. "Management in Firms and Organizations, A Significant Interrelation Between Balance Sheet Manipulation and Stock Option Remuneration, An Empirical Study of US Companies", *Problems and Perspectives in Management*, Issue 1, 2006, ss.72–85. http://businessperspectives.org/journals_free/ppm/2006/PPM_EN_2006_01_Lindstadt.pdf (11 Ocak 2015)
- Lins, Karl V. ve Henri Servaes. "Is Corporate Diversification Beneficial in Emerging Markets?", *Financial Management*, Summer 2002, ss.5–31. <http://faculty.london.edu/hservaes/fm2002.pdf> (14 Aralık 2014)
- Lins, Karl V. "Equity Ownership and Firm Value in Emerging Markets", **Journal of Financial and Quantitative Analysis**, Vol.38, No.1, 2003, ss.159–184.
- Lipton, Martin ve Paul K. Rowe. "Pills, Polls and Professors: A Reply to Professor Gilson", *The Delaware Journal of Corporate Law*, 2002, Vol.27, No.1, ss.1–55. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=398060 (18 Aralık 2014)

- Liu, D., W. Xu, H. Li, W. Zhang ve W. Wang. "Moral Hazard and Adverse Selection in Chinese Construction Tender Market: A case of Wenchuan Earthquake", *Disaster Prevention and Management*, 2011, Vol.20, No.4, ss.363–377.
<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09653561111161699> (31 Ocak 2015)
- Loffler, Gunter, Patrick Panther ve Erik Theissen. "Who Knows What When? The Information Content of pre-IPO Market Price", **Journal of Financial Intermediation**, Vol.14, 2005, ss.466– 484.
- Lynall, M.D., B.R. Golden ve A.J. Hillman, "Board composition from adolescence to maturity", *Academy of Management Review*, 2003, Vol.28, No.3, ss.416–431.
<http://www.jstor.org/stable/30040730> (13 Ocak 2015)
- Maher, Maria ve Thomas Andersson. "Corporate Governance: Effects on Firm Performance and Economic Growth", *Organisation for Economic Co-Operation and Development*, 2002, ss.1–52.
<http://www.ecgi.org/research/accession/cgeu.pdf> (11 Ocak 2015)
- Mande, Vivek, Young K. Park ve Myungsoo Son. "Equity or Debt Financing: Does Good Corporate Governance Matter?", *Corporate Governance: An International Review*, 2012, ss.195–211.
http://www.korfin.org/data/p_journal/2010co-conf27.pdf (6 Ocak 2015)
- Mangena, M., ve V. Taurigana. "Disclousure, Corporate Governance and Foreign Share Ownership on Zimbabwe Stock Exchange", *Journal of International Financial Management and Accounting*, 2007, Vol.18, No.2, ss.53–85.
<http://ssrn.com/abstract=990122> (27 Aralık 2014)
- Marcel, Kahan ve Edward Rock. "How I learned to Stop Worrying and Love the Pill: Adaptive Responses to Takeover Law", *University of Chicago Law Rewiew*, 2002, Vol.69, No.3, ss.871–915.
http://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2281&context=faculty_scholarship (18 Aralık 2014)
- Martin, Kenneth J. ve Randall S.Thomas. "The Determinants of Shareholder Voting on Stock Option Plans", *Wake Forest Law Review*, 2000, Vol.35, ss.31–80.
<http://discoverarchive.vanderbilt.edu/bitstream/handle/1803/6551/Determinants%20of%20Shareholder.pdf?sequence=1> (19 Ocak 2015)
- Maury, Benjamin ve Anete Pajuste. "Multiple Large Shareholders and Firm Value", *Journal of Banking & Finance*, 2005, Vol.29, No.7, ss.1813–1834.
<http://ssrn.com/abstract=302240> (12 Ocak 2015)

- Mayers, C., G. Leavey, C. Vallianatou ve C. Baker. "How Clients with Religious or Spiritual Beliefs Experience Psychological Help-Seeking and Therapy: A Qualitative Study", *Clinical Psychology and Psychotherapy*, 2007, Vol.14, ss.317–327. <http://discovery.ucl.ac.uk/3002/1/3002.pdf> (11 Ocak 2015)
- McConnell, J.J. ve H. Servaes. "Additional Evidence on Equity Ownership and Corporate Value", *Journal of Financial Economics*, 1990, Vol. 27, No.2, ss.595–613. <http://webkuliah.unimedia.ac.id/ebook/files/mcconnel-servaes.pdf> (20 Aralık 2014)
- McColgan, Patrick. "Agency Theory and Corporate Governance: A Review of the Literature from a UK Perspective", *University of Strathclyde, Department of Accounting and Finance Working Paper*, 2001, ss.1–76. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.202.286&rep=rep1&type=pdf> (16 Ocak 2015)
- McLarney, Carolan ve Shelley R Rhyno. "International Joint Venture Negotiations: Using Reciprocating Agency Theory to Examine Behaviour and Relationship Outcomes", *Journal of Global Business: JGB*, 2000, Vol. 11, No. 21, ss.37–46. <http://find.bibliothek.tu-ilmenau.de/Record/322561280> (18 Ocak 2015)
- Mcmahon, Richard G.P. "Equity Agency Costs Amongst Manufacturing Sme's", **Small Business Economics**, Vol.22, No.2, 2004, ss.121–140.
- Mello, Antonio S. ve John E. Parsons. "Measuring the Agency Cost of Debt", *The Journal of Finance*, 1992, Vol.47, No.5, ss.1887–1904. <http://web.mit.edu/jparsons/www/publications/Agency%20Cost%20of%20Debt.pdf> (31 Ocak 2015)
- Mendez, M.J. ve Thomas Willey. "Agency Costs in the Banking Industry: An Examination of Ownership Behaviour, Leverage and Dividend Policies", **Journal of Economics and Finance**, Vol.19, No.3, 1995, ss.105–117.
- Merslan, R. ve R.O. Strom. "Performance and Governance in Microfinance Institutions", **Journal of Banking&Finance**, Vol.33, 2009, ss.662–669.
- Mikkelsen, Wayne H. ve M. Megan Partch, "Do Persistent Large Cash Reserves Hinder Performance?", *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2003, Vol.38, No.2, ss.275–294. <http://www.jstor.org/stable/4126751> (14 Ocak 2015)
- Milgrom, P. ve John Roberts. "Economic Theories of the Firm: Past, Present, and Future", *Canadian Journal of Economics*, 1988, Vol.21, ss.444–458. <http://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/MilgromRoberts88-firm-past-present-future.pdf> (11 Aralık 2014)

- Mishkin, Frederic S. "Lessons from Asian Crises", **Journal of International Money and Finance**, Vol.18, 1999, ss.709–723.
- Mishra, C.S., T. Randoy , J.I. Jenssen. "The Effect of Founding Family Influence on Firm Value and Corporate Governance", **Journal of International Financial Management and Accounting**, Vol.12, No.3, 2001, ss.235–259.
- Mishra, C.S. ve D. L. McConaughy. "Founding Family Control and Capital Structure: The Risk of Loss of Control and the Aversion to Debt", **Entrepreneurship: Theory & Practice**, Vol.23, No.4, 1999, ss.53–64
- Mitton, Todd. "A Cross–Firm Analysis of the Impact of Corporate Governance on the East Asian Financial Crisis", **Journal of Financial Economics**, Vol.64, 2002, ss.215–241.
- Mitnick, Barry M. "Origin of the Theory of Agency: An Account By One of the Theory's Originators", *SSRN working paper series*, 2013, ss.1–16.
<http://ssrn.com/abstract=1020378> veya <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1020378> (11 Aralık 2014)
- Mitton, Todd. "Corporate Governance and Dividend Policy in Emerging Markets", *Emerging Markets Review*, 2004, Vol.5, No.4, ss.409–426.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=809404 (12 Ocak 2015)
- Mizuno, M. "Intitutional Investors, Corporate Governance and Firm Performance in Japon", *Pacific Economic Review*, 2010, Vol.15, No.5, ss.653–665.
<http://goo.gl/fXzATk> (27 Aralık 2014)
- Moh'd, Mahmoud, Larry G. Perry ve James N. Rimbey. "An Investigation of the Dynamic Relationship between Agency Theory and Dividend Policy", **The Financial Review**, Vol.30, 1995, ss.367–385.
- Mokhtar, S.M., Z.M.Sori, M.A.A. Hamid, Z.Z. Abidin, A.M. Nasir, A.S.Yaacob, H. Mustafa, Z.M. Daud ve S. Muhamad. "Corporate Governance Practices and Firm Performance: The Malaysian Case", **Journal of Money, Investment and Banking**, 2009, Issue 11, ss.45–59.
- Moldoveanu M. ve R. Martin. "Agency Theory and the Design of Efficient Governance Mechanisms", *Working Paper*, University of Toronto, 2001, ss.1–57.
<http://www-2.rotman.utoronto.ca/rogermartin/Agencytheory.pdf> (1 Şubat 2015)
- Mollah, A.S. ve M.B.U. Talukdar. "Ownership Structure, Corporate Governance and Firm's Performance in Emerging Markets: Evidence from Bangladesh", **International Journal of Finance**, Vol.19, No.1, 2007, ss.4315–4333.

- Mook, Laurie, Jorge Sousa, Susan Elgie ve Jack Quarter. "Accounting for the Value of Volunteer Contributions", *Nonprofit Management & Leadership*, 2005, Vol.15, No.4, ss.401–435. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.79/pdf> (23 Ocak 2015)
- Mooney G. ve M. Ryan. "Agency in Health Care: Getting Beyond First Principles", **Journal of Health Economics**, Vol.12, 1993, ss.125–135.
- Moore, John. "The Firm as a Collection of Assets", *European Economic Review*, 1992, Vol.36, ss.493–507. <http://trove.nla.gov.au/work/34720164?selectedversion=NBD8898056> (17 Aralık 2014)
- Morck, R., A. Shleifer ve R.W. Vishny. "Management Ownership and Market Valuation: An Empirical Analysis", *Journal of Financial Economics*, 1988, Vol.20, ss.293–315. <http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/mgt-own-mkt-val.pdf> (20 Aralık 2014)
- Muermann, A. ve D.Straka. "Asymmetric Information in Automobile Insurance: New Evidence from Telematics Data", **European Winter Finance Summit**, 2010, ss.1–28.
- Mulherin, John Harold ve Annette B.Poulsen. "Proxy Contests and Corporate Change: Implications for Shareholder Wealth", *Journal of Financial Economics*, 1998, Vol.47, ss.279–313.
- Mulherin, John Harold ve Audra L. Bone. "Comparing Acquisitions and Divestitures", *Journal of Corporate Finance*, 2000, Vol.6, ss.117–139. <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/jmas/doctor/mulherin.pdf> (18 Aralık 2014)
- Mulherin, John Harold. "Corporations, Collective Action, and Corporate Governance: One Size Does not Fit All", *Public Choice*, 2005, Vol.124, No.1–2, ss.179–204. <https://www.claremontmckenna.edu/fei/papers/pdf/2004-10.pdf> (23 Aralık 2014)
- Murphy, Kevin J. "Executive Compensation", Nisan 1998, ss.1–91. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=163914 (19 Aralık 2014),
- Myers, Stewart C. ve N.S. Majluf. "Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information that Investors do not Have", *Journal of Financial Economics*, 1984, Vol.13, ss.187–221. https://www.uni-hohenheim.de/fileadmin/einrichtungen/bank/Investment_Banking/myers_majluf_1984.pdf (26 Aralık 2014)

- Myers, Stewart C. "Capital Structure", *Journal of Economic Perspectives*, 2001, Vol.15, No.2, ss.81–102. <http://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.15.2.81> (14 Ocak 2015)
- Noronha, Gregory M., Dilip K. Shome ve George E. Morgan. "The monitoring rationale for dividends and the interaction of capital structure and dividend decisions", **Journal of Banking&Finance**, Vol.20, 1996, ss.439–454.
- Okamoto, Karl S. ve Douglas O. Edwards. "Risk Taking", *Cardozo Law Review*, 2010, Vol.32, No.1, ss.159–224. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1562018 (26 Aralık 2014)
- O'Sullivan, Mary. "The Political Economy of Corporate Governance in Germany", *Review of International Political Economy*, 2003, Vol.10, No.1, ss.23–72. https://business.illinois.edu/aguilera/Teaching/ICC/OSullivan_RIPE_2003.pdf (31 Ocak 2015)
- Oman, Charles. "Corporate Governance and National Development", *OECD Technical Papers*, 2001, No.180, ss.1–47. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.199.7716&rep=rep1&type=pdf> (12 Ocak 2015)
- Ooghe, H. ve T.D. Langhe. "The Anglo–American versus the Continental European Corporate Governance Model: Empirical Evidence of Board Composition in Belgium", **European Business Review**, Vol.14, No.6, 2002, ss.437–449.
- Oswald, S ve J.Jahera, "The Influence of Ownership on Performance: An Empirical Study", **Strategic Management Journal**, Vol.12, No 4, 1991, ss.321–326.
- Özdemir, M. "Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2010, Vol.11, No.1, ss.323–343.
- Pagano, M.,F.Panetta ve L.Zingales. "Why Do Companies Go Public? An Empirical Analysis", **The Journal of Finance**, Vol.53, No.1, 1998, ss.27–64.
- Perrini, Francesco, G. Rossi ve B. Rovetta. "Does Ownership Structure Affect Performance? Evidence from the Italian Market", *Corporate Governance*, 2008, Vol. 16, No. 4, ss.312–325. http://www.researchgate.net/publication/228292756_Does_Ownership_Structure_Affect_Performance_Evidence_from_the_Italian_Market/links/0c96051c168938297d000000.pdf (26 Aralık 2014)
- Pervan, M., I. Pervan ve M.Todoric "Firm Ownership and Performance: Evidence for Croatian Listed Firms", **International Journal of Social and Human Sciences**, Vol.6, 2012, ss.89–95.

- Phelps, C. "The Orgins And Purposes of Not For Profit Organization", *Mimeo*, 2003, ss.1–18.
<http://www.simon.rochester.edu/fac/vanhorn/Conferencepapers/nonprofit.txt2.pdf> (12 Ocak 2015)
- Pinkowitz, Lee ve Rohan Williamson. "Bank Power and Cash Holdings: Evidence from Japan", **Review of Financial Studies**, Vol.14, 1998, ss.1059–1082
- Pinkowitz, Lee. "The Market For Corporate Control and Corporate Cash Holdings", **SSRN Working Paper**, 1998, ss.1–59.
- Planas, Nuria R. "Asymmetric Information in the Labor Market: New Evidence on Layoffs, Recalls and Unemployment", **Federal Reserve Boards Working Paper**, No.99, 1998, ss.1–62.
- Podrug, N., D. Filipovic ve S. Milic. "Critical Overview of Agency Theory", *DAAAM International*, 2010, Vol.21, No.1, ss.1227–1228.
<https://itunes.apple.com/us/book/critical-overview-agency-theory/id483384982?mt=11> (16 ocak 2015)
- Price, Richard, F.J. Roma'n ve B. Rountree. "The Impact of Governance Reform on Performance and Transparency", *Journal of Financial Economics*, 2011, Vol.99, No.1, ss.76–96.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1014158 (27 Aralık 2014)
- Raiborn, C., A. Green, L. Todorova, T. Trapani ve W.E. Watson, "Corporate Philanthropy: When is Giving Effective?", *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 2003, Nov./Dec., ss.47–54.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jcaf.10217/pdf> (27 Aralık 2014)
- Rajan, Raghuram G. "Insiders and Outsiders: The Choice Between Relationship and Arms-Length Debt," *Journal of Finance*, 1992, Vol.47, ss.1367–400.
<http://faculty.chicagobooth.edu/raghuram.rajan/research/papers/io.pdf> (19 Aralık 2014)
- Rajgopal, Shivaram ve Terry Shevlin."Empirical evidence on the relation between stock option compensation and risk taking", **Journal of Accounting and Economics**.Vol.33, 2002, ss.145–171.
- Ramsay, Ian M. "Directors and Officers' Remuneration: The Role of the Law", *Journal Of Business Law*, July 1993, ss.351–374. <http://ssrn.com/abstract=928807> (8 Ocak 2015)
- Rapaport, M. ve H.H. Sheng. "Ownership Structure and Firm Value in Brazil", **Academia, Revista Latinoamericana de Administración**, Vol.45, 2010, ss.76–95.

- Ricks, J.M. "An Assessment of Strategic Corporate Philanthropy on Perceptions of Brand Equity Variables", *Journal of Consumer Marketing*, 2005, Vol.22, No.3, ss.121–134.
<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/07363760510595940> (20 Ocak 2015)
- Roberts P. ve H. Priest. "Reliability and Validity in Research", *Nursing Standard*, 2006, Vol.20, No.44, ss.41–45.
<http://journals.rcni.com/doi/pdfplus/10.7748/ns2006.07.20.44.41.c6560> (11 Mart 2015)
- Roosevelt, Eleanor Anna. "Charity And Philanthropy:The Big Difference", **Public Library Quarterly**, 2009, Vol.28, No.1, s.1–3.
- Rose-Ackerman, Susan. "Altruism, Nonprofits, and Economic Theory", *Journal of Economic Literature*, 1996, Vol.34, No.2, ss.701–728.
<http://www.altruists.org/static/files/Altruism,%20non-Profits%20and%20Economic%20Theory%20%28Rose-Ackerman,%201996%29.pdf> (11 Ocak 2015)
- Ross, Stephen A. "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *American Economic Review*, 1973, Vol.62, No.2, ss.134–139.
<https://www.aeaweb.org/aer/top20/63.2.134-139.pdf> (11 Aralık 2014)
- Rothschild, Michael ve Joseph Stiglitz. "Equilibrium in Competitive Insurance Journal Markets: An Essay on the Economics of Imperfect Information", *The Quarterly of Economics*, 1976, Vol.90, No.4, ss.629–649.
<http://www.uh.edu/~bsorensen/Rothschild&Stiglitz.pdf> (8 Ocak 2015),
- Rozeff, Michael S. "Growth, beta and agency costs as determinants of dividend payout ratios," *Journal of Financial Research* 5, 1982, ss.249–259.
<http://wenku.baidu.com/view/1ce9cb83b9d528ea81c779ac.html> (6 Ocak 2015)
- Ribstein, Larry E. "Market vs. Regulatory Responses to Corporate Fraud: A Critique of the Sarbanes-Oxley Act of 2002", *Journal of Corporation Law*, 2002, Vol. 28, No.1, ss.1–74. <http://ssrn.com/abstract=332681> (11 Ocak 2015)
- Ruiz-Mallorquí, M.V. ve D.J. Santana-Martín. "Dominant Institutional Owners and Firm Value", *Journal of Banking & Finance*, 2011, Vol.35, No.1, ss.118–129.
http://www.academia.edu/761413/Dominant_institutional_owners_and_firm_value (27 Aralık 2014)
- Saban, A. " Okula İlişkin Metaforlar", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 2008, Vol.55, ss.459-496.

- Sanders, Gerard. "Behavioral responses of CEOs to stock ownership and stock option pay", *Academy of Management Journal*, 2001, Vol.44, ss.472–492.
<http://www.jstor.org/stable/3069365> (25 Aralık 2014)
- Sanders, Gerard ve Donald C.Hambrick. "Swinging for the Fences: The Effects of CEO Stock Options on Company Risk Taking and Performance", *Academy of Management Journal*, 2007, Vol.50, No.5, ss.1055–1078.
<http://journals.aomonline.org/InPress/pdf/done/291.pdf> (25 Aralık 2014)
- Sanford, J. Grossman ve Oliver Hart. "An Analysis of the Principle-Agent Problem", *Econometrica*, 1983, Vol.51, No.1, ss.7–45.
<http://classes.maxwell.syr.edu/ecn611/GrossmanHart83.pdf> (18 Aralık 2014)
- Sappington, David E.M. "Incentives in Principal-Agent Relationships", *The Journal of Economic Perspectives*, 1991, Vol.5, No.2, ss.45–66.
<http://www.isr.umd.edu/~hyongla/TMP/PAPERS/IncentivesPrincipalAgentRelationship.pdf> (11 Ocak 2015)
- Sarens, Gerrit ve Ignace De Beelde. "Interaction between Internal Audit and Different Organisational Parties: An Analysis of Expectations and Perceptions", *UGENT Working Paper*, 2005/353, 2005. http://wps-feb.ugent.be/Papers/wp_05_353.pdf (5 Aralık 2014)
- Sargeant, Adrian, Toni Hilton ve Walter Wymer. "Bequest Motives and Barriers to Giving The Case of Direct Mail Donors Adrian Sargeant", *Nonprofit Management & Leadership*, 2006, Vol.11, No.1, ss.49–66.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.130/pdf> (10 Ocak 2015)
- Schulze, W.S., M.H. Lubatkin ve R.N. Dino. "Toward a Theory of Agency and Altruism in Family Firms", **Journal of Business Venturing**, Vol.18, No.4, 2003, ss.473–490.
- Shah, S.Z.A., S.A. Butt ve M.M. Saaeed. "Ownership structure and Performance of Firms: Empirical Evidence From an Emerging Market", **African Journal of Business Management**, Vol.5, No.2, 2011, ss.515–523.
- Shankman, Neil A. "Reframing the Debate Between Agency and Stakeholder Theories of the Firm", *Journal of Business Ethics*, 1999, Vol.19, ss.319–334.
<http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1005880031427#page-1> (12 Ocak 2015)
- Shaw, B. ve R.F. Post. "A Moral Basis for Corporate Philanthropy", *Journal of Business Ethics*, 1993, Vol.12, No.10, ss.745–751. <http://www.jstor.org/stable/25072465> (2 Ocak 2015)

- Shi, P. ve E.A. Valdez. "A Copula Approach to Test Asymmetric Information with Applications to Predictive Modeling", **Insurance:Mathematics and Economics**, Vol.49, 2011, ss.226–239.
- Shleifer, Andrei ve D. Wolfenzon. "Investor Protection and Equity Market", *Journal of Financial Economics*, 2002, Vol.66, ss.3–27.
<http://pages.stern.nyu.edu/~dwolfenz/investor.pdf> (19 Aralık 2014)
- Shleifer, Andrei ve Robert W. Vishny. "A Survey of Corporate Governance", *Journal of Finance*, 1997, Vol.52, No.2, ss.737–783.
<http://faculty.ndhu.edu.tw/~sywang/a4.pdf> (26 Aralık 2014)
- Shinong, W., X. Nianhang ve Y. Qingbo. "State Control Investor Protection, and Ownership Concentration: Evidence From China", *Corporate Governance: An International Review*, 2009, Vol.17, No.2, ss.176–192.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1375916 (27 Aralık 2014)
- Simon, Herbert A. "A Formal Theory of the Employment Relationship", *Econometrica*, 1951, Vol.19, ss.293–305. <http://www.jstor.org/stable/1906815> (17 Aralık 2014)
- Sivdasani, Anil ve David Yermack. "CEO Involvement in the Selection of New Board Members: An Empirical Analysis", **The Journal of Finance**, Vol.54, No.5, 1999, ss.1829–1853.
- Stotz, Olaf, Gabrielle Wanzenried ve Döhnert Karsten. "Open-Market Purchases of Public Equity by Private Equity Investors: Size and Home-Bias Effects", *Journal of Economics and Business*, 2010, Vol.62, ss.562–576.
- Smith C. ve J. Warner. "On Financial Contracting: An Analysis of Bond Covenants", *Journal of Financial Economics*, 1979, Vol.7, ss.117–161.
<http://www.simon.rochester.edu/fac/warner/Jerry%20Papers/JFE-June%2079.pdf> (12 Ocak 2015)
- Stendardi, J.E. "Corporate Philanthropy: The Redefinition of Enlightened Self-Interest", *The Social Science Journal*, 1992, Vol.29, No.1, ss.21–30.
http://www.researchgate.net/publication/245802244_Corporate_philanthropy_The_redefinition_of_enlightened_self-interest (2 Ocak 2015)
- Stiglitz, J.E. "Interpreting the Causes of the Great Recession of 2008", 2009, ss.1–21.
https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/jstiglitz/download/papers/2009_Interpreting_Causes.pdf (11 Ocak 2015)
- Stiglitz, J.E. "Information and the Change in the Paradigm in Economics", **Nobel Price Lecture**, 2001, ss.472–540.

- Stulz, Rene. "Globalization, Corporate Finance, and The Cost of Capital", *Journal of Applied Corporate Finance*, 1999, Vol.12, No.3, ss.1–69.
https://faculty.fuqua.duke.edu/~charvey/Teaching/BA456_2005/Stulz_Globalization_of_equity.pdf (24 Aralık 2014)
- Stulz, Rene. "Managerial Control of Voting Rights", **Journal of Financial Economics**, 1988, ss.25–54.
- Tian, J.J. ve C.M. Lau. "Board composition, leadership structure, and performance in Chinese shareholding companies", **Asia Pacific Journal of Management**, 2001, Vol.18, ss.245–263.
- Tihanyi, Laszlo ve Alan E. Ellstrand. "The Involvement of Board of Directors and Institutional Investors in Investing in Transition Economies: An Agency Theory Approach", *Journal of International Management*, 1998, Vol.4, ss. 337–351. <http://people.tamu.edu/~ltihanyi/GovTEJIM.pdf> (15 Ocak 2015)
- Tirole, Jean. "Corporate Governance", *Econometrica*, 2001, Vol.69, No.1, ss.1–35.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-0262.00177/abstract> (31 Ocak 2015)
- Tosi, H.L., S.Werner, J.P. Katz ve L.R. Gomez-Mejia. "How much does performance matter? A meta-analysis of CEO pay studies", *Journal of Management*, 2000, Vol.26, No.2, ss.301–339.
<http://jom.sagepub.com/content/26/2/301.full.pdf+html> (31 Ocak 2015)
- Trivedi, Chitvan. "Towards a Social Ecological Framework for Social Entrepreneurship", **Journal of Entrepreneurship**, Vol.19, 2010, ss.63–80.
- Tsegba, I.N. ve W. Ezi-Herbert. "The Relationship Between Ownership Structure and Firm Performance: Evidence From Nigerian Listed Companies", **African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research**, Vol.7, No.7, 2011, ss.51–63.
- Tuschke, Anja. "Convincing Stakeholders, Owner and Manager Relationship", *Working Paper, The Faculty of Strategic Management*, Ludwig Maximilians University, 2009. http://www.ism.bwl.uni-muenchen.de/files/aushaenge_ws1011/convinc_ws1011.pdf (23 Aralık 2014)
- A. Törn  kl  , "Eğitim bilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: G  r  şme", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Y  netimi Dergisi*, 2000, Vol.24, ss.543–559.
<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kuey/article/viewFile/5000050855/5000048098> (16 Mayıs 2015)

- Uwalomwa, U. ve O. Olamide. "An Empirical Examination of the Relationship Between Ownership Structure and The Performance of Firms in Nigeria", **International Business Research**, Vol.5, No.1, 2012, ss.207–215.
- Van Slyke, D.M. "Agents or Stewards: Using Theory to Understand the Government-Nonprofit Social Service Contracting Relationship", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2006, Vol.17, No.2, ss.1–43. <http://www.pmrnet.org/conferences/georgetownpapers/VanSlyke.pdf> (17 Ocak 2015)
- Wang, Hongxia, Sakr Sameh, Ning-Wallace Yixi ve N. Davidson. "Board Composition After Mergers, Does it Matter to Target Shareholders?", *Journal of Empirical Finance*, 2010, Vol.17, ss.837–851.
- Waters, Richard D. "Nonprofit Organizations' Use of the Internet A Content Analysis of Communication Trends on the Internet Sites of the Philanthropy 400", *Nonprofit Management & Leadership*, 2007, Vol.18, No.1, ss.59–76. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.171/pdf> (10 Ocak 2015)
- Weimer, Jeroen ve Joost C. Pape, "A Taxonomy of Systems of Corporate Governance", *Corporate Governance*, 2002, Vol.7, No.2, ss.152–166. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8683.00143/pdf> (20 Ocak 2015)
- Weisbach, Michael S. "Optimal Executive Compensation vs. Managerial Power: A Review of Lucian Bebchuk and Jesse Fried's Pay Without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation", *Journal of Economic Literature*, 2007, Vol.45, ss.419–428. http://www.pay-without-performance.com/Weisbach_review.pdf (17 Aralık 2014)
- Wieland, Josef. "Corporate Governance, Values Management, and Standards: A European Perspective", *Business Society*, 2005, Vol.44, No.1, ss.74–93. <http://bas.sagepub.com/content/44/1/74.full.pdf> (9 Ocak 2015)
- Williamson, Oliver E. "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes", *Journal of Economic Literature*, 1981, Vol.19, ss.1537–1568. <http://www.jstor.org/stable/2724566> (17 Aralık 2014)
- Willman, Paul, David Coen, David Currie ve Martin Siner. "The Evolution of Regulatory Relationship; Regulatory Institutions and Firm Behavior in Privatized Industries", *Industrial and Corporate Change*, 2004, Vol.12, No.1, ss.69–89. <http://icc.oxfordjournals.org/content/12/1/69.full.pdf> (7 Ocak 2015)
- Wiseman, Robert M. ve Luis R. Gomez-Mejia. "A Behavioral Agency Model of Managerial Risk Taking", *Academy of Management Review*, 1998, Vol.23, ss.133–153. <http://www.jstor.org/stable/259103> (23 Aralık 2014)

- Wright, Peter, Stephen Ferris, Atulya Sarin ve Vidya Awasthi. "Impact of Corporate Insider, Blockholder, and Institutional Equity Ownership on Firm Risk Taking", *Academy of Management Journal*, 1996, Vol.39, No.2, ss.491–509. <http://www.jstor.org/stable/256787> (24 Aralık 2014)
- Wu, Zhenyu, Jess H. Chua ve James J. Chrisman. "Effects of Family Ownership and Management on Small Business Equity Financing", *Journal of Business Venturing*, 2007, Vol.22, No.6, ss.875–895. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S08833902606000838> (11 Ocak 2015)
- Wu, J. "The Impact Of Ownership Structure On Debt Financing Of Japanese Firms With The Agency Cost Of Free Cash Flow ", **EFMA Basel Meetings Paper**, 2004, ss.1–38.
- Yablon, Charles M. ve Jennifer Hill. "Timing Coporate Disclosures to Maximize PerformanceBased Remuneration: A Case of Misaligned Incentives", *Wake Forest Law Review*, Spring 2000, ss.83–122. <http://ssrn.com/abstract=224146> (31 Ocak 2015)
- Yermack, David. "Goog Timing: CEO Stock Option Awards and Company News Announcements", *The Journal of Finance*, 1997, Vol.52, No.2, ss.449–476. http://pages.stern.nyu.edu/~eofek/PhD/papers/Y_Good_JF.pdf (2 Ocak 2015)
- Yıldırım, K. "Raising The Quality in Qualitative Research", *Elementary Education Online*, 2010, Vol.9, No.1, ss.79–92. <http://ilkogretim-online.org.tr/vol9say1/v9s1m8.pdf> (11 Mayıs 2015)
- Young S. ve V. Thyil. "A Holistic Model of Corporate Governance: A New Research Framework", *Corporate Governance*, 2008, Vol.8, No.1, ss.94–108. <https://dro.deakin.edu.au/eserv/DU:30020101/thyil-holisticmodel-post-2008.pdf> (10 Ocak 2015)
- Zeitun, R. ve G.G. Tian. "Does Ownership Affect A Firm's Performance and aDefault Risk in Jordan?" **Corporate Governance**, Vol.7, No.1, 2007, ss.66–82.

Diğer Yayınlar:

- Andvig, Jens Chr., Odd-Helge Fjeldstad, Inge Amundsen, Tone Sissener ve Tina Søreide. "Research on Corruption: A Policy Oriented Survey", **Final Report**, Commissioned by NORAD, Oslo, 2000.
http://www.icgg.org/downloads/contribution07_andvig.pdf (15 Ocak 2015)
- Avcı, İnal. "Vakıf ve Derneklerin Uygulamada Karşılaştıkları Sorunlar", AB Uyum Yasaları Çerçevesinde Vakıf ve Derneklerin Durumu Sempozyumu, Marmara Grubu Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Vakfı, Ankara, 15 Eylül 2003.
<http://www.tusev.org.tr/userfiles/image/Image/marmara%20grubu%20vakfi%20toplantisi.doc> (31 Ocak 2015)
- Bayrak, Metin ve Mehmet Alpertunga Avcı, "Yüksek Denetim Kuruluşlarının Denetim Kapsamı", *Sayıştay Dergisi*, Sayı:86, 2012, ss.101–113.
<http://dergi.sayistay.gov.tr/icerik/der86m5.pdf> (1 Ekim 2015)
- Baseline Study on CSR Practices in the New EU Member States and Candidate Countries, *UNDP*, 2007.
http://europeandcis.undp.org/uploads/public1/files/BASELINE_STUDY_ON.pdf (10 Aralık 2014)
- Bikmen, Filiz ve Zeynep Meydanoglu. "Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı Sivil Toplum ve Hayırseverlik Araştırmaları 2004–2006 Araştırma Bulguları ve Çözüm Önerileri", *TÜSEV Yayınları*, 2006, No. 40.
http://www.tusev.org.tr/userfiles/images/yayinlar/TUSEV_Sivil_Toplum_ve_Hayirserverlik_Arastirmalari_2004-2006_Arastirma_Bulgulari_ve_Cozum_Onerileri.pdf (10 Aralık 2014)
- Blackbaud Inc. "Financial Management for Not-for profit Organizations", White Paper, South Carolina, July, 2004.
https://www.blackbaud.com/files/resources/downloads/WhitePaper_FinancialManagementForNPO.pdf (9 Ocak 2015)
- De Beneficiis, http://en.wikipedia.org/wiki/De_Beneficiis
- "Deniz Feneri e.V Dosyasında Önemli Karar",
http://www.radikal.com.tr/turkiye/deniz_feneri_ev_dosyasinda_onemli_karar-1094628 (15 Ocak 2015)
- "Deniz Feneri Davası Sonuçlandı", <http://www.dw.de/deniz-feneri-davas%C4%B1-sonu%C3%A7land%C4%B1/a-3650736> (15 Ocak 2015)

- Depken, Craig A., Giao X. Nguyen ve Salil K. Sarkar. "Agency Costs, Executive Compensation, Bonding and Monitoring: A Stochastic Frontier Approach", *Finance Management Association Research Paper*, 2006, ss.1–44.
http://www.researchgate.net/publication/228420375_Agency_Costs_Executive_Compensation_Bonding_and_Monitoring_A_Stochastic_Frontier_Approach (22 Aralık 2014)
- Encyclopædia Britannica Ultimate Reference Suite, <http://global.britannica.com> (10 Aralık 2014)
- Giving USA 2014 raporu, <http://www.philanthropy.iupui.edu/news/article/giving-usa-2014> (20 Nisan 2015)
- Gökşen, Fatoş. "Türkiye'deki Vakıfların Niteliksel Değerlendirmesi", [http://tusev.org.tr/usrfiles/files/Turkiyedeki_Vakiflarin_Niteliksel_Degerlendirme_\(1\).pdf](http://tusev.org.tr/usrfiles/files/Turkiyedeki_Vakiflarin_Niteliksel_Degerlendirme_(1).pdf) (24 Ocak 2015)
- Gurgur, T. ve A. Shah, "Localization and Corruption: Panacea or Pandora's Box?", World Bank Policy Research Working Paper 3486, 2005, <http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/Localizationandcorruption.pdf> (31 Ocak 2015)
- İçduygu, Ahmet, Zeynep Meydanoğlu ve Deniz Ş. Sert. "Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası", Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) Türkiye Ülke Raporu II, TÜSEV Yayınları No.51, 2011.
http://www.step.org.tr/images/UserFiles/File/step2011_web%20SON.pdf (10 Aralık 2014)
- Kılıçalp, S. Sevda. Vakıfların Hibe Programları için Rehber, İstanbul: TÜSEV Yayınları, No.59, 2013.
http://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/vakiflarinhibe_programlariicinrehber.pdf (20 Ocak 2015)
- Kılıçalp, S. Sevda. Bireysel Bağışçılar için Rehber ve İlham Veren Bağışçı Öyküleri, İstanbul: TÜSEV Yayınları, No.60, 2013.
http://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/bireysel_bagiscilik.pdf (20 Ocak 2015)
- Kumar, J. "Debt vs. Equity: Role of Corporate Governance", *Indian Institute of Capital Markets, 8th Capital Markets Conference*, Mumbai, India, 2006, ss.1–19.
- Küresel Servet Araştırması-2014, Credit Suisse, <http://www.fortuneturkey.com/turkiyede-serveti-50-milyon-dolari-gecen-kac-kisi-var-1750> (18 Haziran 2015)

- Maher, Maria ve Thomas Andersson. "Corporate Govarnance: Effects on Firm Performance and Economic Growth", OECD Secretariat, 1999, ss.1–51. <http://www.ecgi.org/research/accession/cgeu.pdf> (11 Ocak 2015)
- Online Etymology Dictionary, <http://www.etymonline.com/index> (1 Ocak 2015)
- Osipian, Ararat. "Methodology of Research on Corruption in Education", *MPRA Paper*, No.8473, 2008, ss.1–39. http://mpira.ub.uni-muenchen.de/8473/1/MPRA_paper_8473.pdf (31 Ocak 2015)
- Oxfam Report 2015, Oxford University, <https://www.oxfam.org/en/pressroom/pressreleases/2015-01-19/richest-1-will-own-more-all-rest-2016> (18 Haziran 2015)
- Öğredik, Güray. "*Vakıflar ve Vakıf İktisadi İşletmelerinin Vergi Mevzuatı Açısından İncelenmesi*", E-Yaklaşım Dergisi, Mayıs 2005, Sayı.22.
- Parin, Suvat. "Dilencilik Bir Yoksulluk Kategorisi midir"; *Deniz Feneri Uluslararası Yoksulluk Sempozyumu*, 1-3 Şubat 2008, İstanbul.
- Pastoriza, David ve Miguel A. Arino. "When Agents Become Stewards: Introducing Learning in The Stewardship Theory", 1st IESE Conference "Humanizing The Firm & Management Profession" Barcelona, IESE Business School, 30 Haziran-2 Temmuz 2008, ss.1–17.
- Savedoff, W.D. ve K. Hussmann. "Why are Health Systems Prone to Corruption? Transparency Intenational", *Global Corruption Report*, Londra: Pluto Press, ss.4–13, 2006. <http://resources.transparency.bg/download.html?id=657> (31 Ocak 2015)
- Seyyar, A. "Dilencilikle Mücadelede Koruyucu Sosyal Politikalar ve Rehabilit Edici Sosyal Hizmetler", *Bir Kent Sorunu Dilencilik-Sorunlar ve Çözüm Yolları Sempozyumu*, 18-19 Ekim 2008, İstanbul, s.329–246.
- Spear, Roger, Chris Cornforth ve Mike Aitken. "For Love and Money: Governance and Social Enterprise", National Council for Voluntary Organisations, UK, 2007, ss.1–87. http://oro.open.ac.uk/10328/1/For_Love_and_Money_Full_Report_-_Final.pdf (12 Ocak 2015)
- Şimşek, Zeki. "Üç Perspektif Işığında Örgütsel Kurama Bugünü ve Geleceği Üzerine Bir Değerlendirme", **6.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F, 21–23 Mayıs 1998.

- "Sivil Toplum Endeks Projesi Kavramsal Çerçeve", *CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP)*, 2011, ss.1–16.
http://www.step.org.tr/images/UserFiles/File/STEP_Kavramsal_Cerceve.pdf
(19 Ocak 2015)
- Şah, Murat. *Derneklerin Ülke Ekonomisindeki Yeri ve Önemi*, T.C. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı, Denetçilik Tezi, Ankara 2008.
- "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 1996". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014,
http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1996/ (19 Aralık 2014)
- "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2001". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014,
http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2001/ (19 Aralık 2014)
- "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 1991". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014,
http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1991/ (19 Aralık 2014);
- "The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2009". Nobelprize.org. Nobel Media AB 2014.
http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2009/ (19 Aralık 2014)
- Tekinalp, Ünal, "Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim Prensipleri", Yeni Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Komisyon Başkanı, 2010 TUSİAD Yönetim Kurulunda yaptığı konuşma
<http://www.tusiad.org:7979/FileArchive/YKİcinKurumsalYonetimPrensipleriSemineriDesifreMetni.pdf> (15 Ocak 2015)
- Teorell, J. "Corruption as an Institution: Rethinking The Nature and Origins of The Grabbing Hand", *The Quality of Government Institute Working Paper Series*, No.2007:5, Department of Political Science, Göteborg University,
http://www.qog.pol.gu.se/digitalAssets/1350/1350653_2007_5_teorell.pdf (31 Ocak 2015)
- The World Bank Business Extent Of Disclosure Index
<http://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.DISC.XQ> (27 Aralık 2014)
- Uçar, Bilal, Selim Tuluk ve Halil Erdoğan, "*Dernek-Kulüp-Vakıf ile KOBİ vb. İşletmesi, Maliye Muhasebe Vergisi*", Ankara: Adalet Yayınları, 2006, s.49

Using iOS' New Voice Dictation Feature (do less typing and more dictation with the new real time voice-to-text feature in iOS 8), <https://youtu.be/PHWgjWL-AXc> (15 Ağustos 2015)

Yapı Kredi Bankası, Özel Bankacılık (Private Banking), Filantropi Danışmanlığı, <http://www.ykprivate.com.tr/danismanlik-hizmetleri/Filantropi.aspx> (10 Aralık 2014)

6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu (14.02.2011 tarih, 27846 sayılı T.C. Resmi Gazete)

4721 sayılı Türk Medeni Kanunu (22.11.2001 tarih, 24607 sayılı T.C. Resmi Gazete)

2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu (25.06.1983 tarih, 18088 sayılı T.C. Resmi Gazete)

2015 World Wealth Report, RBC Wealth Management ve Capgemini Consulting, <https://www.worldwealthreport.com/download> (18 Haziran 2015)

EKLER

EK.1 - MÜLAKAT FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma "filantropi" olgusu ile kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda "izleme ve değerlendirme" uygulamalarını anlamaya ve açıklamaya yöneliktir.

Mülakat sorularına vereceğiniz cevaplar sadece akademik amaçlı olarak Marmara Üniversitesi'ne bağlı olarak hazırlanan doktora tezi çalışmasında kullanılacaktır. Araştırmanın değeri ve başarısı sizin katılımınız ile mümkün olacaktır.

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Caner KAHVECİ

- Cinsiyet: ☐ Kadın ☐ Erkek
- Yaş: ...
- Eğitim durumu:
 - ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisans üstü
- Yabancı diller:
- Medeni durum: ☐ Bekâr ☐ Evli ☐ Boşanmış
- Çocuk sayısı:
 - ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
- Babanın eğitim durumu:
 - ☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisans üstü
- Hanede yaşayan birey sayısı (bakmakla yükümlü olunan çalışanlar dahil):
 - ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5+
- Aylık gelir (TRY):
 - ☐ ...-20.000 ☐ 20.000-50.000 ☐ 50.000-100.000 ☐ 100.000+
- Gelir kaynakları:
 - ☐ Gayrimenkul geliri
 - ☐ Bankacılık işlemleri (faiz, prim vb.)
 - ☐ Firma hissedarlığı gelirleri (temettü, hisse alış-satış)
 - ☐ Diğer
- Varlık durumu:
 - ☐ Lüks gayrimenkul
 - ☐ 1 mio TRY üzeri finansal varlık
 - ☐ Firma hissesi
 - ☐ Lüks araç (tekne, otomobil, SUV...)
 - ☐ Diğer
- Bağış yapma süresi (yıl):
 - ☐ 2-5 ☐ 6-10 ☐ 11-20 ☐ 21+
- Bağış yapma yöntemi:
 - ☐ Nakit olarak ve birebir
 - ☐ Organizasyonlara bağış aracılığıyla
 - ☐ Firma aracılığıyla (kurumsal) sosyal sorumluluk projeleri oluşturma/destekleme

Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Kaynak Sahiplerinin Filantropi Fenomenine İlişkin Algı ve Tutumlarına Yönelik Sorular:

1. Neden bağışçılık yapıyorsunuz? Sizi bağışçı olmaya iten nedenler ve motivasyon kaynaklarınız nelerdir?
Sonda: Filantropist olmaya karar verirken sizi en çok ne motive etti? Bağış yapmaya karar vermenizde ne tür değerler etkili oldu? Bağışçı kimliğinizin hangi temel değere dayandığını düşünüyorsunuz?
2. Bağışçılık faaliyetleriniz karşılığında bir kazanımınız ya da karşılık beklentiniz var mı?
Sonda: Bağış faaliyetleriniz size fayda sağlamalı mı? Yaptığınız bağışın size hiç bir şekilde karşılık olarak dönüşü olmasa dahi, yine bağış yapar mıydınız?
3. Bağışçı (filantropist) kimliğine sahip olmak, size kişisel olarak ne hissettiriyor?
Sonda: Bağışçılık tecrübelerinizi tanımlayan duygu nedir? Bugüne kadar bağışçılık deneyimlerinizde en fazla tatmin hissettiğiniz duygu neydi? Bağışçılık hangi yönüyle size haz veriyor?
4. Bağışçılıkla dini inanç arasında bir bağ olduğuna inanıyor musunuz?
Sonda: Dini değerler ve gelenekler bağışçılık faaliyetlerinizin şekillenmesinde etkili oluyor mu?
5. Bağış faaliyetlerinizde odaklandığınız alan nedir? Bu alanda faaliyet gösteren organizasyonları seçmenizin nedeni nedir?
Sonda: Yaptığınız bağışlarla neyi değiştirmek istiyorsunuz? Hangi alanda tecrübe kazandınız? Bu tecrübeleri özel yapan şey nedir?

Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Kaynak Sahiplerinin Yöneticileri İzleme ve Değerlendirme Eğilimine Yönelik Sorular:

6. Bağışçılık faaliyetlerinizin amaçlarınız doğrultusunda azami rol oynaması için gözettiğiniz ilkeler nelerdir?
Sonda: Hangi prensipler doğrultusunda bağış yapıyorsunuz?
7. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlara karşı bir güven sorunuz var mı? Sizce bu organizasyonların kurumsallık ve(ya) şeffaflık sorunları var mı?
Sonda: Güven-kontrol ikilemi yaşıyor musunuz? Güven duymadığınız bir kâr amacı gütmeyen organizasyon var mı? Eğer varsa niçin güven duymuyorsunuz? Bağışlarınızı etkili şekilde kullanılmadığından endişe ediyor musunuz? Güvensizlik duyduğunuz için bir organizasyona bağışçılığı bıraktığınız oldu mu?
8. Bağış yaptığınız organizasyonun yöneticilerinin, kişisel çıkarlarını düşünerek gelirler ya da harcamalar üzerinde yolsuzluk yapılabileceği ihtimalini düşündünüz mü? Amacınızın suiistimal edilmesi ve(ya) aldatılma korkusu hissediyor musunuz?
Sonda: Kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda yolsuzluk konusunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Organizasyon yöneticileri çıkar ilişkileri nedeniyle gerçeği bağışçıları yanıltıcı biçimde çarpıtarak sunabilir mi?
9. Kaynak sağladığınız filantropi faaliyetlerinin amacına ulaşmasını ve başarısını değerlendiriyor musunuz? Organizasyon yöneticilerini izleme ve değerlendirme ile ilgili görüşlerinizden bahsedermisiniz?
Sonda: "Sağladığınız destek nasıl kullanılmış; organizasyonda başlangıçta anlaşılan faaliyet ve hedeflere sadık kalınmış mı; değişiklik yapıldıysa size bildirildi mi" gibi doğru ve yanlış uygulamaları değerlendiriyor musunuz?
10. Bağışçı sıfatıyla, kâr amacı gütmeyen organizasyonların kaynak sahiplerinden birisiniz; bağış yaptığınız organizasyonunun faaliyetlerini neden "izleme ve değerlendirme" ihtiyacı hissetmiyorsunuz?
Sonda: Bu faaliyetlerin sağladığı faydanın ölçülmesi gerektiğine inanmıyor musunuz? Bağışlarınızın sonuçlarını takip etmenizi etkileyen veya kontrolü teşvik edici olmayan bir unsur var mı?

EK.2 - KOD LİSTESİ (NODES)

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T1) Aile ve Yakın Çevre Etkisi \at1 Sosyal Öğrenme-Aile Gelenek ve Görenekləri

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 2 references coded [5,58% Coverage]

Reference 1 - 2,80% Coverage

Küçüklükten itibaren böyle bir ortamda büyüyünce bu duygu, insanın yaşamının, değer yargılarının bir parçası oluyor. Topluma katkıda bulunmanın en temel vazife olarak bilindiği bir ailede yetiştim.

Reference 2 - 2,78% Coverage

Ailem ve aile içinde değerlerin aktarımı ile ilgili birkaç nesil öncesine dayanan bazı örnekler var. Bunun nasıl bir ilham olduğunu ve senin için nasıl bir yolculuk olduğunu anlatmaya çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [4,26% Coverage]

Reference 1 - 4,26% Coverage

Birinci derecede önemli olan güvenli yer insanın ailesidir. Altyapı kültürü olarak eğer size bunu özellikle anne ya da babanız verebiliyorsa siz zaten çocukluk döneminizde bu değerlerin sahibi oluyorsunuz. Bu ileri için de size vizyon sağlıyor. Ailemden, babamdan bu değerleri kazandım. Onların yaptıkları ve konuşmalarından,

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [4,75% Coverage]

Reference 1 - 4,75% Coverage

Ailemizdeki hayırseverlik geleneği... Ailemin benden beklentilerine, en önce de kendi beklentilerime bağışçılıkla cevap veriyorum bir bakıma. Anne ve babamız iyilik yapmanın yollarının neler olduğunu her defasında örneklerle gösteriyordu. Bu değerler, yani iyi insan olmak ailemiz için çok önemli.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T1) Aile ve Yakın Çevre Etkisi \at2 Sosyal Öğrenme-Yakın Çevre

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 3 references coded [3,80% Coverage]

Reference 1 - 0,55% Coverage

Yakın çevremden insanların bağış yapıyor olması

Reference 2 - 1,08% Coverage

İyilikseverliği ve yardımlaşmayı öğrenmeme katkı yapan büyüklerim vardı çocukluktan itibaren

Reference 3 - 2,16% Coverage

Hayırseverliğin nesilden nesile devam ettiği bir çevreden geliyorum, ancak herkes bu tür bir ortamda doğmuyor. Büyüdüğüm ortamlarda, bireyler ortak bir ruhla birbirine ilham veriyordu.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T1) Aile ve Yakın Çevre Etkisi \at3 Sosyal Öğrenme-Toplumsal Kültür

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 2 references coded [3,69% Coverage]

Reference 1 - 1,68% Coverage

toplumsal olarak bir kültürümüz var, bir gerçeğimiz var, bir tecrübemiz var, baba görevlerimiz var, aile yönetimlerimiz de var.

Reference 2 - 2,01% Coverage

Dünyaya pozitif bir katkıda bulunmak için en büyük ilham kaynağının toplum olduğunu, özellikle de toplumun hayırseverlik kültürü olduğunu söylüyorum.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon
Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \\\(T2) Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon \\\at4 İnanılan
Dinin Gerekliliği ve İdeolojisi

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 2 references coded [2,89% Coverage]

Reference 1 - 0,85% Coverage

Bağış yapmanın ne olduğu aslında temelde dinden öğrenilir.

Reference 2 - 2,04% Coverage

Benciller servet peşinde koşar, yoksulluğa uğrayacağını düşünmez; Rabbe güvenirse bolluk içinde yaşar. Başkalarına yardım etmeye çalışıyorum.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 2 references coded [4,34% Coverage]

Reference 1 - 0,99% Coverage

dinimiz İslam'ın bir emridir. Din bir yaşam formatı sunuyor insanlara.

Reference 2 - 3,35% Coverage

Allah katında razı olunan amelleri yerine getirmeliyiz. Zekât ve sadaka gibi başkalarına faydalı olan amelleri yani. Yardım derneklerine bakarsanız, bir şeyler yapan hemen tamamının dindar insanların kurduğu dernekler olduğunu görürsünüz.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 2 references coded [4,23% Coverage]

Reference 1 - 2,47% Coverage

Bağış yapmak, inancıma göre, dua ile Allah'tan yardım beklentisi olanlara cevap vermek. Allah benden biraz uzaklaşsa, tutunmak için başka hiç kimsenin güvenine sahip değilim.

Reference 2 - 1,76% Coverage

Bağışı yapan da insan değildir. İyiliği yapan da, iyilik gördüren de Allah'tır ve görünüşte bağış yapan kimse bir sebeptir.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 2 references coded [3,41% Coverage]

Reference 1 - 1,12% Coverage

Allah'ın rızasını kazanmak için. Sadaka Allah rızası için verildiği takdirde, Allah'a ibadet.

Reference 2 - 2,29% Coverage

Bir gün her şeyin bitecek. Bütün kazancımız, sahip olduklarımız ölümle birlikte hiçbir şey ifade etmeyecek. Sanki hiç doğmamışız gibi ölüp gideceğiz muhtemelen. Hayattayken hayır işlemiş olalım

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [3,45% Coverage]

Reference 1 - 3,45% Coverage

Bir Müslüman, tüm insanlara verildiği gibi kendisine verilen irade ile yaptığı bağışı Allah emrettiği için yapar. O bağışı yaparken de, bunu ben yapmadım bunu yapan Allah'tı, beni vesile kıldı der. Kendine yüklemeyi olayı. Müslüman'ın iyiliği budur.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [1,16% Coverage]

Reference 1 - 1,16% Coverage

Allah'ın içime koyduğu vicdanın gereği bağış yapıyorum. Elhamdülillah Müslüman'ım. İyilik ruhumuzda.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 3 references coded [4,62% Coverage]

Reference 1 - 1,54% Coverage

Müslümanlar yaptıkları her iyiliği Allah'tan korktukları için yapmazlar; tam tersi Allah'ı çok sevdiği için yapar.

Reference 2 - 1,08% Coverage

Allah en doğrusunu bilir, ancak Allah rızası için olmayan her iş boşa çıkmıştır.

Reference 3 - 2,00% Coverage

Ben bağış yapmakla beni yaratan ve layık olmadığım halde beni sonsuz nimetleriyle başarılı kılan yüce Rabbime olan vefa borcumu ödemeye çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [2,18% Coverage]

Reference 1 - 2,18% Coverage

başımın gözümün sadakası olsun diye. Sevap kazandıran ameller başta namaz, oruç, zekât gibi ibadetler. Varlığımı paylaşılarak bu iyiliği yapmazsam her şeyin hesabını soran Rabbim benden bunun hesabını sorabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 2 references coded [2,35% Coverage]

Reference 1 - 1,08% Coverage

Allah emrettiği için bağış yapıyorum. Dinlerin öğrettiği doğrular var. Fakire yardım et,

Reference 2 - 1,27% Coverage

Her anımı her hareketini bilen bir kudret karşısında olması gereken "O'nun hoşuna gidecek" işler yapmak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [1,72% Coverage]

Reference 1 - 1,72% Coverage

Dini değerlerimle örtüşüyor. Ama sadece Allah korkusu yüzünden değil de öyle istediğim için iyilik yapan insanım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [5,29% Coverage]

Reference 1 - 5,29% Coverage

Çıkarıcı olmayan insan, iyiliği sadece sevap olsun ya da cennette gideyim diye değil, iyilik yapmak istediği için yapandır. Dindarlar da sadece çıkarları için mi iyilik yaparlar? Hayır. Onların da bir kısmı istedikleri ya da içinden geldiği için iyilik yapar. Ama bir yandan kendini de rahat hisseder. Bir kazadan kıl payı kurtulduğunda "verilmiş sadakamız varmış" diye kendisinin ödüllendirildiğine inanır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 2 references coded [1,74% Coverage]

Reference 1 - 0,47% Coverage

bağış ve yardım bir zorunluluktur.

Reference 2 - 1,27% Coverage

Günahlar için af dilemenin üç yolundan biridir. Bu vazifeler bireyi yaratıcısına yakınlaştırır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 2 references coded [4,72% Coverage]

Reference 1 - 3,81% Coverage

İnanç gereği yapıyorum. Allah yolunda muhtaçlara yardım için. İmkânı bol olanların dar olanlara yardım etmesi gerek. Sadaka vermeyenler sahip oldukları her şeyi kendi malları olduğuna inanır. Allah yoksulların onların mallarında ödenmesi gereken hakları bulunduğunu bildirmiş.

Reference 2 - 0,91% Coverage

Allah bize vermişse, biz de, O'nun yolunda, harcamak durumundayız.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN

FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon

Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T2) Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon \at5 İnanılan Dinin Vaatleri

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [2,30% Coverage]

Reference 1 - 2,30% Coverage

Allah hak yolunda harcanan malın yerini, dünyada maddi karşılığını, ahirette de sevabını vererek, dolduracağını vaat etmiş, zekât verenleri cennet nimetleriyle müjdelemiş.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 4 references coded [1,95% Coverage]

Reference 1 - 0,39% Coverage

Öldükten sonra her şey bitiyor.

Reference 2 - 0,45% Coverage

Ama üç kişinin defteri açık kalıyor.

Reference 3 - 0,39% Coverage

, bir de kalıcı bir hayır yapan.

Reference 4 - 0,72% Coverage

Onun için ben kazandığım müddetçe bağışçılığa devam ederim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [2,85% Coverage]

Reference 1 - 2,85% Coverage

Vakıf, "malı mülkü, Allah'ın mülkü hükmünde kılıyor. Allah'ın insanlara vaat ettiği ebedi nimetleri elde etmek de ancak Allah'ın rızasını kazanma amaçlı salih ameller işlemekle mümkün.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at6 Sosyal Patlamaya Karşı Korunma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [3,44% Coverage]

Reference 1 - 3,44% Coverage

ekonomik krizler ve hükümet politikaları gibi faktörler işsizlikle birlikte yoksulluğu da artırıyor. Bağış yapmak zorunda herkes sosyal patlama olmaması için. İnsanların her anlamda iyi durumda olmalarını isterim, çünkü kötü durumda oldular mı her türlü kötülüğe gebedirler.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at7 Gelir Dağılımındaki Adaletsizliğe Karşı Vicdani Sorumluluk

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 2 references coded [4,53% Coverage]

Reference 1 - 3,44% Coverage

Türkiye’de kaynakların ve fırsatların eşit dağılımını sağlamak oldukça zor. Toplumun bazı kesimleri zenginleşirken, bazı kesimler de fakirleşiyorsa, özellikle de Türkiye’de olduğu gibi bazı kesimlerin gelirleri geçinme standardının altına düşmüşse, ahlak normları yavaş yavaş etkinliğini yitirir.

Reference 2 - 1,09% Coverage

Yoksullara yardım yapmak yerine onlara iş imkânı yaratmak ve onları çalışmaya sevk etmek gerek

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 4 references coded [6,21% Coverage]

Reference 1 - 2,26% Coverage

Adil gelir dağılımı ve toplumumuzda herkese eşit davranılmaması bizim en büyük sorunuz. İnsanlara eşit davranılmaması kamuoyunun gündeminde hala önemli bir soru değil. Gelir dağılımı eşitlenmeli

Reference 2 - 2,21% Coverage

Adaletsizlik, gizli savaş durumu ve gerçek toplumsal barışı yaşayamamak beni rahatsız ediyor. Çatışma ve şiddetin illa savaş alanında olması gerekmiyor. En büyük güvenlik adaleti sağlamaktır.

Reference 3 - 0,44% Coverage

Herkes bir şey yaparsa dünya değişir.

Reference 4 - 1,31% Coverage

Bu gidişatı değiştirelim, biz değiştiremesek bile, o ateşi yakalım. Bizim için toplumsal barış böyle gerçekleşir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 2 references coded [5,79% Coverage]

Reference 1 - 0,43% Coverage

Toplumun problemlerine çözüm için.

Reference 2 - 5,36% Coverage

Bazı şeyler aşırı derecede çoğalırken diğerleri ise eriyerek yitiriliyor. Aşırılaşan şeyler gücün aynı kişilerde birikimi ve eşitsizlik... Örneğin yoksulluk sadece gelir azlığı, kentsel hizmetlerden mahrum olmak değil; aynı zamanda alt statülü mahallelerde yaşamak, sağlıksız çevre koşullarında yaşamını sürdürmek, adalet, eğitim, sağlık hizmetlerinden az yararlanabilmek, şiddete daha açık olmak ve yeterli güvenliğe sahip olamamak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 3 references coded [3,92% Coverage]

Reference 1 - 0,78% Coverage

İnsana değer verdiğim için. Bağış yaptığımda o kişiler adına seviniyorum.

Reference 2 - 0,74% Coverage

İnsan yoksullukla birlikte özgürlüğünü de yitirir: Açsa hür değildir.

Reference 3 - 2,40% Coverage

Sosyal sorumluluğumuzun bilincine vardıkça sosyal adalet hedefine yaklaşabiliriz. Kendi eksikliklerimizi görmeden, yapabileceklerimizi yapmadan sistemi suçluyoruz. Halbuki her kişinin kendinden katabileceği bir şeyler vardır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 3 references coded [6,22% Coverage]

Reference 1 - 3,42% Coverage

Hep beraber yaşıyoruz, bu yaşam içinde çoğu insanın hayat standartlarını biliyorsunuz. Sıradan vatandaşların durumu her geçen gün kötüye gidiyor. Bugünlerde insanlar yarını düşünmeden ancak günü kurtarmaya çalışabiliyor. Bu eksiklikleri minimize etmek sorumluluğumuz olmalı.

Reference 2 - 1,44% Coverage

içinde bulunduğumuz dünyanın gelecek kuşaklara iyi bir şekilde bırakılmasının şartı bu projelerin içinde yer almak.

Reference 3 - 1,35% Coverage

Bağışçılık ya da sosyal sorumluluk anlayışı bir seferlik katkılar yapmak üzerine değil sürdürülebilir olmalı.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at8 Toplumdan Aldığını Topluma Geri Verme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 2 references coded [7,60% Coverage]

Reference 1 - 3,67% Coverage

Ne kadar ticari anlamda başarılı olursanız olun, bunun için ne kadar gerekli zekâyâ sahip olursanız olun sizi bugünkü konunuza bu ülkenin insanları ve imkânları getirmiştir. Bağışçı olarak sorumluluğumuz yaşadığımız yerin gelişimine katkı sunmak. Bu, bizi yetiştiren topluma sorumluluğumuzun gereği.

Reference 2 - 3,93% Coverage

Kendinizi ait hissettiğiniz topluma katkıda bulunmanız lazım. Benim için "topluma geri vermek" sadece belli bir projeye fon aktarımı yapmak değil; hem maddi hem manevi bir değer içerir. Para verip sorumluluğumdan kurtulmak yerine, kendi dünya görüşümü, deneyimimi işin içine kattığımda yaratacağım etki çok daha büyük olur.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [3,03% Coverage]

Reference 1 - 3,03% Coverage

Borcumu ödüyorum. Yoksulluk insanların ihtiyaçlarını karşılayamama durumu ve mevcut kapitalist sistemin yapısından kaynaklanan yapısal bir sorun. Bağışçılık, sorumlu vatandaşlık ile atbaşı giden bir kavram. Devlet bilir, ben bilmem kültüründen kurtulmamız gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [2,85% Coverage]

Reference 1 - 2,85% Coverage

Müdahil olmak istediğim sorunlar var toplumda. Bağışçı olarak belli bir konuda etki yaratmayı istiyorum. Toplumdan kazanıyoruz topluma geri de vermeliyiz. Bugünkü yerinizi size sağlayan topluma borcunuzu bir anlamda geri ödemek için bir şeyler yapmak gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 2 references coded [3,72% Coverage]

Reference 1 - 3,30% Coverage

İnsan toplumda büyüdüğü ve toplumun büyüttüğü bir insan olduğu için, bu nedenle bağış yapması da son derece doğal. Toplumdan kazandığınızı bir şekilde içinde bulunduğunuz topluma geri göndermelisiniz ki uzun vadede var oluşunuzu sağlayabilmelisiniz.

Reference 2 - 0,42% Coverage

İnsanı yaşat ki devlet yaşasın.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at9 Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 2 references coded [4,69% Coverage]

Reference 1 - 3,06% Coverage

bu paylaşımın içinde, toplumun işsizinin de bu ilerlemede katkısı var. Sonuçta bu döngüyü onlar yaratıyor, çeviriyor. Siz ekonomik olarak bir yerlere gelmişseniz, toplumun bireylerinden, yasayanlarından bir edinim elde ederek bir yerlere geliyorsunuz.

Reference 2 - 1,64% Coverage

Çünkü bu ortamda yaşayan insanlar birbirine yardım ederek, birbirini destekleyerek bu hayatı sürdürüyorlar. Ben de bu ortamdan çıktım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [3,01% Coverage]

Reference 1 - 3,01% Coverage

İnsan sosyal bir varlık ve yaşamını sürdürebilmesi için bireylerin birbirinin çıkarını da gözetmesi çok önemli. İnsan, insanla beraberdir. En ilkel insanın bile ilk önce kendisine sonra ailesine, bulunduğu sokağa, mahalleye, yaşadığı çevreye karşı sorumluluğu vardır.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at10 Acıma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 2 references coded [5,44% Coverage]

Reference 1 - 1,79% Coverage

Yoğunlaşan işsizlik ve sefalet, bağış toplayan bu kurumlara ihtiyacı daha da artırdı. Eşitsizlikler ayyuka çıktı ve toplumsal eşitsizliklerin önemi arttı.

Reference 2 - 3,66% Coverage

Yoksulların çektikleri acıları bizler yüreğimizde hissetmiyorsak, insan olduğumuzu bir daha sorgulamamız gerekir. Bu insanlar burada toprak üzerinde yatıyorlarsa, üzerinde yatacak yer bulamıyorlarsa ve sadece tek gıdayla besleniyorlarsa, insan olarak buna duyarsız kalmamız mümkün değil. Vicdanımın sesini dinliyorum.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at11 Sosyal Günah Çıkarma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [3,49% Coverage]

Reference 1 - 3,49% Coverage

Bağış, iş hayatında, dışarıda, orada, burada, öyle veya böyle ruhlarını kirleten insanların, bir parça huzur satın almak için verdikleri aslında. Başkaları için iyi şeyler düşünmemiz, kendi başımıza bir şey gelir korkusundan biraz da; iyiliğin temelinde basit bir ürkme dürtüsü var. Her seviyede kendimizi daha kaliteli değerlerle doldurmamız lazım.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon \at12 Empati

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 2 references coded [6,25% Coverage]

Reference 1 - 1,69% Coverage

Benim de yaşarken uyguladığım tek bir ahlaki kural vardır. O da çok sade ve bilinen bir kuraldır: empati. Başkalarının sorunlarını anlamakta zorluk çekmiyorum.

Reference 2 - 4,56% Coverage

Türkiye'de benim mali durumumda en az yüz bin insan var. Yarısı hayır işi yapsa, bu memleket sıkıntılarını geride bırakır. Bağış yapmak için sadece bir an "ya ben onun yerinde olmuş olsaydım ve bana vurduğumuz davranılsaydı neler duyardım?" diye sormayla zor durumdakilere destek olmak gerektiği sonucuna varılabilir. Bağış yapmak karşındakinin gamına, kederine ortak olmaktır. Yani özetle bağış yapmak; vicdan, empati meselesi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 3 references coded [4,77% Coverage]

Reference 1 - 1,74% Coverage

Kendimden başkalarını da düşünmem sebebiyle. Bencilliğe dayalı içgüdülere karşı koyabilmek ve empati yetişkin insanlar için iyi olmanın temel şartı.

Reference 2 - 0,50% Coverage

başkalarının acı çekmesine katlanamıyorum.

Reference 3 - 2,53% Coverage

Siz ekmeğiniz varken ve yanınızdaki ile paylaşıyorsanız, işte o zaman hayvani yönünüz olan bencilliğinizi yenmiş, insan olmanızın, zekanızın ve eğitim görmenizin sonucu olan, empatinizle hareket etmişsiniz demektir.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \T4) Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi \at13 İş Hayatında Nüfuz Sahibi Olma, Çıkar ve Ayrıcalık Sağlama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 2 references coded [2,68% Coverage]

Reference 1 - 1,77% Coverage

Geniş çevre ve iyi satış için vitrinin güzel olması gerek. Kurumlar tarafından yardım ve sanatsal aktivite organizasyonları tamamen vergilerden düşülerek yapılmakta.

Reference 2 - 0,91% Coverage

aslında hem vergiden düşüp, hem de hayırseverlik yaparak bir taşla iki kuş vuruyorsun.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 2 references coded [2,42% Coverage]

Reference 1 - 0,90% Coverage

Sonrası bir çok alanda isim yapmayı sağlar, vergi avantajı diye devam eder.

Reference 2 - 1,53% Coverage

Yani iyi insan olmak için illa ki bir etki gerekiyor. Benim bağış yapmam içinse, "iyi olmanın" yasal ve vergisiz olması yeterli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [1,75% Coverage]

Reference 1 - 1,75% Coverage

menfaate dayanan bir makine yaratıldı burada. İş hayatında olumlu etkilerini görmek için üşüşüldü hayırseverliğe. Yaşamakta olduğumuz olay budur.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \ (T4) Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi \at14 Toplumsal Statüyü Yükseltme ve İtibar Sağlama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 2 references coded [3,38% Coverage]

Reference 1 - 0,66% Coverage

Yardım ederek toplum önünde imaj oluşturur

Reference 2 - 2,73% Coverage

kendini diğer insanlardan ayırıp iyi insan kategorisine koyarsın. Bence herkes yaptığı yardımın karşılığını öyle veya böyle almak ister ve alır, alamaz ise bir daha o işe girmez.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \ (T4) Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi \at15 Sosyalleşme ve Bir Gruba Aidiyet Hissetme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [4,78% Coverage]

Reference 1 - 4,78% Coverage

Hem içinde yaşadığınız toplumu daha çok sahipleniyor ve sorunların çözümünde pay hissediyor hem de diğer destekçilerle, gönüllülerle, faydalanıcılarla kucaklaşıyorsunuz. Katılanlar birbirini tanıyor, birlikte işler yapıyor, yaşamlarını zenginleştiriyorlar. Bu kuruluşlar bir yandan benzer dünya görüşlerine sahip insanları birleştirirken diğer yandan farklılıklarımızı anlamamıza ve farklılıklara rağmen birlikte iş yapmamıza imkan tanıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [1,74% Coverage]

Reference 1 - 1,74% Coverage

Cemaat olarak birbirimize destek oluruz. Cemaatin bireylerine, cemaatin dışında bir hayatın cehennem olduğu sürekli empoze edilir

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 2 references coded [2,41% Coverage]

Reference 1 - 1,37% Coverage

Dayanışma sosyalleşmenin bir göstergesi, dayanışma eksikliği de sosyalleşmemenin bir çeşidi. "Sen benim sırtımı kaşı, ben senin"

Reference 2 - 1,04% Coverage

Ama gerçek böyle. Aslında artık öyle bir dünyada yaşıyoruz ki "iyi" olma kavramı hippilerde kaldı.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT1) Bağışçıların Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri \ (T4) Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi \at16 Kişisel Tatmin Sağlama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [2,50% Coverage]

Reference 1 - 2,50% Coverage

"Bu adam iyi adam, bu adam herkese aynı şekilde davranıyor, yardım ediyor herkese elinden geleni yapıyor" denmesi, yaşadığım şehirde çok önemliydi. Bağış yaptığımda çevremden takdir görerek mutlu oluyorum.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler \ (T5) Hiçbir Karşılık-Kazanım Beklememe

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [3,64% Coverage]

Reference 1 - 3,64% Coverage

Bir Müslüman'ın yaptığı bağışın karşılığını maddi ya da manevi olarak beklemesi doğru değil. Beklenti diye anladığım şey ise bu dünyaya ait olmayan, metafizik bir şey. Manevi bir karşılık beklemek, bunu bir insandan değil inandığı yaratıcıdan beklemek daha masum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 2 references coded [3,90% Coverage]

Reference 1 - 1,38% Coverage

Bağış yaparsan ödüllendirilirsin, yapmazsan cezalandırılırsın gibi basit motivasyonlara ihtiyacım yok.

Reference 2 - 2,53% Coverage

Öbür gün bizim de sadaka alacak duruma düşeceğimiz korkusuyla yapılacak bağış bile bir iyilik değil kendini sağlama alma düşüncesiyle yapılan bencillik bence, dürüst bir davranış hiç değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [1,99% Coverage]

Reference 1 - 1,99% Coverage

Çıkarıcılık kapitalistlerde olur, onlarda bağış karşılıksız olmaz, veren ile alan arasında bağımlılık ilişkisi yaratır. Bağış çıkar karşılığı yapılmaz ve yapılmamalı. Bunun anlamı misyonerliktir

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [4,11% Coverage]

Reference 1 - 4,11% Coverage

Hayatta her şeyin bir karşılığı olmaması gerektiğini düşünenlerin cevaplaması zor. Kişinin inancı ne olursa olsun ahlaki değer denen bir yargı var. Beklentim yok. Yoksullara yardım etmek devlet kadar, zengin vatandaşların da görevi. Bağışçı, menfaat yerine toplum sorunlarının çözümüne dönük olumlu sonuçların gerçekleşmesini bekler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 2 references coded [2,40% Coverage]

Reference 1 - 1,28% Coverage

Herhangi bir maddi karşılık beklemeksizin, başkalarının sosyal sorunlarına çözüm üretmek maksadıyla bağışta bulunuyorum.

Reference 2 - 1,12% Coverage

İyilik dediğimiz zaten karşılık beklemeden yaptığımız olumlu davranışlardır. Bağış yapmak da aynı mantık.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [1,53% Coverage]

Reference 1 - 1,53% Coverage

sadece kendi karakterine uygun davranarak, kötülük yaptığında cezalandırılmaktan korkmamasına rağmen iyilik yapmayı seçmesi

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [1,57% Coverage]

Reference 1 - 1,57% Coverage

Hayır. Özellikle de ticari bir beklenti olmamalı. Bence buna verdiğin cevap önemli. Hayat bir mücadele değil, bir yardımlaşmadır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [1,62% Coverage]

Reference 1 - 1,62% Coverage

Her şeyin bir karşılık, bir çıkar beklentisiyle yapıldığı günümüzde, hiçbir karşılık beklemeden iş yapan güzel insanlara ne kadar muhtacız!

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [1,30% Coverage]

Reference 1 - 1,30% Coverage

Çıkar için iyilik yapmıyorum; erdemli olduğumu hissettiğim için bağış yapıyorum. Bu dünyadaki vicdanı sorumluluk bu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 2 references coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 0,91% Coverage

Sosyal yardımların en önemli özelliği, karşılıksız olarak yapılması.

Reference 2 - 1,33% Coverage

Her davranışını karşılık bekleyerek yapan insanların anlayamayacağı bir şey bağış ve yardım yapmak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [2,45% Coverage]

Reference 1 - 2,45% Coverage

Hayır. Bağış vicdanı rahatlatmak için yapılmaz, hava atmak için yapılmaz, dinin gerekliliğini yerine getirmek için yapılmaz. İçten geldiği için yapılır, iyi niyetle yapılır, karşılık beklemeden yapılır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 3 references coded [2,58% Coverage]

Reference 1 - 0,72% Coverage

Karşılık bekleyerek bir şey veriliyorsa bunun adı bağış olamaz.

Reference 2 - 0,83% Coverage

Sanırım benim de eşimin de parayla hiç işi kalmadı. Beklentimiz yok yani.

Reference 3 - 1,02% Coverage

Gönüllü bağışçılık aslında bir şey kazanmaya dayalı değildir. Manevi yönü ağır basmaktadır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 2 references coded [1,27% Coverage]

Reference 1 - 0,61% Coverage

çünkü doğru olan bu. İnsanlık onuru bunu gerektirir.

Reference 2 - 0,66% Coverage

Bağış yapmayı bir şarta, bir ödüle bağlamak doğru değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [2,04% Coverage]

Reference 1 - 2,04% Coverage

Doğruyu yapmak için çabaladığımı bilmek bana yetiyor. Benim iyi hayat anlayışım bu. İşte din, insanları amaç uğruna sopa ile dürtmeye başladığında, yolunu kaybediyor. "Bunu yap, yoksa cehennemde yanarsın.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 3 references coded [2,59% Coverage]

Reference 1 - 1,27% Coverage

Bağış dediğimiz şey karşılıksız ve karşı tarafın faydası için yapılan şey değil midir? Ben adı üstünde bağış yapıyorum.

Reference 2 - 0,50% Coverage

İyilik karşılıksız yapılan bir davranış şekli.

Reference 3 - 0,82% Coverage

Bir iyiliğin karşılığını bekliyorsan yaptığın iyilik değil çıkar ilişkisidir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 2 references coded [4,85% Coverage]

Reference 1 - 2,46% Coverage

karşısındaki bir insan yada sadece canlı olduğu için iyilik yapan insandır. Ayrıca iyi birisi olması için binlerce yıl önce yazılmış, geçerliliklerinin tartışılacağı kitapların kılavuzluğuna ihtiyaç duymaz.

Reference 2 - 2,40% Coverage

Dini kavramlara takılmamak lazım, elimizden geldiği kadar iyilik yapmak lazım. Öldükten sonra cennetle ödüllendirilmeyeceğimi bildiğim halde, hiçbir karşılık beklemeden bağış yapıyorum. Tamamen iyi niyet.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [1,86% Coverage]

Reference 1 - 1,86% Coverage

kendisini, alan kişiye iyilik yapmış olarak görmeye hakkı yok. Böyle bir cehalete düştüğü vakit, minnet manası taşıyan mahzur ortaya çıkar.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık
Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T6) Dinsel Tatmin-Dinin Vaatleri

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,07% Coverage]

Reference 1 - 1,07% Coverage

Allah'ın rahmeti bu dünyada tüm kullarına, öbür dünyada ise müminleredir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [2,44% Coverage]

Reference 1 - 2,44% Coverage

Allah rızası. Allah rızası dışında, bağış yapan kişinin alan kişiden dünyevi bir menfaat beklemeye hakkı Yok. Aynı zamanda onu manen rencide edecek bir tavır takınmaya da hakkı yok.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [2,93% Coverage]

Reference 1 - 2,93% Coverage

İnanç gereği yapılan bağışlarda başka karşılık olmaz. İslâm'a göre insan Yaratıcısını tanır ve O'nu her şeyinden fazla sever. Allah sevgisinin bir göstergesi de, O'nun yaratıklarına sevgi göstermek. 'Yaratılanı

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [1,41% Coverage]

Reference 1 - 1,41% Coverage

Belayı baştan savar. Allah rızası için dinde birisine bir iyilikte bulunmanın önemli bir yeri var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,36% Coverage]

Reference 1 - 1,36% Coverage

inancıma göre, Allah nezdinde, bu olaylar bizim için sadece testtir ve yaptığın bağış mükemmel şekilde değerlendirilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [2,36% Coverage]

Reference 1 - 2,36% Coverage

verilen her şey, misline daha fazla olarak sana geri döner. Zaten malların gerçek sahibi Allah'tır. Bağışta bulunan böylece hem insanlar hem de Allah nezdinde başkalarına faydalı olan biri konumuna gelir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 2 references coded [1,77% Coverage]

Reference 1 - 0,70% Coverage

Bağış yapmamdaki temel isteğim Allah'ın rızasını kazanmak.

Reference 2 - 1,06% Coverage

Ayrıca bu yardımların ailemi kaza ve belalardan koruyacağını düşünerek bağış yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [2,64% Coverage]

Reference 1 - 2,64% Coverage

Allah yolunda harcamak temel amaçsa, karşılığında Allah'ın sevgisini, rızasını kazanmayı, malı ve kazancı yoksulların hakkından temizlemeyi ve günahlardan arınmayı beklerim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [0,99% Coverage]

Reference 1 - 0,99% Coverage

Bağış, vicdanın için veya Allah rızası için yaparsan iyilik amacına ulaşır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [1,58% Coverage]

Reference 1 - 1,58% Coverage

İnsan olarak her şeyimizi Yüce Yaratıcıya borçluyuz ve onları O'nun hoşnutluğunu kazanabilmek için harcamamız gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [2,89% Coverage]

Reference 1 - 2,89% Coverage

Bağış, Allah'ın kişiye verdiği zenginliğe karşı bir şükür. Bu düşünceyle bağış yapanları, Allah kendisine verdiği nimetlere şükrettiği için en güzel şekilde mükâfatlandırarak ve onlara verdiği nimetleri dünyada ve ahirette artıracaktır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 2 references coded [3,07% Coverage]

Reference 1 - 1,08% Coverage

Aslında hayatta bir iyilik yaparken bundan muhakkak bir çıkarımız var.

Reference 2 - 1,99% Coverage

Tüm bunlar birer çıkar aslında. Evet bağış Allah rızası için, sevap kazanmak için yapmak da çıkar ama diğerlerinden daha onurlu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [4,59% Coverage]

Reference 1 - 4,59% Coverage

Bağış yapanların elbette kazanımları var. Bağış yapan Allah'a karşı sonra da muhtaç olanlara karşı dini, ahlâki, vicdani ve insani vazifesini yapmış olur. Mutluluk duyar, kalben ve vicdanen rahatlar. Başka bir nokta da, kişinin yaptığı sadakayla Allah'ın kendisine vermiş olduğu nimetlere karşı şükür borcunu yerine getirmiş olacağı.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T7) Mutluluk ve Manevi Huzur-Tatmin

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [1,39% Coverage]

Reference 1 - 1,39% Coverage

Sabır ve hoşgörü kazandırdı bana. Sabretmeyi öğretti, sakin bir yapı kazandım. Bu bağış, yardımı bende teşvik ediyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 2 references coded [2,55% Coverage]

Reference 1 - 0,71% Coverage

Kazançlarımı, toplumla paylaşmaktan büyük zevk alıyorum.

Reference 2 - 1,84% Coverage

Merhamet ve yardım etme ihtiyacını kendimde hissediyorum ve bunu yaptığında başka bir canlının da iyi hissettiğini bilmek bana da huzur veriyor.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T8) Ölümünden Sonra İsmi Yaşatma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 2 references coded [3,11% Coverage]

Reference 1 - 1,58% Coverage

Çünkü insan, ölümsüzleşme arzusu ile dolu. Bize biçilen yetmiş-seksen yıllık ömür bu arzumuzu tatmin edemiyor.

Reference 2 - 1,53% Coverage

dünyadan ayrıldıktan sonra da geride bıraktıklarımla anılarak yaşamak isterim. Benim beklentimin temeli bu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [2,00% Coverage]

Reference 1 - 2,00% Coverage

kızımın acısını hafifletmek ve adını yaşatmak için bağış yapmaya başladım. Her anne çocuğunu sever, ben de çok seviyorum. Kızımın adını yaşatmak için böyle bir şey düşündüm.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T9) Toplumda Saygınlık ve Statü Kazanma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 1 reference coded [0,92% Coverage]

Reference 1 - 0,92% Coverage

İtibar kazandırıyor ancak ben buna insan olmanın bir gereği olarak bakıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 1 reference coded [2,03% Coverage]

Reference 1 - 2,03% Coverage

Saygınlık kazandırıyor. Örneğin her ilde kazandığınız organizasyonlarda gördüğümüz ilgi ve insanların bize olan protokol davranışları çok şey katıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [2,37% Coverage]

Reference 1 - 2,37% Coverage

Normalde görüşmeyeceğiniz, diyalog kuramayacağınız insanlarla, iş çevresi, bürokrasi dahil, bir çok kişiyle edindiğim statü gereği görüşebiliyorum.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T10) Sosyalleşme-Sosyal İlişkiler Kurma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [2,76% Coverage]

Reference 1 - 2,76% Coverage

Sosyalleşme anlamında katkısı oluyor. Elit iyi bir çevre edindiriyor. Sosyal anlamda faaliyetlerde bulunarak toplum içerisindeki saygın insanlarla bir araya gelmemi sağlıyor. Kaliteli arkadaşlıklar ediniyorsunuz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [3,36% Coverage]

Reference 1 - 3,36% Coverage

Sesimi duyurma, aynı yöne baktığım ve aynı amaçlar için çaba gösterdiğim pek çok insanla buluşma fırsatı buluyorum. Bu vesile ile benzer biçimde düşünen başarılı kişiler ve ailelerle tanışıyoruz. Yüksek mevkide de çevre ediniyorum. O insanları tanıyorum ve tanınıyorum. Bu benim için paha biçilmez bir kazanım.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T11) İş Hayatında Olumlu Etkilerini Görme, Rant ve Vergi İndirimi Sağlama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [4,96% Coverage]

Reference 1 - 4,96% Coverage

bir şeylerin üstünden tanıtım yapacaksın. "Falanca yerde bir okul açıyoruz. Karşılığında da üzerinden acayip bir tanıtım yürütüyoruz" gibi. Bunu ne kadar ayaklı yaparsan şahane; bangır bangırsın. Bir açılış yapmıştık ve açılışa bakan katıldı ne oldu patladı olay. Böylece iş bağlantılarında ayrıcalık sahibi olmanı sağlıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [1,56% Coverage]

Reference 1 - 1,56% Coverage

Devletin vergi indirimi teşvik ediyor. Yapılan bağışlar karşılığında hem belli bir oranda vergi indiriminden faydalanılabiliyor.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT2) Bağışçıların, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler (T12) Toplumda Kendini Güvende Hissetme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 2 references coded [1,12% Coverage]

Reference 1 - 0,52% Coverage

Kimse mutlu olmadıkça biz de mutlu olamayız.

Reference 2 - 0,59% Coverage

Bağışlarımız ihtiyaç sahiplerine can suyu veriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 2 references coded [3,13% Coverage]

Reference 1 - 1,07% Coverage

Bağış, mallarınızda fakirlerin gözlerinin kalmamasına, hayır ve iyilikleri adet edinmeye sebep olur.

Reference 2 - 2,05% Coverage

Fakir, kazancından bir kısmını kendisine veren, kazandıkça daha çok verecek olan zengine ve servetine düşmanca bakmayacaktır. Kendisine şefkatle muamele edenlere karşı saygı besler, dua eder.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 3 references coded [6,48% Coverage]

Reference 1 - 1,40% Coverage

Bağış, yoksullar toplumun aktif ve tehlikeli düşmanlarına dönüşmesinler diye yapılır. Hatta *[saklı içerik]* dayatılır.

Reference 2 - 2,76% Coverage

Yoksullara yardım etmek, bir yönetim aracı, nüfusun en zor kesimini denetim altında tutacak güçlü bir araç. Sosyal yardımlar, yoksulluğu denetim altında tutmanın ve kitleleri bağımlı hale getirmenin en etkili yolu haline geldi.

Reference 3 - 2,32% Coverage

Gelir adaletsizliğinin etkisi büyük. Sahip olanlarla sahip olmayanlar arasındaki uçurumun derinleşmesi sonucu hepimizin içinde olduğu gemi de batır. Bana da kendimi daha güvende hissettiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [2,90% Coverage]

Reference 1 - 2,90% Coverage

artan işgücü sayesinde yükselen hane gelirleri ekonomik hayata da yansır. Bunun mantığı izahı da şöyle: Fakire verilen sadakalar, onda devamlı kalmayıp piyasaya döneceğinden, neticede piyasanın bu hareketliliğinden çoğunluğu tacir olan sadaka sahipleri de yararlanacaklardır.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T13) İyilik Yapma Duygusu

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 2 references coded [1,27% Coverage]

Reference 1 - 0,51% Coverage

İyi bir şeyler yapmak' ve 'iyi hissetmek'.

Reference 2 - 0,76% Coverage

İyilik yap iyilik bul. Benim hayatımda önemli bir yer tutuyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [0,43% Coverage]

Reference 1 - 0,43% Coverage

İyilik yaptığımı hissettiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [1,20% Coverage]

Reference 1 - 1,20% Coverage

İyilik, yardımseverlik, yardıma ihtiyacı olan bir şeyi koruma yaşatma gibi duyguları harekete geçiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 2 references coded [1,51% Coverage]

Reference 1 - 0,83% Coverage

İnsan sevgimin ve cömertliğimin açığa çıktığını hissediyorum.

Reference 2 - 0,68% Coverage

İyilik sadece dinde değil, beyindedir, yürektedir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 3 references coded [2,41% Coverage]

Reference 1 - 0,51% Coverage

İyilik yapmak zaten kişiye de fayda sağlar.

Reference 2 - 1,00% Coverage

Filantropi projeleri tam Türk insanına göre, Türk insanının duygusal yapısına uyuyor.

Reference 3 - 0,90% Coverage

Türk insanı daha duygusal ve böyle şeylere dikkat eden bir toplum olduğu için

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [2,52% Coverage]

Reference 1 - 2,52% Coverage

Yeryüzünde adaletin hakim olması, iyiliğin her yere yayılması için, iyilik ve güzellikleri yaymak ve artırmak için çabaladığım, toplumda mağdur ve mazlum duruma düşmüş insanların yardımına koştuğum hissi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [2,33% Coverage]

Reference 1 - 2,33% Coverage

insanların hürriyetlerinin ihlal edilmemesi için gerekli çalışmaları yapmaya çalışıyoruz bağışçılar olarak. İnsanlara iyilik yapmak, onlara iyiyi ulaştırmaya gayret etmek ve felâketleri onlardan uzaklaştırmakla mümkün.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin
Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T14) Mutluluk ve Huzur Duygusu

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [0,99% Coverage]

Reference 1 - 0,99% Coverage

başka hayatlara dokunmaktan ve bunun sonuçlarını görmekten büyük mutluluk duyuyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 2 references coded [1,22% Coverage]

Reference 1 - 0,33% Coverage

mutluluk veriyor bana.

Reference 2 - 0,90% Coverage

Hayatta ve gücüm yerindeyken vermenin sayısız faydasını gördüm.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [0,23% Coverage]

Reference 1 - 0,23% Coverage

Bana huzur veriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [0,61% Coverage]

Reference 1 - 0,61% Coverage

Bağışlar insanın ruh temizliği, mutluluk kaynağıdır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 2 references coded [2,39% Coverage]

Reference 1 - 1,76% Coverage

ve mutluluk. İhtiyaç sahibi ve mutsuz insanlarımızın yüzlerinde gülümseme ve yarınlar umutla bakmalarına katkı sağlamak gayesiyle yola çıktım

Reference 2 - 0,63% Coverage

görevimizi yapmış olmanın mutluluğunu yaşayacağım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [1,75% Coverage]

Reference 1 - 1,75% Coverage

gerekli sosyal desteği göremeyen kişilerin, kendilerini yalnız, güçsüz, başıboş, sahipsiz ve mutsuz hissetmemelerini sağlamak beni mutlu ediyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [1,49% Coverage]

Reference 1 - 1,49% Coverage

Bağış, bir gönül işidir. Bugünümü ve her şeyimi borçlu olduğum ülkeme borcumu bu şekilde ödüyor olmanın mutluluğu içerisindeyim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [0,87% Coverage]

Reference 1 - 0,87% Coverage

menfaati olan değil, bundan mutluluk duyan ve vicdanını rahatlatan insanlarız.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [1,03% Coverage]

Reference 1 - 1,03% Coverage

Yoksulların çocukları için bir şeyler yapmış olmanın mutluluğunu hissediyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [1,58% Coverage]

Reference 1 - 1,58% Coverage

Bağış ve bağışçılık adına en büyük tatmini saygın üniversitelere girmeye hak kazanan öğrencilerin yaşadığı mutlulukta buluyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 2 references coded [2,58% Coverage]

Reference 1 - 1,07% Coverage

Yaptığım tüm vakıf çalışmalarının içerisinde beni kalıcı eserler yaratmış olmak mutlu ediyor.

Reference 2 - 1,51% Coverage

Verdiğim burslarla çocuk ve gençlerin eğitimlerine devam edebilmeleri ve kazandıkları başarılar da ayrı bir duygusal tatmin yaratıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 1 reference coded [1,42% Coverage]

Reference 1 - 1,42% Coverage

Burası beni besliyor, genç tutuyor. Hayata bakışımı değiştiriyor. Böylece mutluluğun kendi içinizde olduğunu görüyorsunuz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 1 reference coded [2,37% Coverage]

Reference 1 - 2,37% Coverage

kanımca hissettirdiği tek duygu olmalı, bu da mutlu olmaktır. Kimi cennete gideceğim diye mutlu olur, kimi başkası için mutlu olur, kimi egosunu tatmin ettiği için olur, kimi doğru yaptığını bilmenin huzuruyla mutlu olur.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [1,44% Coverage]

Reference 1 - 1,44% Coverage

Bana bir insana yardım etmenin mutluluğunu tattırmakta. Bağış kanımca içten gelir ve yapılır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [1,95% Coverage]

Reference 1 - 1,95% Coverage

Mutluluk bir şeyler yaratmak ve yaratırken sevilip sayılmaktır. Böylece hayatım daha bir anlam kazanıyor. Gençlerle birlikte olmak insanın ruhunu değiştiriyor,

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [1,99% Coverage]

Reference 1 - 1,99% Coverage

insanlarımızın dertlerine derman olmak ayrı bir mutluluk. Eğer, vatandaşlarınıza ulaşacak çapta hizmet yapabiliyorsanız ne mutlu size diye düşünürüm.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [2,65% Coverage]

Reference 1 - 2,65% Coverage

Gerçek mutluluk, ancak başkalarının da mutlu olduğunu görerek tadılır. Bağış yapınca kendimi mutlu hissediyorum. Bir kez bağışçılığı deneyimleyen kişi, duyduğu mutluluğun etkisiyle daha da fazla destek sağlamak ister.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin
Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T15) Dini Vecibelerini Yerine Getirme Hazzı

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [2,16% Coverage]

Reference 1 - 2,16% Coverage

Su nasıl ateşi söndürüyorsa sadaka da hataları öyle siler süpürür. Bağış, sadaka belaları def eder. Mala ve paraya olan bağlılığın azalmasını sağlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [1,25% Coverage]

Reference 1 - 1,25% Coverage

Merhamet ve şefkat duygusu. Dinimiz İslâm ve milli özelliklerimiz de bu özellikleri taşıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [3,21% Coverage]

Reference 1 - 3,21% Coverage

Bağış yapmak ve yardım etmek, imanla beslenmiş kardeşliğin göstergesi. İslam din kardeşliğinden bahsediyor. Kardeşlerden biri açlık çeker, diğeri de kardeşine yardım etmezse aralarında bir kardeşlik bağının kurulması düşünülemez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 2 references coded [1,78% Coverage]

Reference 1 - 1,10% Coverage

Yapılan her yardımın, kazandığınız paranın bereketini arttırdığına inananlardanım.

Reference 2 - 0,68% Coverage

geleneksel bir hayırsever olarak görüyorum kendimi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 2 references coded [2,17% Coverage]

Reference 1 - 0,63% Coverage

Bağış yaptığım insanların duaları bana huzur verir.

Reference 2 - 1,54% Coverage

Peygamber Efendimiz de "kendinde bulunan bir şeyin, başkalarında da bulunmasını istemedikçe gerçek mümin olamazsın" buyurmuş.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 2 references coded [2,88% Coverage]

Reference 1 - 1,30% Coverage

İslam dininin en güzel en anlamlı davranışlarından birini işlediğimi hissettiriyor.

Reference 2 - 1,59% Coverage

Ben hep bugünü yaşarım ama yarınımı düşünürüm. Allah'ım sana çok şükür, yarınım da böyle olsun, derim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [2,87% Coverage]

Reference 1 - 2,87% Coverage

Sadaka verilmesi, kişideki bu ihtirası azaltması ve kişiyi Allah'ın rızasını kazanmaya sevk etmesi bakımından önemli. İnsanların en hayırlısı insanlara faydalı olan, malın en hayırlısı Allah yolunda harcanan.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin
Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T16) Vicdani Rahatlama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,25% Coverage]

Reference 1 - 1,25% Coverage

Ruhen rahatlıyorum. Su nasıl ateşi söndürüyorsa sadaka da hataları öyle siler süpürür.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [1,55% Coverage]

Reference 1 - 1,55% Coverage

İyi niyetle ve samimi şekilde maddi imkanlarını sosyal sorunların çözümü için gönüllü olarak sarf eden cömert kişilerden biri olduğumu hissettiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [2,11% Coverage]

Reference 1 - 2,11% Coverage

İç huzuru yakalama ve kendi vicdanını tatmin etme. İyilik yaparsın, çünkü iyilik yapmak dünyayı daha iyi hale getirir. Bağış yapınca vicdanı olan insan vicdanını rahatlatır,

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 2 references coded [3,07% Coverage]

Reference 1 - 1,86% Coverage

Ben kendimi iyi hissetmek için bağış yapıyorum. Vicdani rahatlık. Yani insanın vicdanan rahat olması için kendisini sorumlu hissetmemesi gerek.

Reference 2 - 1,21% Coverage

Yani bir insanın hem vicdanan rahat olması hem de kendisini yükümlü hissetmesi mümkün değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [1,58% Coverage]

Reference 1 - 1,58% Coverage

İyilik yapıp yapmamayı 'sevap ya da günah' olarak adlandırmıyor olmam iyilik yapmayacağım anlamına gelmez. Adı üstünde insanım, vicdanım var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [0,98% Coverage]

Reference 1 - 0,98% Coverage

Vicdani bir rahatlık sağlamak maksadıyla yapan; özetle, saf iyilik fikrini hayata geçiren insanım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 1 reference coded [1,41% Coverage]

Reference 1 - 1,41% Coverage

Vicdani rahatlığım için iyilik yapıyorum. Din ile vicdan işlerini birbirinden ayırmış biriyim. İçimden geldiği için iyilik yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [1,81% Coverage]

Reference 1 - 1,81% Coverage

Vicdanım rahatlıyor. Hayırseverin vicdani rahatlık için bu eyleme giriştiğini ya da gösterişçi işlev kazandırıp araçsallaştırdığını iddia edebilirim.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T17) Merhamet Duygusu

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [0,38% Coverage]

Reference 1 - 0,38% Coverage

Merhamet ve şefkat duygusu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [1,31% Coverage]

Reference 1 - 1,31% Coverage

Merhamet. İstihdam edildikleri hâlde, yoksulluk sınırının altında kalan insanlar var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [2,10% Coverage]

Reference 1 - 2,10% Coverage

İhtiyaç sahiplerinin kendilerini toplum karşısında güçsüz, aciz hissetmeleri ve sosyal ilişkilerinde olumsuzluklar yaşamaları gibi durumların önüne geçmeye çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [0,96% Coverage]

Reference 1 - 0,96% Coverage

toplumda mağdur ve mazlum duruma düşmüş insanların yardımına koştüğüm hissi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [4,64% Coverage]

Reference 1 - 4,64% Coverage

Yoksulluğu görmezden gelmeyecek çaba gösterdiğimiz için, refah sahiplerinin toplumsal yaşamı ayakta tutmada bağışlarıyla büyük bir rol oynadıklarını kabul etmek gerek. Biz kardeşlik bilinciyle nerede olursa olsun muhtaç insanlara ihtiyaç duydukları yardımı ulaştırarak onurlu bir yaşam sunmaya çalışıyoruz. İnsanları yardıma muhtaç hale getiren ve mazlum eden her türlü politika ve faaliyetleri önlemeye çalıştığım merhamet duygusu bu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 2 references coded [2,69% Coverage]

Reference 1 - 1,60% Coverage

İhtiyaç sahibi ve mutsuz insanların yüzlerinde gülümseme ve yarınla umutla bakmalarına katkı sağlamak gayesiyle yola çıktım

Reference 2 - 1,09% Coverage

gülen yüzlerin çoğaldığını görürsem, görevimizi yapmış olmanın mutluluğunu yaşayacağım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [3,03% Coverage]

Reference 1 - 3,03% Coverage

Maddi imkânsızlıklar nedeniyle tüketim özgürlüğünde kısıtlama yaşayanlar, yoksulluk sebebiyle sosyal hayattan uzaklaşan ve gerekli sosyal desteği göremeyen kişilerin, kendilerini yalnız, güçsüz, başıboş, sahipsiz ve mutsuz hissetmemelerini sağlamak

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [4,68% Coverage]

Reference 1 - 4,68% Coverage

Yoksulluğun hayatları tek tip. İşsizliğin, açlığın ve yoksulluğun kol gezdiği bu evlerde, hayatlar birbirinin aynısı. Her şeyden önce hayatın belirsizliğiyle, yarın ne olacağını bilmemekle ilgili bir durum. Yoksulların çoğu için gelecek tasavvuru yarından ibaret; çünkü uzun dönemli bir gelecek planları yok. Belki bizler çocuklarına bir gelecek sağlarız.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 1 reference coded [2,32% Coverage]

Reference 1 - 2,32% Coverage

Nerede olursa olsun sıkıntıya düşmüş, felakete uğramış, afet vb. sebeplerle mağdur olmuş, yaralanmış, sakat kalmış, aç kalmış tüm insanlara gerekli yardımı ulaştırmak gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [1,40% Coverage]

Reference 1 - 1,40% Coverage

üzerime düşen toplumsal görevlerimi hatırlatıyor ve önemli katkılar yapabildiğimi hissettiriyor. Bağışçılık şefkat ve duyarlılık.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin
Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T18) Farklı Olduğunu Hissetme-Kendine Güvenin Artması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 2 references coded [1,51% Coverage]

Reference 1 - 0,83% Coverage

İnsan sevgimin ve cömertliğimin açığa çıktığını hissediyorum.

Reference 2 - 0,68% Coverage

İyilik sadece dinde değil, beyindedir, yürektedir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [1,55% Coverage]

Reference 1 - 1,55% Coverage

İyi niyetle ve samimi şekilde maddi imkanlarını sosyal sorunların çözümü için gönüllü olarak sarf eden cömert kişilerden biri olduğumu hissettiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [3,51% Coverage]

Reference 1 - 3,51% Coverage

İnsana tarihi bir nitelik kazandırdığı hissi. Arkanızdan sizin adınızı taşıyan bir şey bırakabiliyorsunuz mesela. Filantropi sayesinde 'tüketen değil yapan' bir insan konumuna gelip aktivist eylemde bulunarak, kendi varlığını hayata yansıtıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 2 references coded [5,23% Coverage]

Reference 1 - 3,12% Coverage

Bağış yapmak insana kibirli bir haz veriyor. Onurlu ve karakterli bir birey olduğumu hissettiriyor. Kendini iyi hissetmek için iyilik yapar çoğu insan. İçinde biraz bencillik duygusu var sanki. Bence iyilik yaptığın için değil, egonu tatmin ettiğin için mutlusun.

Reference 2 - 2,10% Coverage

Yoksulun zayıflığıyla karşılaştığında zengin, zenginliğinden gücünden zevk alır. Bağış, vereni de alanı da bozar aslında. Çalışmak istemeyenler, zenginlerin çevresine üşüşürler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 2 references coded [1,53% Coverage]

Reference 1 - 0,67% Coverage

Gördüğüm insanların tümünden değişik yaratılmışım.

Reference 2 - 0,86% Coverage

Onlardan daha iyi olmasam da, hiç değilse onlarla aynı değilim.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T19) Topluma Borcunu Ödeme-Sorumluluğunu Yerine Getirme Hazzı

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [2,00% Coverage]

Reference 1 - 2,00% Coverage

Toplumdaki herkes, toplumsal sorunlara karşı kendini yükümlü hissetse ve yükümlülük gereği doğru eylemde bulursa, toplumsal sorunların çözümü kolaylaşır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [3,83% Coverage]

Reference 1 - 3,83% Coverage

yoksulların temel sorunu, herhangi bir şeyden yoksun olmaları değil, temel sorun, toplumsal ve ekonomik koşullarının onlara, talihsizliklere reel olarak karşı koyabilecekleri şeyin ne olduğunu düşünme olanağını artık vermemesi. Bir anlamda onların yerine onları düşündüğümü hissettiriyor bana bağış yapmak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 2 references coded [1,79% Coverage]

Reference 1 - 0,83% Coverage

Topluma bir şeyler katmanın ve bunun takdir görmesinin verdiği haz.

Reference 2 - 0,96% Coverage

toplumda mağdur ve mazlum duruma düşmüş insanların yardımına koştuğum hissi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [1,34% Coverage]

Reference 1 - 1,34% Coverage

İhtiyaç sahibi ve mutsuz insanların yüzlerinde gülümseme ve yarınlara umutla bakmalarına katkı sağlamak

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [3,03% Coverage]

Reference 1 - 3,03% Coverage

Maddi imkânsızlıklar nedeniyle tüketim özgürlüğünde kısıtlama yaşayanlar, yoksulluk sebebiyle sosyal hayattan uzaklaşan ve gerekli sosyal desteği göremeyen kişilerin, kendilerini yalnız, güçsüz, başıboş, sahipsiz ve mutsuz hissetmemelerini sağlamak

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [2,55% Coverage]

Reference 1 - 2,55% Coverage

kazanmak yetmez; kazanmayı olduğu kadar, paylaşmayı da bilmek gerek. Çünkü, insanoğlunun sadece kendisi için yaşamasının mümkün olmadığı bir gerçek. Bize çalışma ve kazanma imkanı sağlayanın ülkemiz olduğu unutulmamalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 2 references coded [1,17% Coverage]

Reference 1 - 0,40% Coverage

Topluma borcumu ödemiş oluyorum

Reference 2 - 0,76% Coverage

ciddi fedakarlık gerektiren tamamen sosyal bir sorumluluk.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [3,14% Coverage]

Reference 1 - 3,14% Coverage

Bağış ve bağışçılık adına en büyük tatmini saygın üniversitelere girmeye hak kazanan öğrencilerin yaşattığı mutlulukta buluyorum. Klasik hayırseverliğin özünde kişisel tatmin ve kısa dönemli ihtiyaçları gidermek var. Ama filantropi geniş bir vizyona dayanır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [1,99% Coverage]

Reference 1 - 1,99% Coverage

Hem yaptığım katkıları ve insanların bu eserlerden yararlandıklarını gözlerimle görebiliyorum hem de gelecek nesillere somut bir şeyler bırakmanın gönül rahatlığını hissediyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [1,29% Coverage]

Reference 1 - 1,29% Coverage

Ben kendimi topluma borçlu hissediyorum, borcumu ödüyorum; onlar bizim çocuklarımız.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [1,65% Coverage]

Reference 1 - 1,65% Coverage

Bu ülkede yetişmiş, çalışmış bir birey olarak benim de üzerime düşen toplumsal görevlerimi hatırlatıyor ve önemli katkılar yapabildiğimi hissettiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [1,30% Coverage]

Reference 1 - 1,30% Coverage

biraz da minnet borcu olarak düşünüyorum. Buraya gönül verdiğim için yardımcı olmaya çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [1,34% Coverage]

Reference 1 - 1,34% Coverage

İnsan olmanın gerekliliğini yerine getirdiğimi hissettiriyor. Gerçekte hayırseverlik diye bir şey yok, bence dayanışma vardır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [2,33% Coverage]

Reference 1 - 2,33% Coverage

Şikayet etmek yerine bir şey yapıyor olma duygusu. Bağış yaparak iyi bir iş yaptığımı düşünüyorum. Kendimi toplumun bir parçası olarak görüyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [1,99% Coverage]

Reference 1 - 1,99% Coverage

insanlarımızın dertlerine derman olmak ayrı bir mutluluk. Eğer, vatandaşlarınıza ulaşacak çapta hizmet yapabiliyorsanız ne mutlu size diye düşünürüm.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT3) Bağışçı Kimliğinin
Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler (T20) Yaşama Anlam Katma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [0,68% Coverage]

Reference 1 - 0,68% Coverage

En önemlisi, bağışın insanın kendi hayatına bir anlam katabilmesi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [0,54% Coverage]

Reference 1 - 0,54% Coverage

iyilik yapmak dünyayı daha iyi hale getirir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [1,87% Coverage]

Reference 1 - 1,87% Coverage

Filantropi sayesinde 'tüketen değil yapan' bir insan konumuna gelip aktivist eylemde bulunarak, kendi varlığını hayata yansıtıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 1 reference coded [0,76% Coverage]

Reference 1 - 0,76% Coverage

Burası beni besliyor, genç tutuyor. Hayata bakışımı değiştiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [1,13% Coverage]

Reference 1 - 1,13% Coverage

Bir işe yaradığımı hissediyorum. Hayata gelmemin bir amacı varmış ve ben bunu yerine getirmişim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [1,29% Coverage]

Reference 1 - 1,29% Coverage

Mutluluk bir şeyler yaratmak ve yaratırken sevilip sayılmaktır. Böylece hayatım daha bir anlam kazanıyor.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT4) Bağışçıların Bağışçılık ve Dini
İnanç Arasında Kurdukları İlgi (T21) Din Bağışçılığın Temelidir (Teis-Deist söylem) Teması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [3,20% Coverage]

Reference 1 - 3,20% Coverage

Elbette. İyilik, Allah'ın hoşnutluğunu kazanmak için hayırlı işler yapmak. Bağış yapmak da başkalarına, yine Allah rızası için yardımda bulunmak ve onların ihtiyaçlarını gidermekten hoşlanmak, bunu bir huy haline getirmek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [1,68% Coverage]

Reference 1 - 1,68% Coverage

İslam'ın yardım ve hayırseverlik öğretilerine bütün gücüyle sarılmış, hayırseverlik temeline dayalı pek çok kurum kurmuşlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 2 references coded [3,11% Coverage]

Reference 1 - 0,66% Coverage

Yaptığım bağışları inancım muhakkak etkiliyor.

Reference 2 - 2,46% Coverage

Din, tarihin bütün dönemlerinde her toplumda var olan evrensel bir kurum. Zorda kalmış kimselere yardım etmek hem İslam'ın hem de diğer dinlerin teşvik ettiği bir davranıştır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 2 references coded [4,82% Coverage]

Reference 1 - 1,49% Coverage

Evet. Her dinin bağış ve yardımda bulunmakla ilgili bir görüşü ve ona karşı takındığı bir tutum vardır.

Reference 2 - 3,32% Coverage

İslam dininin temel ibadetlerinden biri zekât ve sadaka, tam anlamıyla bir iyilik ve yardımlaşmadır. Yahudilikte de yardım etmek övülmüş "yoksula verenin eksigi olmaz" diye. Hristiyanlıkta da iyilik ve yardımlaşma teşvik edilmiştir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,48% Coverage]

Reference 1 - 1,48% Coverage

Hayırsever bir bağışçı mali imkanlarını Allah yolunda kullanmaya gayret eden kimsedir. Bu bana güç veriyor diye düşünüyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 2 references coded [3,24% Coverage]

Reference 1 - 2,01% Coverage

Bağış yapmak ya da dindeki adıyla sadaka, geleneksel dini kavramların insanın bilincinin derinliklerinde yer aldığı varsayılan bilgilerden biri.

Reference 2 - 1,23% Coverage

Bağış yapmak ve yardımsever olmak da bir Müslüman'da bulunması gereken güzel hasletlerden

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [0,95% Coverage]

Reference 1 - 0,95% Coverage

Dinin sosyal ve toplumsal boyutu göz ardı edilemeyecek kadar büyük bir öneme sahip.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 1 reference coded [1,47% Coverage]

Reference 1 - 1,47% Coverage

Dünya üzerindeki Müslüman kardeşlerimize yapacağımız maddi yardımlar her zaman olmalı ve acılar paylaşılmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [1,60% Coverage]

Reference 1 - 1,60% Coverage

Ben Kur'an'ın Allah'ın sözü olduğuna inanıyorum. Doğru olanları bir kitaba yazmış. Düzenleme şeklinde bir kural, anayasa. Ve Kur'an da sadakayı emrediyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [2,31% Coverage]

Reference 1 - 2,31% Coverage

Dinimize göre kalıcı bir bağışta bulunan kimselerin amel defterlerinin öldüklerinden sonraki zaman içinde sürekli açık tutulacağı belirtilmiş. Bundan dolayı İslam'da vakıf anlayışı gelişmiş.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [1,80% Coverage]

Reference 1 - 1,80% Coverage

İslam yardımseverliği güzel ahlaklı olmanın bir gereği olarak görmüştür. Bu nedenle her zaman yardımlaşmayı emretmiş.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [2,39% Coverage]

Reference 1 - 2,39% Coverage

gücümüzün yettiği kadar hayır iyilik ve yardımseverlik gibi kavramlarla barışık olup Allah'ın ve yüce dinimiz İslam'ın istediği birer insanlar olmalı ibadetlerimizi yerine getirmeliyiz

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [2,41% Coverage]

Reference 1 - 2,41% Coverage

Yaratıcımız, insan fitratına bazı inciler serpiştirmiş. İmanlı ya da imansız her insanda olabilen inciler. İşte yardımseverlik, merhamet, cömertlik gibi duygular da bu incilerden.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [0,93% Coverage]

Reference 1 - 0,93% Coverage

Din, başkalarına karşı iyilik ve yardımseverlik duygularına güç kazandırır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [2,74% Coverage]

Reference 1 - 2,74% Coverage

Kesinlikle. Bağış yapma değerlerinin ortaya çıkma, gelişme ve gelecek kuşaklara aktarılma süreçlerinde din önemli bir işlev gördüğü gibi, bağışçılığın bugün gelişmesinde dinin işlevi de göz ardı edilemez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [1,77% Coverage]

Reference 1 - 1,77% Coverage

Fertlerin huzur ve saadeti ise, maddi ve manevi yönden sıkıntılarının olmamasıyla mümkündür. Bunu da en güzel bir şekilde teessüs ettiren İslâm.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [4,04% Coverage]

Reference 1 - 4,04% Coverage

Bütün dinlerde iyilik yapma ve yardımseverlik konusu en önemli ahlaki özelliklerden sayılmaktadır. Dinlerde çeşitli adlar altında ihtiyacı olanlara para, yiyecek ve giyecek gibi yardımlar yapmak Allah'ın hoşnutluğunu kazanma yollarından biri olarak kabul edilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [2,78% Coverage]

Reference 1 - 2,78% Coverage

Yaptığımız bütün işlerin temelinde Allah rızası gözetmeliyiz. Bağış da Allah rızası için yapılır. Din "iman"a, ahlak da "vicdan"a, vicdan da bağışlara dönüşerek toplumun gerçeklikleri haline geldiler.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT4) Bağışçıların Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurdukları İlgî (T22) Din Bağışçılığı Pekiştiricidir (Teist-Deist söylem) Teması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 2 references coded [1,72% Coverage]

Reference 1 - 1,26% Coverage

iyilik ve yardımseverlik dindarlığın bir gereğidir. Ama sadece ahlaka ve dine bağlı değil, eğitime de bağlı,

Reference 2 - 0,46% Coverage

Kişinin geçmişte yaşadıkları da önemli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [2,54% Coverage]

Reference 1 - 2,54% Coverage

İslâm'da hayırseverliğin her vesileyle teşvik edilmesi mutlaka ilham vermiştir. Ama hiçbir şeyi yalnız din belirlememiştir. Dinsel etken belirleyicilerinden sadece bir tanesidir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 2 references coded [2,55% Coverage]

Reference 1 - 0,93% Coverage

Bazen din konuları, başka bir zaman da vicdani konular ön plana çıkabilir...

Reference 2 - 1,63% Coverage

Din, tabi bağış yapmaya yönlendiren olumlu bir güç. Kişinin kendisini doğruluğa ulaştırabilmesi için din kişisel bir güç olabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [1,52% Coverage]

Reference 1 - 1,52% Coverage

Toplumsal yardımlaşma ve dayanışmanın güçlü hale gelmesi için toplumda duyarlılığın oluşması gerek. Dinden daha etkili bir şey bu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 2 references coded [1,99% Coverage]

Reference 1 - 1,03% Coverage

Bağış konusunda bazen din konuları, başka bir zaman da tinsel konular ön plana çıkabilir.

Reference 2 - 0,95% Coverage

Kişinin bağış yapmaya yönelmesi için bunlar da kişiyi itekleyici bir güç olabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [1,43% Coverage]

Reference 1 - 1,43% Coverage

dini inançla destekleneceği düşünüyorum. Dindarlık ve bağış olgularının birbirlerini desteklemeleri olasıdır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 2 references coded [2,40% Coverage]

Reference 1 - 1,06% Coverage

Din ile bağışçılık arasında da birbirlerini etkileme açısından bir ilişki var.

Reference 2 - 1,34% Coverage

Ama bağışçılığı din ile sınırlamak, duygusal düşünce sonucu oluşmuş düşünceden başka bir şey değil.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT4) Bağışçıların Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurdukları İlgî (T23) Din ve Bağışçılık Arasında İlgî Bulunmamaktadır (Agnostik-Gnostik Ateist söylem) Teması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [1,12% Coverage]

Reference 1 - 1,12% Coverage

Bağış insanlık için yapılıır. İyiliğin dini, kitabı olmaz. Dine inanmamak insanı sevmeye de mi engel?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 2 references coded [1,43% Coverage]

Reference 1 - 0,10% Coverage

Asla yok.

Reference 2 - 1,33% Coverage

Allah korkusu olmayan insandan korkacaksın lafı bana saçma geliyor. İnanmayan iyilik yapmazmış, şöyle kötüyümüş, vb.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 3 references coded [3,86% Coverage]

Reference 1 - 1,41% Coverage

dindar olduğu halde bağış yapan insana göre daha değerli benimki. Emredilmiş olduğundan değil, insanlara iyilik olması için bağış yapıyorum.

Reference 2 - 0,93% Coverage

Zaten kötü insanın önünde din de bir engel teşkil etmez. Örneklerini zaten her gün izliyoruz.

Reference 3 - 1,51% Coverage

İyiliği sadece Allah adına yapıldığını sanan insanları hayrete düşürecektir bu ifadeler, ama bana göre iyilik karşılık beklemeden de yapılabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 2 references coded [2,15% Coverage]

Reference 1 - 0,82% Coverage

"iyi bir insan" olmak için dine ve çeşitli etik kurallarına ihtiyaç yok bence.

Reference 2 - 1,32% Coverage

Bu mantığa göre, bütün inananların çok iyi insanlar olmaları gerekirdi. Şöyle biraz etrafımıza bakınca zaten çürüyor bu algı.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT4) Bağışçıların Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurdukları İlgî (T24) Din ve Bağışçılık Arasında İlgî Bulunmamaktadır (Agnostik-Gnostik Deist veya Teist söylem) Teması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 2 references coded [1,98% Coverage]

Reference 1 - 0,80% Coverage

İnsan insana yardım etmezse Tanrı yardım etmeyecek onu biliyorum.

Reference 2 - 1,17% Coverage

Ben daha çok kişinin kendi içinden gelen yardımına inanıyorum. Sorunlara "gerçekçi" yaklaşırım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 2 references coded [3,00% Coverage]

Reference 1 - 1,51% Coverage

Bağış yaparken de insan olmanın bir gereğini yerine getiriyorum. Kendimle birlikte diğerlerinin de mutluluğunu bu dünyada yaratmak istiyorum.

Reference 2 - 1,48% Coverage

Ahlak ve iyilik olgularını dinin tekeline indirgememeli. Tanrı herkesi doğuştan aynı yaratılıştan yarattı. Dine inanmayan da bağış yapıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 2 references coded [2,07% Coverage]

Reference 1 - 1,40% Coverage

öldüğü zaman mükafatlandırılacağı düşüncesiyle, yani bir karşılık umarak iyilik yapan dindarın yaptığı iyilik mi;

Reference 2 - 0,67% Coverage

Dini inançla iyilik yapmanın bir bağlantısı olmamalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 2 references coded [3,62% Coverage]

Reference 1 - 1,13% Coverage

inancımın kâr amacı gütmeyen organizasyonlara karşı bakışımı etkilediğinin farkına varmadım.

Reference 2 - 2,49% Coverage

Bağış yapmayı dine indirgersek, bağış yapan Müslümanların sadece öteki dünya için yapmacık olduğunu da gündeme getirebiliriz. İyilik yapmanın inanışla alakalı değil kişilikle alakalı olduğunu idrak etmeli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [1,68% Coverage]

Reference 1 - 1,68% Coverage

Dini katmadan, eşitlik sağlamaya destekle açıklanabilir. Bağış yapmanın, inanç sisteminden ziyade gelir adaletiyle ilgili bir durum olduğu ortada.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [1,03% Coverage]

Reference 1 - 1,03% Coverage

ben doğru cevabın hayır olduğu kanısındayım. Dinle değil vicdanla alakası var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [0,78% Coverage]

Reference 1 - 0,78% Coverage

Yani din bireysel bir şey. Bir tek dine bağlayamam bu ilişkiyi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 2 references coded [2,22% Coverage]

Reference 1 - 1,10% Coverage

yardımseverlik kültürü değişiklik göstermez. Zaten dinini sen değil doğduğun coğrafya seçiyor.

Reference 2 - 1,12% Coverage

Sonuçta yardımseverliği belirleyen kişinin kendisi ama dini belirleyen faktör aile ve koşullar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 1 reference coded [1,47% Coverage]

Reference 1 - 1,47% Coverage

filantropinin dinle ilgili olabileceğine katılmıyorum. Din adamlarına inanmıyorum. Kişinin insanlara yardımına inanıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [1,45% Coverage]

Reference 1 - 1,45% Coverage

İnanmıyorum. Ben vicdanım için bağış yapıyorum. Öbür tarafta yaptığım bağışlar beni kurtaracak diye de bağış yapmıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [1,77% Coverage]

Reference 1 - 1,77% Coverage

Din kişi ile inandığı tanrı arasındadır. Bağış yapmak gibi beşeri ilişkilerimde bu rol oynamaz. Ben dindar değilim ama maneviyatım güçlü. Topluma borcumu ödüyorum.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT4) Bağışçıların Bağışçılık ve Dini
İnanç Arasında Kurdukları İlgisi (T25) Din İdeolojik Araç Olarak Kullanılmaktadır Teması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 2 references coded [2,67% Coverage]

Reference 1 - 1,17% Coverage

medya destekli biçimde işler. yani, medyanın üstünden yayılan filantropi gösterisi evlere girmiş olur.

Reference 2 - 1,50% Coverage

dine dayanarak yerine getiren yardım faaliyetlerini halka anlatanlar, eşitsizliğin takdir-i ilahi olarak meşru görülmesini sağlıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 2 references coded [4,20% Coverage]

Reference 1 - 0,49% Coverage

bağış yaparken dinin kuralları esas almıyorum,

Reference 2 - 3,71% Coverage

Modern bir insanın iyi olabilmesi için inançlı olması gerekmez. Ama cahil bir insanın iyi olabilmesi için inançlı olması gerekir. Yani din bağış için iyilik için araç olur. Çünkü o cahile 'bunu yapma, bu toplum yaşamı için doğru değil, senin hakların başkasının özgürlükleri ile sınırlıdır' diye anlatamazsın. 'Günah o yüzden yapma' demen gerekir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 2 references coded [2,37% Coverage]

Reference 1 - 1,56% Coverage

çok bilgim yok. Bu nedenle, bağışçılığın dinle birlikte olabileceği hakkında söyleyebileceğim şey az.

Reference 2 - 0,81% Coverage

Bence daha çok politik süreçle arasında bir bağ var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 2 references coded [5,22% Coverage]

Reference 1 - 1,74% Coverage

Evet ama olumlu anlamda değil. Kâr gütmeyen kurumlar, geleneksel dini ahlaka ve dini değerlere dayalı. Çoğu dini, politik, popülist ve refahçı bir ideoloji taşıyor.

Reference 2 - 3,48% Coverage

Bugün yoksullukla mücadele anlayışının temelinde hayırseverliğin bulunması dinin ekonomi politiğine dayanmakta bence. Manifesto şu: muhtaç kesim üzerinde sosyal politikalar sürdürülmesi gerekliliği ve sivil toplum kuruluşları ön plana çıkarılıyor. Muhafazakar kesimlerdeki güçlü vakıf örgütlenmesi ve cemaat dayanışması da örneği.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 2 references coded [4,37% Coverage]

Reference 1 - 3,79% Coverage

bağış kültürünü gelişip yaygınlık kazanmasında dinin imkânlarından etkili bir şekilde yararlanılıyor. Bu yolda en etkili araçlardan birisi din. Bağış toplayan kurumların kamu spotlarında bunu görüyorum. Dine dem vurma hep dikkatimi çeker.

Reference 2 - 0,57% Coverage

Benim için biraz rahatsız edici bu.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN
FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış
Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T26 Eğitim ve Kültür

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [0,49% Coverage]

Reference 1 - 0,49% Coverage

talebe okutalım, okul yaptıralım istedik.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [1,41% Coverage]

Reference 1 - 1,41% Coverage

Her yıl sonunda arkadaşlarımla yıllık yeni burs fonları yaratıyoruz. Eğitimin desteğe ihtiyacı var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [1,68% Coverage]

Reference 1 - 1,68% Coverage

ilk olarak birkaç öğrenciye parasal yardımda bulundum ve sonra da bir dernek aracılığıyla bunu devam ettirdim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 2 references coded [1,07% Coverage]

Reference 1 - 0,59% Coverage

Eğitim ve sağlık konularına öncelik veririm.

Reference 2 - 0,48% Coverage

Çok sayıda gencimize burs veriyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [1,85% Coverage]

Reference 1 - 1,85% Coverage

filantropi kurumları üstün yetenekli öğrenciler için özel eğitim hizmetleri verebilir. Bu tarz faaliyetleri yapan organizasyonları tercih ediyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [0,65% Coverage]

Reference 1 - 0,65% Coverage

eğitim desteği vermek olan bir derneğe bağış yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [0,26% Coverage]

Reference 1 - 0,26% Coverage

Eğitime destek oluyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [0,97% Coverage]

Reference 1 - 0,97% Coverage

eğitime kaynak dikkatimi en fazla üzerinde toplayan planlı girişimler arasında.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [0,50% Coverage]

Reference 1 - 0,50% Coverage

en fazla eğitim konusu üzerinde duruyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 3 references coded [1,49% Coverage]

Reference 1 - 0,44% Coverage

okuyan çocuklara faydalı olabilmek

Reference 2 - 0,48% Coverage

Hayatın temeli eğitim ve öğretimdir.

Reference 3 - 0,57% Coverage

Eğitime destek olmak da çok güzel bir duygu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [0,37% Coverage]

Reference 1 - 0,37% Coverage

Eğitim yani öğrenci burs sağlama.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [1,84% Coverage]

Reference 1 - 1,84% Coverage

Ben eğitim konusuna yöneldim. Eğitime katkı amaçlı kurulmuş derneğe düzenli bağış yapıyorum ve ihtiyaç sahibi öğrencilere burs yardımında bulunuyorlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 2 references coded [1,65% Coverage]

Reference 1 - 0,71% Coverage

Eğitim; ama yaptığımız faaliyetler okyanustaki bir damla gibi.

Reference 2 - 0,94% Coverage

Kendi çocuklarım gibi başka çocukların da eğitim alabilmeleri için bağış yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 2 references coded [1,85% Coverage]

Reference 1 - 0,86% Coverage

eğitim ve kültür faaliyetlerini desteklemek için bağış yapmayı savunuyorum.

Reference 2 - 0,98% Coverage

Bağışlar olmasa bazı bölgelerde çocuklarımıza iyi eğitim verilemeyeceğini görüyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 2 references coded [1,63% Coverage]

Reference 1 - 0,07% Coverage

Eğitim.

Reference 2 - 1,55% Coverage

Bağış yaptığım kurum, babası hayatta olmayan, ekonomik yetersizlikleri nedeniyle iyi eğitim olanağı bulunmayan çocuklar için bu olanağı yaratmak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 1 reference coded [1,87% Coverage]

Reference 1 - 1,87% Coverage

Kazandığım paranın bir kısmını çeşitli örnek okul projelerine katkı sağlamak için kullanıyorum. Bu projeler okullar ve bağışçılar arasında bir köprü oluyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 2 references coded [1,80% Coverage]

Reference 1 - 1,02% Coverage

Eğitim önemli bir sorun ülkede. Vakıf altında kişiye özel fon oluşturuyorum.

Reference 2 - 0,78% Coverage

Sadece katkıda bulunmak istediğim yerde fon kullanılıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [0,60% Coverage]

Reference 1 - 0,60% Coverage

ilk olarak bir öğrenci yurdu yaptırım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [0,94% Coverage]

Reference 1 - 0,94% Coverage

Her ay belli bir miktar para yaratıyoruz ve bu fondan burs sağlıyoruz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 2 references coded [1,94% Coverage]

Reference 1 - 0,39% Coverage

burs fonlarına destek oluyorum.

Reference 2 - 1,55% Coverage

Derneklerin onlara sağladığı burs imkânı ile öğrenciye az miktarda da olsa kendi parası olduğu duygusunu vermeye çalışıyorlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [1,13% Coverage]

Reference 1 - 1,13% Coverage

Bugüne kadar onlarca öğrenciye üniversite eğitimleri için burs verdim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 2 references coded [1,51% Coverage]

Reference 1 - 0,24% Coverage

Eğitim özellikle.

Reference 2 - 1,27% Coverage

Filantropi fon havuzları da, gelecek vaat eden eğitim vakıflarına uzun süreli destek veriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [0,32% Coverage]

Reference 1 - 0,32% Coverage

Bu alan eğitim olmalıydı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 2 references coded [2,10% Coverage]

Reference 1 - 0,34% Coverage

Ben de okul yaptırardım

Reference 2 - 1,76% Coverage

Okul yaptırırken yetkililerden hiçbir şeye karışmamalarını, okulun bütün ihtiyaçlarını benim üstlendiğimi ilettim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [2,43% Coverage]

Reference 1 - 2,43% Coverage

Eğitim ve sağlık gibi alanda faaliyet gösteren kuruluşlardan yoksullukla mücadele eden kuruluşlara kadar çeşitli alanlarda ve farklı biçimlerde faaliyet gösteren birçok kuruluş

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T27 Doğal Afetler

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [1,00% Coverage]

Reference 1 - 1,00% Coverage

Doğal afet gibi nedenlerle ihtiyaç halinde olan insanlara yardımlarda bulunuyorum

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T28 Çocuk ve Gençleri Koruma ve Sosyal Hizmetler

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [0,74% Coverage]

Reference 1 - 0,74% Coverage

Ben en son *[saklı içerik]* Kurumuna bağışta bulundum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,26% Coverage]

Reference 1 - 1,26% Coverage

özellikle *[saklı içerik]* Kurumu. Bakıma muhtaç çocuklara da sınırlı miktarda nakdi yardımda bulunuyorum.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T29 Sağlık Hizmetleri

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [0,98% Coverage]

Reference 1 - 0,98% Coverage

Doğumevi Hastanesine, görüntüleme merkezi inşa edilmesini sağladım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [5,14% Coverage]

Reference 1 - 5,14% Coverage

[saklı içerik] Derneğini aradım ve konuştum. On akülü sandalye parasını derneğe yollamak istediğimi bu para ile ihtiyacı olanlara akülü sandalye alıp vermelerini rica ettim. Ancak kendileri teklifimi kabul etmedi ve siz sandalyeyi kendiniz alın bizde engelli arkadaşlarımız arasından en uygununu tespit edelim kendiniz verin dedi. Bunun üzerine akülü sandalyeyi tedarik ettim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [0,19% Coverage]

Reference 1 - 0,19% Coverage

Sağlıkla ilgili.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 1 reference coded [1,56% Coverage]

Reference 1 - 1,56% Coverage

Sağlık vakıfları. Şu anda üç tane hastanenin tıbbi cihazlarını, cihaz dediğim laboratuvar malzemelerini karşılıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [0,59% Coverage]

Reference 1 - 0,59% Coverage

Eğitim ve sağlık konularına öncelik veririm.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [1,00% Coverage]

Reference 1 - 1,00% Coverage

Yoksullukla sağlık arasında doğrudan bir ilişki bulunmasa da, bağlantı bulunduğunu söylemek mümkün.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [0,44% Coverage]

Reference 1 - 0,44% Coverage

gibi güvenilir vakıflardan vazgeçmem.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T30) Çevre

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [0,92% Coverage]

Reference 1 - 0,92% Coverage

"yurttaşlık" kavramı ekseninde düşünmeye çalışıyorum. Yeşili koruma ve

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T31) Dini Organizasyonlar

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [1,14% Coverage]

Reference 1 - 1,14% Coverage

Daha çok dini amaçlı kurumlara ve toplumun dini değerlerine öncelik veren projelere.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T32) İnsani Yaşam Hakkı, Yoksullara Yardım

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [0,46% Coverage]

Reference 1 - 0,46% Coverage

Dar gelirliilere yardım ediyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 2 references coded [1,90% Coverage]

Reference 1 - 0,64% Coverage

Somali'de ve diğer Afrika ülkelerinde ezelden beri açlık var.

Reference 2 - 1,26% Coverage

AIDS almış başını gidiyor.taş üstünde taşları yok.acıyorum üzülyorum yardım da ediyorum ama bu nereye kadar böyle gider.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [1,42% Coverage]

Reference 1 - 1,42% Coverage

Mehmetçik Vakfı'nı düşündük. Şehitlerimizin ailelerine, gazilere ve onların çocuklarına yardımımız dokunsun istedik.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [0,43% Coverage]

Reference 1 - 0,43% Coverage

Yoksullukla ilgili bağış yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [2,05% Coverage]

Reference 1 - 2,05% Coverage

Yardım kuruluşlarının bölgenin kalkınması için çalışması çok daha faydalı. Kalkınmaya öncelik verenleri tercih ediyorum. Bunun için de düzenli yardım şart.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 1 reference coded [0,25% Coverage]

Reference 1 - 0,25% Coverage

Sosyal yardım vakıfları.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [0,39% Coverage]

Reference 1 - 0,39% Coverage

Yardım kuruluşlarına yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [1,37% Coverage]

Reference 1 - 1,37% Coverage

Yoksulluk hastalığına çare bulmaya çalışıyoruz. Yoksullara yardımda bulunduğum dernek özelde o kişilerin ihtiyaçlarını karşılıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 2 references coded [2,06% Coverage]

Reference 1 - 0,51% Coverage

yoksullukla mücadele eden kuruluşlara

Reference 2 - 1,55% Coverage

Bunun dışında hayırseverlik duygularımın arttığı ramazan aylarında ihtiyacı olanlara yiyecek yardımı yapıyorum.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T33) Kadın Hakları-Kadınlara Destek

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [0,41% Coverage]

Reference 1 - 0,41% Coverage

Kadın derneklerine destek oluyorum.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT5) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular \T34) Yoksullukla Mücadele

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [3,78% Coverage]

Reference 1 - 3,78% Coverage

Derneği. İş bulma konusunda aracı rolü oynamaya gayret gösteriyorlar. Aslında "yoksullukla mücadele" ile "yoksulluklara yardım" benzese de tam aynı şey değil. Yoksullara yardım yalnızca katkı sağlamaya yönelik bir faaliyet. Onlara maddi yardımdan ziyade iş bulma yönünde yardım yapılması gerek. Bu dernek de ikisinin farklı şeyler olduğu görüşünde.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT6) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri \T35) İnsanlara Yardım Etmek-İnsani Yaşam Haklarına Destek

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [0,76% Coverage]

Reference 1 - 0,76% Coverage

asıl olan insandır. Biz de insanlara yardım etmeyi görev edindik.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [2,99% Coverage]

Reference 1 - 2,99% Coverage

İlk olarak bir engelli kardeşim derneğe çağırılmış ve kendisiyle tanıştım ve bir akülü sandalye takdim ettim. Bu ortam beni etkiledi hemen orada bir tane daha bağışlama kararı aldım. İkinci sandalyem de teslim edildi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 2 references coded [1,92% Coverage]

Reference 1 - 0,35% Coverage

Afrikalıların çocukları ölüyor.

Reference 2 - 1,57% Coverage

İnsanlar ölümün eşiğine gelmiş hatta ölüyorlar, Türkiye'de var mı açlıktan ölen insan. Burada bizim aç dediğimiz insanlar Afrika'ya göre zengin sayılır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 2 references coded [3,29% Coverage]

Reference 1 - 2,13% Coverage

Biz memlekete faydalı olacak şeyler istedik. Bunun için de Mehmetçik Vakfı'nı düşündük. Şehitlerimizin ailelerine, gazilere ve onların çocuklarına yardımımız dokunsun istedik.

Reference 2 - 1,16% Coverage

Ben de ciddi bir trafik kazası yaşamış bir insan olarak, bedensel engellilere duyarlıyım biraz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [2,32% Coverage]

Reference 1 - 2,32% Coverage

şartlar gereği eğitimini tamamlayamamış biri olarak içimi sızlatır bu konu. Bu nedenle maddi durumu iyi olmayan, çalışkan öğrencilere burs veriyor olmak beni hep mutlu etmiştir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [2,34% Coverage]

Reference 1 - 2,34% Coverage

Türkiye'de geleneksel yapı içinde kadınların çoğu eğitimsiz, temel sağlık eğitiminden yoksun ve eve hapsolünmüş. Ne onurlu bir hayatları var, ne de çocuklarına onurlu bir hayat sunacak imkânlara sahipler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 2 references coded [2,85% Coverage]

Reference 1 - 1,36% Coverage

STK'larca yapılan yardımlar da yoksulları tembelleğe itti ve çalışmıyorlar; bu durum da yoksulluğu tetikledi.

Reference 2 - 1,49% Coverage

İşsizlik azalırsa yoksulluk da azalacaktır. Yalnızca yardım sağlamak değil, iş imkânı yaratmak gerektiği de düşünüyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [2,25% Coverage]

Reference 1 - 2,25% Coverage

İhtiyaç sahipleri, derneğin kendi ağı sayesinde bulunuyor. Başta depremler olmak üzere sel gibi tüm afet hallerinde dernek ilk andan itibaren afetzedelerin yanında olmaya çalışıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 2 references coded [4,18% Coverage]

Reference 1 - 0,97% Coverage

Yardım kuruluşlarının bölgenin kalkınması için çalışması çok daha faydalı.

Reference 2 - 2,21% Coverage

Daha çok sosyal yardım gibi alanlarda işlev gören bağışlar. İyi beslenemeyen ailelere gıda yardımı da sağlıyorum. Gıda yardımı elbise giyecek ve okulların ihtiyaçları.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 1 reference coded [2,89% Coverage]

Reference 1 - 2,89% Coverage

Sosyal konularla ilgilendiklerinden, toplumsal patlamaların önlenmesinde önemli katkıları olmakta. Ama Türkiye'de gelir dağılımındaki adaletsizliği en aza indirme girişimi olsa da sosyal yardım organizasyonları sistemli şekilde yapılanmadığından, verimli sonuç alınamıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [1,59% Coverage]

Reference 1 - 1,59% Coverage

güvenilir vakıflardan vazgeçmem. İnsanlara yardım etmek lazım ama, saçma sapan bağış organizasyonları çıktı. Ne yaptıkları belli değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [1,37% Coverage]

Reference 1 - 1,37% Coverage

Yoksulluk konusunda yardım kuruluşlarının elinden bir şey gelmiyor. Yapısal bir sorun bu çünkü istihdam yetersiz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [2,92% Coverage]

Reference 1 - 2,92% Coverage

Bu kadar yoğun çalışmaya rağmen, insanların yoksulluk içinde yaşamaları modern zamanlara özgü bir durumdur. Çığ gibi artan bu nüfusa, ne okul, ne de hastane yetmediği gibi, istihdam yaratmak da çok güç. Hali vakti yerinde olan iş adamları, bu alanda, gayret ve çaba göstermeli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [3,06% Coverage]

Reference 1 - 3,06% Coverage

Utandığı için ailesinden para isteyemeyen ve geri ödeyemeyeceğini düşünerek devletten öğrenim kredisi alamayan çocuklar var. Derneklerin onlara sağladığı burs imkânı ile öğrenciye az miktarda da olsa kendi parası olduğu duygusunu vermeye çalışıyorlar.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT6) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri \T36 Çocuklar ve Gençlerin Önemli Olduğunu Düşünmek

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 2 references coded [2,15% Coverage]

Reference 1 - 0,74% Coverage

Ben en son Çocuk Esirgeme Kurumuna bağışta bulundum.

Reference 2 - 1,41% Coverage

En fazla etki yaratabileceğiniz alanları ve yöntemleri bulabilmek için biraz zaman harcamalısınız.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,66% Coverage]

Reference 1 - 1,66% Coverage

Çocukların toplumda değişim için çok önemli olduğunu düşünüyorum. Toplumda özellikle kadın ve çocuklar yoksulluğa daha fazla maruz kalıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [1,80% Coverage]

Reference 1 - 1,80% Coverage

her çocuğa optimum eğitimi vermek devletin görevi. Ancak filantropi kurumları üstün yetenekli öğrenciler için özel eğitim hizmetleri verebilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [0,48% Coverage]

Reference 1 - 0,48% Coverage

Çocukların geleceğine yatırım yapıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [0,74% Coverage]

Reference 1 - 0,74% Coverage

Bağış yapmamın nedeni okuyan çocuklara faydalı olabilmek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [1,70% Coverage]

Reference 1 - 1,70% Coverage

Kendi çocuklarım gibi başka çocukların da eğitim alabilmeleri için bağış yapıyorum. Durumu elvermeyen çocukların da eğitimlerinin desteklenmesi gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [1,67% Coverage]

Reference 1 - 1,67% Coverage

Çocukların okuldan alınıp çalışma yaşamına sürüldüğünü gördüm. Onların eğitimlerini tamamlayamamaları beni rahatsız ediyordu.

Name: Nodes\KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT6) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri (T37) Eğitimin Önemli Bir Sorun Olduğuna İnanmak

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [1,18% Coverage]

Reference 1 - 1,18% Coverage

arkadaşlarımızla yıllık yeni burs fonları yaratıyoruz. Eğitimin desteğe ihtiyacı var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 2 references coded [3,85% Coverage]

Reference 1 - 0,61% Coverage

Türkiye'nin eğitim sistemini eleştiren bir kişiyim.

Reference 2 - 3,24% Coverage

gözlemlediğim ve rahatsız olduğum şeylerden biri de gençlere güvenilmemesi, onların sorumluluk almasına imkan sağlanmaması idi. Değişim gençlerden başlayarak topluma nüfuz ediyor. Bunun yanlış olduğunu ve değiştirilmesi için bir yerlerden başlamak gerektiğini düşünüyordum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 1 reference coded [0,42% Coverage]

Reference 1 - 0,42% Coverage

Eğitim önemli bir sorun ülkede.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [1,74% Coverage]

Reference 1 - 1,74% Coverage

Ülkemizde, kalkınabilmenin tek yolu eğitimden geçiyor. Ancak, eğitim için altyapı ve fırsat eşitliğine şiddetle ihtiyaç duyuluyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 2 references coded [1,17% Coverage]

Reference 1 - 0,32% Coverage

Bu alan eğitim olmalıydı.

Reference 2 - 0,85% Coverage

Çocuk çoğumuza ise vereceğimiz en kıymetli varlık eğitim ve ahlakıdır.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT6) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri (T38) Faaliyet Alanını Dini Vecibelere Uygun Görmek

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,89% Coverage]

Reference 1 - 1,89% Coverage

Arkada bırakmış olduğumuz bir sadaka-i cariyeye varsa orda yapılan bütün hayırlar, orda işlenen hizmetler, sevap olarak kaydedilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [2,43% Coverage]

Reference 1 - 2,43% Coverage

Daha çok dini amaçlı kurumlara ve toplumun dini değerlerine öncelik veren projelere. Dindar yaşayanların refahını arttırmak, güncel ve uzun vadeli ihtiyaçlarını karşılamak isterim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [0,63% Coverage]

Reference 1 - 0,63% Coverage

Allah razı olsun demeleri beni mutlu ediyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [0,88% Coverage]

Reference 1 - 0,88% Coverage

Dinimiz de öncelikle en yakınların ihtiyaçlarını gidermeyi uygun bulur.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [1,19% Coverage]

Reference 1 - 1,19% Coverage

Allah kazancıma bolluk bereket verdi. Ben de okul yaptırdım Rabbimin izniyle.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [1,33% Coverage]

Reference 1 - 1,33% Coverage

hayırseverlik duygularımın arttığı ramazan aylarında ihtiyacı olanlara yiyecek yardımı yapıyorum.

Name: Nodes\\KÂR AMACI GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPİ FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI(AT6) Bağışçıların, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri (T39) Sosyal ve Ekonomik Kalkınmayı Desteklemek

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [3,08% Coverage]

Reference 1 - 3,08% Coverage

Bağışçılara bireysel girişimlerini başlatmak ve onları güçlendirmeye çalışmanın yanı sıra ülke için önemli olabilecek diğer girişimlerin ortaya çıkabilmesi için yetiştirdikleri oranda başka kuruluşlara ve gruplara desteklerini esirgememelerini tavsiye ediyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 2 references coded [1,93% Coverage]

Reference 1 - 0,94% Coverage

Dernek aracılığıyla *[saklı içerik]* Hastanesi'ne imkanlarım el verdikçe destek olmaktayım.

Reference 2 - 0,99% Coverage

Maddi durumu bağış yapmaya elveren her vatandaşımızdan aynı duyarlılığı bekliyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 2 references coded [1,82% Coverage]

Reference 1 - 1,06% Coverage

Devletin küçültülmesi dayatması, özel hastanelerin sayısında artışa neden oldu.

Reference 2 - 0,76% Coverage

önemli sorun var. Harcamalar azalmamış tersine artmıştır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [0,92% Coverage]

Reference 1 - 0,92% Coverage

Bu ülke için faydalı bir şeyler yapalım düşüncesi etrafında

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [3,37% Coverage]

Reference 1 - 3,37% Coverage

her insan değerlendirilmemiş bir hazine. Muazzam bir potansiyel taşır. İnsanlara kendilerini geliştirebilecekleri fırsat ve imkân verildiğinde, herkes başkalarına muhtaç olmadan kendi hayatını kurabilir ve onurlu hayat sürebilir. Toplum bilinçlendirilmeli; eğitim ve meslek kazandırma projelerine ağırlık verilmeli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [0,73% Coverage]

Reference 1 - 0,73% Coverage

"yurttaşlık" kavramı ekseninde düşünmeye çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 2 references coded [2,25% Coverage]

Reference 1 - 0,48% Coverage

Tüm yaşamımı ülkeye hizmet olarak gördüm.

Reference 2 - 1,77% Coverage

Eğitim bana göre toplumsal kalkınmanın itici gücüdür; demokrasinin temelini oluşturur. Eğitim düzeyi bir milletin gelişmişlik derecesinin göstergesidir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 2 references coded [2,00% Coverage]

Reference 1 - 0,87% Coverage

Eğitimin öncelikle çözülmesi gereken bir sorun olduğuna inanıyorum.

Reference 2 - 1,13% Coverage

Okuma ile ilim ve bilim sahibi olunur ve bu sayede insanlara, insanlığa hizmet edilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [0,63% Coverage]

Reference 1 - 0,63% Coverage

Siz herkesi eğiteceksiniz ki toplum daha bilinçli olsun.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [2,85% Coverage]

Reference 1 - 2,85% Coverage

artık İstanbul, sokaklarına caddelerine girilemeyen bir yer olmaya başladı. Bunun temelindeki neden, eğitimsizlik tabi. Anadolu'dan gelen ve tuğla taşımaktan başka bir yeteneği olmayan genci eğitmezseniz, büyük şehirde problem başlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 1 reference coded [0,68% Coverage]

Reference 1 - 0,68% Coverage

Her şey ekonominin büyümesi değil. Gelişmişlik daha önemli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 2 references coded [2,62% Coverage]

Reference 1 - 1,00% Coverage

Toplumun genelinde hastalıklarda bir artış görüldüğü gibi, yoksul hanelerde de bir artış görüyorum.

Reference 2 - 1,62% Coverage

Sağlıksız yaşam koşulları, sosyal güvenceden mahrumiyet, geçinememe ve tedavi masraflarını karşılayamama gibi etmenler, yoksul hanelerdeki hastalıkların nedeni.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 1 reference coded [1,85% Coverage]

Reference 1 - 1,85% Coverage

toplumsal eşitsizliklerin azaltılmasında eğitimin anahtar rolü bulunmakta. Bireylerin konumlarını iyileştirebilmeleri, eğitim imkanlarından faydalanabilme ölçütlerine bağlı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [1,84% Coverage]

Reference 1 - 1,84% Coverage

İş adamlarının hayır işlerine, sosyal bir hizmet olarak, sistemli bir şekilde başlamalarının zamanı geldiğine inandım ve

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [1,36% Coverage]

Reference 1 - 1,36% Coverage

Onlara maddi yardımdan ziyade iş bulma yönünde yardım yapılması gerek. Bu dernek de ikisinin farklı şeyler olduğu görüşünde.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [3,46% Coverage]

Reference 1 - 3,46% Coverage

Toplumsal kalkınmanın en güçlü kaldırıcı olan eğitim. Maddi yetersizlikler sonucu eğitimi güçlüklerle sürdüren, Türkiye'ye katkıda bulunabilecek gençleri ve onları bize kazandıracak organizasyonları desteklemek gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 3 references coded [4,52% Coverage]

Reference 1 - 2,17% Coverage

Fakir bir çevrede, insanlar sizden sadece ekmek bekliyor, yemek bekliyor, para istiyor, kömür istiyor, hadi beni hastaneye götür, hadi benim ilacımı getir diyor.

Reference 2 - 0,36% Coverage

Çözüm değil katiyen değil.

Reference 3 - 1,99% Coverage

Bağışlarımızın katkıları ile bir fon havuzu oluşturuluyor ve daha sonra biriken paralar ortak hedefler doğrultusunda hibe tahsisi için kullanılıyor.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler (T40) Bağışların Gizlilik İçinde, Karşılık Gözetmeden Yapılması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [3,32% Coverage]

Reference 1 - 3,32% Coverage

Üstelik bu yardımların devasa, ses getiren medya kampanyaları ile yapılması çirkin. Yoksul kesimi kısa vadede rahatlatıcı etki yaratması çıkar için kullanılıyor. Kendi sermaye sınıfını ön plana çıkaran [saklı içerik], sosyal hakları hayırseverlik kampanyaları ile piyasaya devretti.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,96% Coverage]

Reference 1 - 1,96% Coverage

Yardım faaliyetleri kuyruklar ve izdihamlarla çoğu kere eziyete dönüşüyor. Bu hizmetin ne yapıp edilip daha insani bir yolu bulunmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [1,14% Coverage]

Reference 1 - 1,14% Coverage

İnsan oldukları için onlar birer nesne değil, özne olarak görülmeli ve incitilmemeli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [6,14% Coverage]

Reference 1 - 6,14% Coverage

Şunu unutmamak gerek; bağışta, yardımda bulunurken gösteriş ve riyadan uzak durmak, Allah'ın rızasını gözeterek, başa kakmamak, ihtiyaç sahiplerini arayıp bulmak son derece önemli. İslam, sadakaların gizli verilmesinin daha faziletli olacağı, sadakaların başa kakılmaması gerektiği ve gönüllülük çabasının olması gerektiği, halkın içinde cömert görünmenin ve normal bir davranışı gösteriş yaparak sadaka vermenin uygun olmayacağı vurguluyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [3,48% Coverage]

Reference 1 - 3,48% Coverage

mümkün olduğu kadar gizliliğe dikkat edilmeli, maneviyatı kaybetmemeli. Yardım edilenlerin, itibarları ve şahsiyeti zedelenmemeli. Zekât gibi farz olan ibadetlerde açıklık esas fakat sadakalarda aksine gizliliği gözetmek insanı riyadan kurtarır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 4 references coded [5,81% Coverage]

Reference 1 - 0,78% Coverage

Kur'an 'yardımları muhtaca gizli vermeniz daha hayırlı olur' der.

Reference 2 - 1,14% Coverage

iyiliğinizi başına kakarak ve kimsenin duygularını inciterek bağışları değersiz hale sokmamalı

Reference 3 - 2,42% Coverage

Buna rağmen, yıllarca bazı TV kanallarında, yoksul insanların tenceresinin kapağı açılarak içinde neyin piştiği pişmediği gösterildi. Yoksulların milyonların önündeki incinmişliğini, ezikliğini izledik.

Reference 4 - 1,47% Coverage

Böylece söz konusu söylemin, muhafazakarlığın temel prensiplerinden olan "dine dayanma" prensibiyle çeliştiği görülmüş oldu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [1,26% Coverage]

Reference 1 - 1,26% Coverage

İslam dini iyilik ve yardımlaşmayı kimseyi incitmeden, Allah rızası için yapmayı emretmiş.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 3 references coded [4,53% Coverage]

Reference 1 - 0,33% Coverage

Ben gizlilikten yanayım.

Reference 2 - 1,62% Coverage

Son yıllarda hayır hasenat konusunda bir gösterişir gidiyor. Her şey herkesin gözü önünde. Her şeyde bir reklam havası.

Reference 3 - 2,58% Coverage

Sonra yine izdiham, yine bağışanlar, ağlaşanlar... Aynı hataya düşmemelerini temenni ederim. Ve insanların kuyruklarda helâk olmasının, kameralar önünde gözyaşı dökmesinin de önüne geçmek şart.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [0,57% Coverage]

Reference 1 - 0,57% Coverage

Sağ elin veriyorsa sol elinin bundan haberi olmayacak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [0,91% Coverage]

Reference 1 - 0,91% Coverage

Bağış gizliden gizliye yapılmalı. Ama genelde tam tersi işliyor

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [2,51% Coverage]

Reference 1 - 2,51% Coverage

İnancıma göre yardımsever kişinin ismini açıklamaması gerek. Merhametli olan kişi, bunu karşısındaki insanla duygu ortaklığı kurduğu için yapar, ödüllendirilmek ya da dikkat çekmek için yapmaz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 2 references coded [2,06% Coverage]

Reference 1 - 1,73% Coverage

Aslında yoksul kesime yönelik hayırseverlik etkinliklerinin gerçekleşme biçimi, sosyal hakların görmezden gelinmesi beni rahatsız ediyor.

Reference 2 - 0,34% Coverage

Ulu orta saçılıyor her şey.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [1,88% Coverage]

Reference 1 - 1,88% Coverage

eskiden yurttaşın hakkı olduğu varsayılan temel sosyal hizmetlerin şimdi zenginlerce, minnetler ve yakarılar karşılığında bağışlanıyor. İtibarları zedeleniyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 2 references coded [2,71% Coverage]

Reference 1 - 0,32% Coverage

Karşılık gözetmemek önemli.

Reference 2 - 2,39% Coverage

yoksullukla mücadele sosyal haklar bağlamında düzenlenmeli. Türkiye'de sosyal yardımların bir hak olarak düzenlenmesi, keyfilikten çıkarılması gerek. Politik etkiye açık zemindeki hayırseverlik kaldırılmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [2,35% Coverage]

Reference 1 - 2,35% Coverage

Yardımın söylenmeyişi makbuldür. Hayırseverlik geleneği, diğer toplumlarda olduğu gibi ülkemizde de öteden beri 'sağ elin verdiğini sol el bilmeyecek' ilkesiyle şekillenmiştir. Ben de aynı ilkeye titizlikle bağlı kaldım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [1,85% Coverage]

Reference 1 - 1,85% Coverage

gösteriş sahnesi oldu bağış. O yüzden kameramanlarını, utanarak, yüzünü saklayarak çadırlarda karın doyurmaya çalışan yoksulların üzerine salıyorlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [1,62% Coverage]

Reference 1 - 1,62% Coverage

Sosyal yardım istenmeden verilmeli; ihtiyaç sahiplerine de ihtiyaçlarını beyan etmelerine gerek kalmadan bu yardımlar ulaştırılmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [0,72% Coverage]

Reference 1 - 0,72% Coverage

Karşımdakini de düşünüyorum. Ezilmesin ve incinmesin bu insanlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [1,58% Coverage]

Reference 1 - 1,58% Coverage

organizasyonlar aracılığıyla böylelerini arayıp bulmaları ve haysiyetlerini zedelemekten onlara yardım etmeleri gerekir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 2 references coded [1,68% Coverage]

Reference 1 - 0,90% Coverage

Bağış gizli yapılır. Diğerleri, kısıtlanmış absürt ahlaklılığının yalancı tortuları.

Reference 2 - 0,78% Coverage

Bağışı sosyal sorumluluk diye reklam olarak empoze etmek de neyin nesidir?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 3 references coded [4,90% Coverage]

Reference 1 - 1,78% Coverage

Türkiye'de son yıllarda benimsenen sosyal politikalar, hayırseverlik ve sosyal yardımlar olarak sunulmakta, ama pratikte yaşananlara bakılınca "sadaka sosyalizmi" bu.

Reference 2 - 1,55% Coverage

Medya ile yaratılan duygu sömürüsü sayesinde zekatçılık büyük resmi saklama stratejisi bir diğer deyişle muhafazakar sosyal demokrasiyi besliyor.

Reference 3 - 1,57% Coverage

Ayrıca birbiri ile yarışan hayırseverlik kampanyalarının medyada geniş yer bulması ile şirketler reklamlarını da temiz bir vicdanla yapabilmekteler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [0,69% Coverage]

Reference 1 - 0,69% Coverage

İyilik dediğin söylenmeden reklamsız yapılır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [2,94% Coverage]

Reference 1 - 2,94% Coverage

Bağış ve yardımları gizliden gizliye, en bilinmedik şekilde, hiçbir karşılık beklemeden yapabilmelisin ki hem insanlarına özgürlüğü ve insan gibi yaşamayı sağlayabilesin, hem de bunu onların onurunu kırmadan yapabilesin.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [3,41% Coverage]

Reference 1 - 3,41% Coverage

yapılan sosyal yardımların gelişigüzel veya siyasi amaçlı olması yüzünden hem yoksulluk başvurularında bir artışa neden olmakta hem de birçok insanın kendisini yoksul hissetmesine yol açıyor. Siyasi partilerin de ideolojik görüşlerini bir yana bırakmaları ve toplumun geneline hitap edecek politikalar oluşturmaları gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [1,51% Coverage]

Reference 1 - 1,51% Coverage

Eskiden bağış yaparlardı söylemezlerdi, sonra hem yapmaya hem söylemeye başladılar, şimdi ise sadece söylüyorlar.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler (T41) Uzun Dönemli Fon Yaratımı ve Kalıcı Çözüm

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [0,61% Coverage]

Reference 1 - 0,61% Coverage

düzenli olarak maddi destek sağlıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [2,37% Coverage]

Reference 1 - 2,37% Coverage

istikrar göstermesi gerek. Yani vur kaç bir şekilde yapmak değil, tutarlılık önemli. Bağışçılık bir gün bir şey yapıp başka bir gün başka bir şey yapmak değil, güvenilir bir şekilde aynı yolda yürümektir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [1,10% Coverage]

Reference 1 - 1,10% Coverage

kuruluşları düzenli olarak desteklerseniz değişim yaratma konusunda daha etkili olursunuz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [2,15% Coverage]

Reference 1 - 2,15% Coverage

Projeleri 1 senede bırakmıyorum uzun vadede yapıyorum ve her sene bağış miktarında iyileştirmeler yapıyorum. Kuruluşun bir projesi varsa onun kalıcı çözüme odaklandığına emin olmam da gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [2,37% Coverage]

Reference 1 - 2,37% Coverage

İnandığım bir projeye başlamadığım veya yarıda bıraktığım hiç olmadı. Bağışçılığın temelinde bir seferlik yardım yapmak yerine kalıcı etki yaratacak, sorunu kökünden çözecek stratejik müdahaleler yatar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [1,34% Coverage]

Reference 1 - 1,34% Coverage

Örneğin burs veriyorlarsa dört sene müddetçe verileceğini göz önünde bulunduruyorum.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler \T42) Bağışlar Kullanılırken Verimliliğin Sağlanması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [1,37% Coverage]

Reference 1 - 1,37% Coverage

Kaynak bulmanın bu kadar zor olduğu bir sektörde, kurumlar da bu fonları kullanırken çok özenli olmalılar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [1,73% Coverage]

Reference 1 - 1,73% Coverage

Bağışların doğru zamanda doğru şekilde ve doğru yerlere ulaşmasını gözetiyorum ben. Popülist faaliyetler güden organizasyonlardan kaçınıyorum.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler \T43) Bağış Yapılan Organizasyonun Şeffaf ve Güvenilir Olması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [2,31% Coverage]

Reference 1 - 2,31% Coverage

Profesyonelce çalışmalar doğrultusunda, proje kapsamında yer alan bölgeler ve tespit edilen mağdur coğrafyaları faaliyet programına alıyorlar. Paranın doğru harcandığına güvenilebiliyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 1 reference coded [0,39% Coverage]

Reference 1 - 0,39% Coverage

Güvenebileceğim kuruluşlar olmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 1 reference coded [2,36% Coverage]

Reference 1 - 2,36% Coverage

Bağışçılık sadece ne yapıldığı değil, nasıl yapıldığı ile de ilgili. Bu sadece bir fon aktarma işi değil. Desteklediğin kuruluşla nasıl çalışacağına ve bağışlarını nasıl yöneteceğine karar vermelisin.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 1 reference coded [2,35% Coverage]

Reference 1 - 2,35% Coverage

Mutlaka bilinen bir STK olmalı; işi bilen, ihtiyaçları analiz eden ve koordinasyonu yapacak. Projenin mutlaka amacı, temelleri, zamanlaması her şeyi detaylarıyla planlanmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 2 references coded [2,43% Coverage]

Reference 1 - 1,07% Coverage

Ne şekilde bağış yapmak en sağlıklı? Amaç yapılan bağışın öngörülen ihtiyaç sahiplerine ulaşması.

Reference 2 - 1,36% Coverage

banka hesapları elektronik yolla az masrafla takip edilebilir. Paranın nerelere harcandığı saniyeler içinde takip edilebilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [0,65% Coverage]

Reference 1 - 0,65% Coverage

Ben organizasyonları tercih ediyorum. Daha güvenilir.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon

Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler \T44) Dini Esaslara Uygunluk

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,28% Coverage]

Reference 1 - 1,28% Coverage

Dinimizde hayır işleri gizli yapılır. Gizli yapılır ki kimse incinmesin, mahcup olmasın.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [1,24% Coverage]

Reference 1 - 1,24% Coverage

Allah Rızası için verilen bağışta kritik nokta sağ el verirken sol elin haberinin olmaması.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [2,53% Coverage]

Reference 1 - 2,53% Coverage

Şunu unutmamak gerek; bağışta, yardımda bulunurken gösteriş ve riyadan uzak durmak, Allah'ın rızasını gözeterek, başa kakmamak, ihtiyaç sahiplerini arayıp bulmak son derece önemli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [1,63% Coverage]

Reference 1 - 1,63% Coverage

Zekât gibi farz olan ibadetlerde açıklık esas fakat sadakalarda aksine gizliliği gözetmek insanı riyadan kurtarır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [4,02% Coverage]

Reference 1 - 4,02% Coverage

İslam dininde yardımın gizliliği nasihat edilir. Kur'an 'yardımları muhtaca gizli vermeniz daha hayırlı olur' der. Çünkü, yardımı alan kişinin bundan incinmemesi gerek, iyiliğinizi başına kakarak ve kimsenin duygularını inciterek bağışları değersiz hale sokmamalı Hz. Peygamber de sağ elin verdiğini sol elin duymaması gerektiğini öğütler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [1,76% Coverage]

Reference 1 - 1,76% Coverage

İslam dininin yoksulluk konusundaki temel prensiplerini, dinin kutsal kitabının ilkelerinden takiple belirlemeye çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [2,30% Coverage]

Reference 1 - 2,30% Coverage

Yani; zaten içimizde var olan ahlak duygusuyla iyi bir iş yapmak istediğimizde bu iyi davranışı, Allah'ın sevgi ve rızasını kazanmak amacıyla yaparsak hiç değişmeden her zaman güzel ahlak ortaya çıkar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 2 references coded [4,60% Coverage]

Reference 1 - 2,02% Coverage

Milli kültürümüz, dini emirden yola çıkarak âdetler geliştirmiş. Bu güzel gelenekleri çağın icaplarına göre geliştireceğimiz yerde gitgide ilkelleştik.

Reference 2 - 2,58% Coverage

Sonra yine izdiham, yine bağrışanlar, ağlaşanlar... Aynı hataya düşmemelerini temenni ederim. Ve insanların kuyruklarda helâk olmasının, kameralar önünde gözyaşı dökmesinin de önüne geçmek şart.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [0,57% Coverage]

Reference 1 - 0,57% Coverage

Sağ elin veriyorsa sol elinin bundan haberi olmayacak.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 2 references coded [3,76% Coverage]

Reference 1 - 1,34% Coverage

Dini ilkeler esas benim için ama dini değerler çevresinde bağış yapanlar da emperyalizmle ilişki içinde artık.

Reference 2 - 2,42% Coverage

İnsanın gönüllü olarak kendini daha fazla sömürüye, daha az ücrete açık tutmasının yolu özellikle dini ajitasyona yoğun biçimde maruz bırakılmasıyla mümkün oluyor. Dinle insan emeğini sömürüyorlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [1,93% Coverage]

Reference 1 - 1,93% Coverage

İslam'da elinde fazlası bulunanların, ihtiyaç sahiplerinin istemesini beklemeden, karşı tarafın onurunu kırmadan ve gösterişe düşmeden yardım etmesi istenmiş.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [1,56% Coverage]

Reference 1 - 1,56% Coverage

Yapılan bağış da hiç bir şekilde başa kakılmamalı. Başa kakılarak yapılan yardımın sevabı yok olur.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [2,79% Coverage]

Reference 1 - 2,79% Coverage

İslam'da kulların bencil, çıkarıcı, cimri vs. olması yasaktır. Paylaşımçı olması ve karşılığını beklemeden iyilik yapması beklenir her kuldan. Yaptığı iyiliği gösterişe çevirmesi de günahdır ve yasaktır.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler (T45) Ayrımcılık Yapılmaması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [1,40% Coverage]

Reference 1 - 1,40% Coverage

din, dil, ırk, cinsiyet ayrımı yapmaksızın bütün insanları hedef kitle olarak görmek benim için önemli. İdeolojik kurumlardan kaçınıyorum.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT7) Bağışçıların, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler (T46) Gelir Eşitsizliğinin Çözümünde Rol Oynaması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [1,23% Coverage]

Reference 1 - 1,23% Coverage

Bağışçılık sosyal değişimi etkileyebilir ve mütevazı bir bağış bile büyük farklar yaratabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [4,48% Coverage]

Reference 1 - 4,48% Coverage

Yaşam standardını kaybeden ve yaşam kalitesi bozulan insanlar, günü kurtaran yardımları aldıkları kesimle psikolojik bir itaat ilişkisine giriyor. Hak yerine sadaka, yükümlülük yerine hayırseverlik bu ilişkiyi kesintisiz sürdürüyor. Yoksulların özgürleşebilmesi için kendi ayakları üzerinde durabilmesi gerekirken daha dar ufukları benimseyen yaşam biçimi çoğaltılıyor.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T47) Organizasyonun Profesyonelliğine Güvensizlik

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 2 references coded [3,86% Coverage]

Reference 1 - 1,17% Coverage

çoğunun kısa dönemli yardım amaçları olduğunu, sorunlara gündelik çözümler getirmeye yöneldiğini gördüm.

Reference 2 - 2,70% Coverage

vakıf senetlerinin bağlayıcılığı çok düşük; vakıflar ya senetleri birebir izlemiyorlar, ya da senetlerinde belirtilmeyen hedefleri kendi başlarına eklemişler. Yöneticilerin çoğu senetlerin hukuki bağlayıcılığı hakkında bilgi sahibi bile değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [4,88% Coverage]

Reference 1 - 4,88% Coverage

Yönetenler de aynı çevreden. İdare ve çalışanlarının mali açıdan sağlam kurumsal bir yapı geliştirebilmeleri benim için soru işareti. Bu kuruluşlar toplumda bağış yapmayı teşvik etmede aktif olsalar da, kendi bünyelerinde iyi yönetim konusunda eksiklikler gösteriyor. Üçüncü sektörün genelinde yolsuzluğun hâkim olması gibi bir durum söz konusu olmasa da, bu kuruluşların yüksek iyi yönetim standartlarını uyguladıklarını söyleyemem.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 3 references coded [2,94% Coverage]

Reference 1 - 0,80% Coverage

Zaten Türkiye bağışçılık alanında güven sorunu yüzünden geride kaldı.

Reference 2 - 0,70% Coverage

Bağışçılık gelişsin diyorsanız, kurumları geliştireceksiniz.

Reference 3 - 1,44% Coverage

Filantropi profesyonelleri ve abuk sabuk kamu spotları ve duyuru hazırlayan kurumlar bağışçılık konusunda harekete geçmeli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 2 references coded [3,11% Coverage]

Reference 1 - 1,72% Coverage

belki de oluşturulan bu kaynaklar doğru şekilde kullanılmıyordur. Çünkü bu kadar para akıyor bağışlarla ama sosyal adalet asla sağlanamıyor.

Reference 2 - 1,39% Coverage

Organizasyonların çoğu çok sayıda yararlanıcıya ulaşan ya da hizmet götüren büyük çaplı faaliyetlere kalkışmıyor.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T48) Organizasyonun İdeolojisine Güvensizlik

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 2 references coded [1,32% Coverage]

Reference 1 - 0,37% Coverage

Karışık durumu anlamakta zorlandık.

Reference 2 - 0,95% Coverage

Halbuki yapılan bağışların amacı açlığa çare olmak. Tam bir hayal kırıklığıydı yaşananlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [2,18% Coverage]

Reference 1 - 2,18% Coverage

Bu organizasyonların dini araç olarak kullanması, din üzerinden topluma mesajlar vermeye çalışması, faaliyetlerinin siyasete alet edilmesi ve din tacirliği yapılması daha büyük ahlaksızlıklar benim için.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [2,98% Coverage]

Reference 1 - 2,98% Coverage

ben bu üye aidatıyla ayakta kalıyorlar hikayesine de kesinlikle inanmıyorum. benim gözümde Batı'dan dünya geneline yayılmış bir örgüt bu kadar saf ve temiz olamaz. Muhakkak finansal kaynakları ve gizli çıkarları, uydurdukları hikayeleri vardır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [1,74% Coverage]

Reference 1 - 1,74% Coverage

Özellikle muhafazakarlık kavramının, insanların zihinlerinde oluşturması muhtemel yanlış anlaşılmalara mahal vermeyecek biçimde tanımlamaları da gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 5 references coded [4,72% Coverage]

Reference 1 - 0,72% Coverage

vs hepsi aynı tarz işleyen ve de güvenilmemesi gereken kurumlar bunlar.

Reference 2 - 1,12% Coverage

Yoksulluğun artması karşısında muhafazakar söylemin ürettiği çözümlerden biri, yardım derneklerini desteklemek.

Reference 3 - 1,27% Coverage

bilindiği gibi, yardım derneklerine aktarılan paralar her zaman yoksullar için kullanılmayıp yolsuzluk olayları gündeme geldi.

Reference 4 - 0,82% Coverage

O bağışların nereye gittiğini bilmediğimiz için, çok da fazla bir şey söyleyemem.

Reference 5 - 0,78% Coverage

Tamamen duygu sömürsü. Zaten insanoğlunun olduğu her yer aynı merak etmeyin.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 2 references coded [2,15% Coverage]

Reference 1 - 0,82% Coverage

Aslında olay politik ve ekonomik açıdan çok yabancı olduğumuz bir konu değil.

Reference 2 - 1,32% Coverage

Dini istismar ederek para topluyorlar insanlardan. İnanç bir insani ahlaklı yapar mı? Ya da ateist olmak ahlaksızlıkla eş mi?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [5,67% Coverage]

Reference 1 - 5,67% Coverage

Hepsine güven olmuyor. Görüştüğüm vakıfların çoğu, destekledikleri projelerin spesifik hedeflerini belirtmediler. Söylemleri, insancıl yardım, insan hakları, kadın hakları, zor durumdaki gençler için eğitim fırsatları gibi evrensel olarak kabul edilebilir gözükken ilkelerin dinin ve ahlak geleneklerinin yerini aldığı şeklinde. Popüler desteklerini dini, politik ve refahçı bir aktivizm karışımından alıyorlar. Buradan, ideolojik varsayımlarla oldukça yüklü oldukları ortaya çıkıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 2 references coded [2,67% Coverage]

Reference 1 - 1,82% Coverage

Bağış fikri son derece güzel ve sempatik bir fikir. Ancak önemli olan bu fikir değil, bu fikir üzerinden toplanan bağışların ne şekilde değerlendirildiği.

Reference 2 - 0,85% Coverage

Çünkü bu ülkede benzer dernekler, aynı fikir altında şunları yaptılar:

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 1 reference coded [1,34% Coverage]

Reference 1 - 1,34% Coverage

En büyük kandırmaca din ve yardım kisvesi altında dönüyor. Kendilerine yardım kuruluşu diyenler var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [3,54% Coverage]

Reference 1 - 3,54% Coverage

Siyasi duruş gösterenlere zaten soğuk bakıyorum. Din tüccarı bazı dernekler de cahil halktan para toplayıp bu servetin ufak bir bölümüyle göz boyama amaçlı yardım yapıp, sevimli gözüküp "bakın paralarınız boşa gitmiyor" diye şov yaptığı sürece güvenmemeye aynı şekilde devam edeceğim bunlara.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T49) Denetim Zafiyeti Nedeniyle Güvensizlik

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 1 reference coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 2,24% Coverage

Türkiye’de o kadar denetleme kurumu olmasına rağmen halen yolsuzluk kronik sorun. Denetleme görevinde bulunanlar işin uzmanı olmasına rağmen, yolsuzluklar aydınlatılamıyorsa bu sistemde bir yanlış var demek ki.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 2,24% Coverage

Fonların bağışları kontrolü ile ilgili tereddütlerim var. Bana göre, para, iyi yöneticileri kötü, kötü yöneticileri ise daha kötü hale getiriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [2,83% Coverage]

Reference 1 - 2,83% Coverage

Bu gönüllü girişimler, her zaman faaliyetleri ve *[saklı içerik]* ilişkileri denetlenebilir olan dernekler değil. Hayırsever şahıslar veya dini cemaatler de, bu alanda yürüttükleri tamamen denetim dışı yardım faaliyetleriyle siyasetin içinde yer alabiliyorlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [1,24% Coverage]

Reference 1 - 1,24% Coverage

Şimdi üçüncü sektörü alet ediyorlar yolsuzluklara. Denetim, kontrol yok çünkü.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T50) Yolsuzluklar ve Rant Nedeniyle Güvensizlik

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [2,06% Coverage]

Reference 1 - 2,06% Coverage

Yolsuzlukla yeterli mücadelenin olmayışı, toplumsal değerlerin ortadan kalkmasına ve bağışçıların bu kurumlara güveninin kaybolmasına sebep olur.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 2 references coded [2,38% Coverage]

Reference 1 - 1,36% Coverage

Yolsuzluklar olan güvenilmeyecek kuruluşlar var. Etik kurallara uyulması, insan ilişkileri son derece önemli.

Reference 2 - 1,02% Coverage

Bu yüzden kendimi güvende hissettiğim, bildiğim, güvendiğim kurumlarla çalışıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [1,46% Coverage]

Reference 1 - 1,46% Coverage

Yoksullara yardım götürme işi masumiyetini yitirdi, ekonomik bir çıkar ve siyasi bir rant elde etmeye dönüştü.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [3,31% Coverage]

Reference 1 - 3,31% Coverage

Tam anlamıyla güven duyduğumu söyleyemem ortaya çıkan bazı yolsuzluk haberlerinden sonra. Ortaya çıkan yolsuzluklarda üzücü olan, sadece inançlı ve yardımsever insanların istismarı değil. Daha da kötüsü, yardımseverlik hislerine gölge düşürülmesi.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [2,38% Coverage]

Reference 1 - 2,38% Coverage

Bağışlar iyi güzel de çoğu bence arada birilerinin cebini doldurarak gidiyor. Kaynak israfının önüne geçmek için, hiç olmazsa, bilgi paylaşımı gibi konuları geliştirmeleri gerek.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T51) Organizasyonun Şeffaflığına Güvensizlik

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [1,65% Coverage]

Reference 1 - 1,65% Coverage

En önemli gösterge, yardımlarının gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştığını bilmiyoruz. Bu konuda herhangi bir kaygı duymamak imkansız.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [3,31% Coverage]

Reference 1 - 3,31% Coverage

Şeffaflık sorunu var bence. Temel nedeni de, ülkemizde bireysel hayırseverlik yaygın olmasına rağmen, bağış örgütlenmesinin yeterince gelişmemiş olması. İnsanlar zekat ve sadakaya yöneldi. Aslında bu durum, vakıf gibi kurumsal geçmişe sahip olan Türkiye gibi bir ülke için bir çelişki.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [1,37% Coverage]

Reference 1 - 1,37% Coverage

İnsanların kafalarında soru işaretleri oluşturmamak adına faaliyetlerinde son derece şeffaf olmaya özen göstermeliler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [1,12% Coverage]

Reference 1 - 1,12% Coverage

Ben faaliyetlerini takip edemediğim, ne yaptıklarını bilmediğim kuruluşların yardım toplamasına karşıyım.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T52) Dine Atıf Yapılarak Güvenme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,54% Coverage]

Reference 1 - 1,54% Coverage

Hayra engel olan şerre ortak olur. Öyle ya da böyle bağışlarımızın insanlara ulaşmasına aracılık ediyorlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 1 reference coded [3,24% Coverage]

Reference 1 - 3,24% Coverage

Güven sorunun yok. Ama açıkçası korkmak için de bir sebebim yok. İslâmi derneklere verdiğimiz zekât ve fitre paralarının doğrudan esas ihtiyaç sahiplerine ulaştırılacağını düşünüyorum. Öyle dikkate değer yolsuzlukların döndüğünü sanmıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 2 references coded [1,93% Coverage]

Reference 1 - 0,98% Coverage

Dini görevlerini yerine getirmek için bağış yapan kişilerden biriyim.

Reference 2 - 0,95% Coverage

Benim, ilişkide olduğum derneklerle aramda bir "güven bunalımı" yok.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [0,88% Coverage]

Reference 1 - 0,88% Coverage

Başı secdeye değenler güven kıracak bir şey yapmazlar. Güveniyorum ben.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [0,71% Coverage]

Reference 1 - 0,71% Coverage

zekâtımı İslâmi derneklere korkmadan veririm.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [1,18% Coverage]

Reference 1 - 1,18% Coverage

Allah korkusuna dayanan dindarların sağlam temellere dayanan ahlaki kuralları vardır.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları \T53) Organizasyonun İdeolojisine Güven

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 2 references coded [4,56% Coverage]

Reference 1 - 1,45% Coverage

İhtimal vermiyorum. Hedefleri yoksullukla mücadele bu kuruluşların. Yoksullukla ilgili araştırmalar ve projeler yapıyorlar.

Reference 2 - 3,12% Coverage

Genel olarak, bu bağışların sınırlı bir ekonomik faaliyet seviyesini yansıttığı unutulmamalı. Çoğunun sınırlı mal varlığı ve küçük bağışlardan oluşan bir geliri var. Bağış gelirleriyle ancak maliyetlerini karşılıyorlardır, hibe ve yardımlarla ayakta kalıyorlardır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [0,54% Coverage]

Reference 1 - 0,54% Coverage

Kurumu tanıyorsan güven sorunu olmaz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,78% Coverage]

Reference 1 - 1,78% Coverage

edindikleri iyi niyetli faaliyetleri düşününce, benim için bu eksiklikler giderilmeyecek ve bu kurumların faaliyetlerini aksatacak bir nitelikte değil

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 2 references coded [1,69% Coverage]

Reference 1 - 0,64% Coverage

Amacına inandığım, güvendiğim kurumlarla çalışırım.

Reference 2 - 1,05% Coverage

Neye hizmet ettiklerini öğreniyorum. Aklımı karıştıran bir husus olursa vazgeçiyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [3,42% Coverage]

Reference 1 - 3,42% Coverage

Güvenmiyorum değilim. Bu sektörde kimin en güvenilir olduğu, önemli bir tartışma konusu. Hayat o kadar bilinmezlikle doludur ki hiçbir şeyden emin olamayız. Bu yüzden ben, benimle aynı dünya görüşüne sahip kurumlara yöneldim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [1,62% Coverage]

Reference 1 - 1,62% Coverage

Diğerlerini değil ama [saklı içerik] Vakfı'nı yakından biliyorum. Güvenilebilirsiniz yardım kampanyalarına gönüllü olarak katıldım.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları \T54) Organizasyonun Şeffaflığına Güven

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [2,40% Coverage]

Reference 1 - 2,40% Coverage

Yardım yapılan ihtiyaç sahiplerinin kayıtları oldukça titizlikle tutulmuş ve istatistiksel olarak bilgiler verilmişti. Bu nedenle yardım yapılanlara dair bir güvensizliğim bulunmamakta.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT8) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları (T55) Organizasyonun Kurumsal Kapasitesine Güven

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 2 references coded [2,62% Coverage]

Reference 1 - 1,94% Coverage

Hayır. İstisnai değişiklik göstermekle birlikte, bu kurumlarda her insanın bir ahlak anlayışı var. Her kurumda iyi yönetim kötü yönetim var.

Reference 2 - 0,68% Coverage

Her ikisinde de toplumdaki itibarına bakacaksın.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [1,74% Coverage]

Reference 1 - 1,74% Coverage

Tam tersine fazlasıyla güveniyorum; insanlar düşünmüyorlar ki servetlerini ne yapacaklarını planlamazlarsa, bu paralar yanlış insanların eline geçiyor.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 1 reference coded [2,95% Coverage]

Reference 1 - 2,95% Coverage

Ceza korkusu nedeniyle "ahlaka uygun davranmak" ile tamamen kendi içinden gelen bir doğru-yanlış ayrımıyla "ahlaklı olmak" aynı şeyler olmasa da, hak yemekten imtina etmek buradaki yöneticileri ahlaklı yapıyor kanaatimce.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 2 references coded [4,36% Coverage]

Reference 1 - 2,32% Coverage

ister hayırseverlik isterse sosyal sorumluluk olsun, bireysel bağış çabalarının bu kuruluşlarda kurumsal bir nitelik kazanması, toplumsal sorunlarla mücadelede önemli bir aşama.

Reference 2 - 2,04% Coverage

sosyal yardım faaliyetlerinin kurumsallaşması, bu sorunu büyük ölçüde çözdü ve sosyal yardımların toplumdaki bütün ihtiyaç sahiplerine ulaşmasını destekledi.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 2 references coded [4,55% Coverage]

Reference 1 - 1,50% Coverage

Bizde aslında rüşünü, kurumsal yönetildiğini ispat etmiş gönüllü kuruluşlar için bir güven sorunu olduğunu düşünmüyorum.

Reference 2 - 3,05% Coverage

Bağışlarının gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştığını biliyorum ve bu konuda herhangi bir kaygı duymuyorum. Takip ettiğim kadarıyla başarılı buluyorum kurumu. Seçtiğim derneklerde görev alan kişilerin yeterli bilgiye sahip ve alanında uzman kişiler.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT9) Bağışçıların, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları (T56) Hayır-Organizasyonun Faaliyet Konusuna Duyulan Yakınlık, Aidiyet

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [1,45% Coverage]

Reference 1 - 1,45% Coverage

Bağış neden illa birilerinin cebine giriyor olsun? Bir kaç olay üzerinden bu konunun abartıldığını düşünüyorum.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 2 references coded [2,19% Coverage]

Reference 1 - 1,02% Coverage

Kendim önem verdiğim değerlere sahip çıkan kurumlara güveniyorum.

Reference 2 - 1,17% Coverage

Sadece maneviyat için değil; bir sosyal boşluğu doldurdıklarını düşünerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [1,68% Coverage]

Reference 1 - 1,68% Coverage

Dini bir amaç uğruna faaliyet gösteren kurumlara yakıştıramam bunu. Bağış yapıyorum ve aklıma öyle bir şey getirmem yani.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT9) Bağışçıların, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları (T57) Hayır-Bağışçılığa Kutsiyet Atfetme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 2 references coded [2,63% Coverage]

Reference 1 - 1,77% Coverage

Kişi bağış yapıyorsa karşısındakinin kötülüğünü düşünmez. Sonuçta onun için önemli olan sadece Allah rızası olan kısım.

Reference 2 - 0,86% Coverage

Veren el, alan elden her zaman üstündür! Ne kaybederim ki?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 2 references coded [4,10% Coverage]

Reference 1 - 2,59% Coverage

Böyle bir ihtimal yok. Doğası gereği bu kurumların ahlaklı bir yapısı olduğunu düşünüyorum. Ahlaklı bir insan çalıp çırpmakta bir sorun görür ve bu sorun vicdanıdır ya da empati ile ilgilidir.

Reference 2 - 1,50% Coverage

Vakıf, Kur'an'da ısrarla üzerinde durulan sadaka ve infakın müesseseseleşmiş ve devamlı hale getirilmiş şeklidir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 3 references coded [3,16% Coverage]

Reference 1 - 1,30% Coverage

İnsanlara inandığımız dine göre vermek zorunda olduklarımız, kutsal kavramların zırhı altına.

Reference 2 - 0,57% Coverage

Sadaka bizim dinimizin güzelliklerinden.

Reference 3 - 1,28% Coverage

Allah rızası içindir ve Allah rızası için yapılan hiçbir işe başka bir niyet karıştırılmaz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [1,83% Coverage]

Reference 1 - 1,83% Coverage

Sanmıyorum. Normalde çalıp çırpmakta bir sorun görmüyordur belki, ama hayır işi söz konusuysa günah olduğu için kendini frenler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,58% Coverage]

Reference 1 - 1,58% Coverage

Allah'tan korkusu yoksa herkes kendi adamına yardım yapar. Yolsuzluk varsa Allah'larından bulurlar. Ben böyle bir korku duymuyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [1,91% Coverage]

Reference 1 - 1,91% Coverage

Sonuçta benim niyetim belli bağış yaparken. Bağışların harcandığı plan belirli oranda yolsuzluk riski ihtiva etse de, muhtaç kesimlerin daha da fazlasına ihtiyacı var.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 2 references coded [4,26% Coverage]

Reference 1 - 3,33% Coverage

Ben yardım adı altında toplanan paraların yerlerine ulaştığına inanmak istiyorum. Çünkü toplanan paralar bağışçıların karşılıksız şekilde kalplerinden en temiz temennilerle verdiği bağışlardır. Bunu şirketlerdeki yolsuzluklarla karıştırmamak lazım.

Reference 2 - 0,92% Coverage

Bu paraların idaresini üstlenen kişiler çok büyük sorumluluk altında.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT9) Bağışçıların, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları (T58) Hayır-Organizasyonun Amaca Uygun Yönetildiğine Dair Güven

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [2,57% Coverage]

Reference 1 - 2,57% Coverage

kendilerini ya da birilerini beslemek amacı ile iş çevirenler bağışlar kesilirse kaybolup giderler. Uzun vadede sürekliliği sağlayamazlar. Bu işlerden kaçınıp kurumun devamını imkansız veya yararsız hale getiremezler.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 2 references coded [2,70% Coverage]

Reference 1 - 2,19% Coverage

çıkartırlıklarının masum olduğunu düşünemem elbette. Özellikle son dönemde yapılan yolsuzluk operasyonlarında siyasi ilişkilerin de olduğunu biliyoruz.

Reference 2 - 0,51% Coverage

Ama tüm kurumları aynı düşünemeyiz.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 2 references coded [3,90% Coverage]

Reference 1 - 0,55% Coverage

Pek sanmıyorum. Buna göz yumuyorlardır.

Reference 2 - 3,35% Coverage

güven bunalımı çıkarsa, sonucunda Derneklere akan paralar azalırsa fakir fukarayı kim sevindirecek? Eğer, [saklı içerik] açısından "yoksulları dernekler sevindirsin, biz büyük yatırımlara bakalım" rahatlığı ortadan kalkarsa [saklı içerik] fon sıkıntısı içine girer.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 2 references coded [5,35% Coverage]

Reference 1 - 2,81% Coverage

Ben her kuruluşa aynı güvenle bakamıyorum. Ben ilişkide olduğum kurumun yolsuzluğa bulaşmayacağından eminim. Örneğin; bağışların tamamen ve hakkaniyet içerisinde yoksullara ulaştırılması konusunda oldukça hassas davranmaları gerek.

Reference 2 - 2,54% Coverage

Bazı dernekler, kurumsal giderleri kuruluşa gelen şartsız bağışlardan karşılarken, bazı dernekler ise, bütün bağışları yoksullara harcamakta, kurumsal ve personel giderlerini ise başka yollardan temin etmekte.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [3,48% Coverage]

Reference 1 - 3,48% Coverage

Bence bağışların yerine aktarılmasıyla ilgili bir sorun yaşanmaz. Böyle bir sorun yaşanırsa durum hukuki boyutuyla takip edilir ve kamuoyu ile paylaşılır. Yardımseverlerin merhamet duygularının sömürülmesine asla izin verilmez.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [3,03% Coverage]

Reference 1 - 3,03% Coverage

bağışların yerine ulaşır ulaşmadığı konusunun denetim vardır sanıyorum. Böyle bir şey olacağını düşünmüyorum. Bağış gelirlerinin yerini bulmadığına dair iddialar zaman zaman ortalıkta dolaşıyor; ama münferit olaylar olarak görüyorum.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [1,83% Coverage]

Reference 1 - 1,83% Coverage

Genele yayıldığı düşünmüyorum ben yine de. Suçluluk duygusu ile başa çıkamazlar. Olmaz bu kurumlarda öyle şeyler.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT9) Bağışçıların, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları (T59) Evet-Yolsuzluk Şüphesi, Yolsuzluğu Deneyimleme

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [2,33% Coverage]

Reference 1 - 2,33% Coverage

Filantropinin yandaşlık, din ve ideolojik ayrımlar gibi geleneksel güç ilişkileri yanında güçlü devlet baskısı ile de yarışması gerek. Patronaj ilişkileri, çıkar ilişkileri Türkiye'deki filantropinin en karmaşık konuları.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [3,79% Coverage]

Reference 1 - 3,79% Coverage

Bu kadar yozlaşmanın olduğu bir toplumda da, en çok kim nemalanır, tabi ki kurum yöneticileri. Bizde yıllardır var olan bu hastalığın tedavisi için gerekli olan yasal düzenlemeler bir türlü çıkarılmamış. Böyle bir ortamda yolsuzlukla mücadele edildiğini düşünemeyiz.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [3,23% Coverage]

Reference 1 - 3,23% Coverage

Yolsuzluk olayını takip etmek istiyorsanız, parasal getirisi yani kâr marjı en yüksek sektörlerle bakmamız yeterli. Yardım kuruluşları da paranın aktığı yerlerden biri sonuçta. Buralarda yapılan usulsüzlükler ve kanunsuz uygulamaların ispat edilmesi çok zor.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 2,24% Coverage

Tabii her zaman olduğu gibi acılı dönemlerde toplumun bir kesimi yaraları sarmak için mücadele verirken belli fırsatçılar da bundan bir çıkar sağlayarak, mutlaka köseyi dönme yollarını arıyor.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 3 references coded [1,34% Coverage]

Reference 1 - 0,44% Coverage

Yaşadığım bir olaydan bahsedebilirim.

Reference 2 - 0,61% Coverage

bu hayal kırıklığı grubumuzun dağılmasına neden oldu.

Reference 3 - 0,30% Coverage

Hukuksal süreç başlattık.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [2,40% Coverage]

Reference 1 - 2,40% Coverage

Birilerinin suiistimal ettikleri bir olgu olmuş. Bazı insanlar ise sabote ediyorlar ve bu sorunların çözülmesi gecikiyor. Bu bence çok yanlış, çünkü herkes kendi sorumluluğunu yerine getirmeli.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [1,38% Coverage]

Reference 1 - 1,38% Coverage

Oluyordur mutlaka. Ama ben esas, insanların kendilerini savunurken manevi duyguları ve dini inançları da katma çabası kınıyorum!

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [1,27% Coverage]

Reference 1 - 1,27% Coverage

Gelirlerin denetlenmediği, çok azı hariç, büyük bir aldatmaca olduğu gibi iddialar kafamı karıştırdı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 1 reference coded [2,35% Coverage]

Reference 1 - 2,35% Coverage

insanların para kazanma hırsı içerisine girerek yolsuzluklara bulaşmaları. Bunlar bağışların güvenliği açısından en önemli ve en tehlikeli yapılanmalar. Bu hırsızların renkleri de belli değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [0,70% Coverage]

Reference 1 - 0,70% Coverage

yolsuzluk gibi şeyler; düşününce gerçekten rahatsız oluyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 1 reference coded [2,14% Coverage]

Reference 1 - 2,14% Coverage

Sanıyorum sistemin kontrol yapılarında boşluklar var. Yolsuzluk yapacak kişiler bu boşluklardan faydalanıyor. Denetim birimlerini çalışır hale getirilmesi ve özerk bir çatıda toplanması gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [0,46% Coverage]

Reference 1 - 0,46% Coverage

suiistimaller meydana gelebiliyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 2 references coded [1,98% Coverage]

Reference 1 - 0,75% Coverage

Bağışları menfaati için kullanan bazı idareciler var illa ki.

Reference 2 - 1,22% Coverage

Yoksulların perişan hali topladıkları bağışları başka amaçlar için kullandığının somut bir delilidir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [1,89% Coverage]

Reference 1 - 1,89% Coverage

Bağışlar kullanılırken taraflı davranmak, insanları şucu ya da bucu diye kalıplaşmış önyargılara göre nitelendirmek bu kuruluşların başarı şansını azaltmaktadır. Evet.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 2 references coded [0,62% Coverage]

Reference 1 - 0,16% Coverage

aklıma geldi.

Reference 2 - 0,46% Coverage

Toplanan paranın hesabı tam yapılamadı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [2,32% Coverage]

Reference 1 - 2,32% Coverage

Son dönemde kısmi olarak da olsa ortaya çıkan sahtekârlıklarla, yoksullara yardım ve destek diye toplanan paralar ve kurulan ilişkilerin aslında hiç de yoksullar için yapılmadığı açığa çıktı. Bu basit bir yolsuzluk olarak okunamaz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 2 references coded [0,73% Coverage]

Reference 1 - 0,34% Coverage

Türkiye gerçeğine baktığımızda,

Reference 2 - 0,39% Coverage

olması sorduğunuz soruya bir örnek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [0,57% Coverage]

Reference 1 - 0,57% Coverage

İstenmese de ara sıra şahit oluyoruz bu olaylara.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 2 references coded [1,18% Coverage]

Reference 1 - 0,77% Coverage

Elbette. Mesela vakıflar ve dernekler aynı zamanda vergi kaçırma kapısı.

Reference 2 - 0,41% Coverage

Ülkemizde de bunlar pek takip edilmez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 2 references coded [0,83% Coverage]

Reference 1 - 0,31% Coverage

Pek çok kötü olasılık var.

Reference 2 - 0,52% Coverage

devleti vergi kaybına uğratabilirler mesela.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 1 reference coded [4,90% Coverage]

Reference 1 - 4,90% Coverage

Haksız ve kolay para edinmenin en kolay ve güvenilir yolu bu yapılan. Toplumun damarlarına kadar işlemiş, ülkenin ve milletin geleceğini sömüren kötü huylu ve hızlı yayılan ur. Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının büyük çoğunluğunda demokratik karar alma mekanizmaları oluşmuşsa da işlevselliği tartışmalı. Bu durum kurumsal uygulamaları keyfiliğe açık bırakıyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [1,05% Coverage]

Reference 1 - 1,05% Coverage

yöneticilerin bu para kaynakları üzerinden rant elde etmesinin kabul edilir tarafı yok.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [1,44% Coverage]

Reference 1 - 1,44% Coverage

Projelerin koordinasyonun çok iyi olmadığını ve kaynakların iyi kullanılmadığını düşünüyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [0,72% Coverage]

Reference 1 - 0,72% Coverage

para toplanırken aynı ajitasyonlar yapıldı. Dün gibi hatırlıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [0,86% Coverage]

Reference 1 - 0,86% Coverage

Evet. Devletin ve milletin geleceğine karşı acımasızca yapılan bir tür hırsızlık.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 2 references coded [4,22% Coverage]

Reference 1 - 2,06% Coverage

Kapitalist düzenin getirdiği, daha çok ve kolay para kazanma arzusu ile hareket eden insanların, değer yargılarını bir kenara atarak, milleti dolandırmaları klasikleşti.

Reference 2 - 2,16% Coverage

Kronikleşmiş yozlaşma, bağışların bir rant alanı haline gelmesi kolay kolay düzeltilebilecek gibi değil. Tabi bu kronikleşmiş sorunun nedeni de manevi duygulardan uzaklaşmaktır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [2,03% Coverage]

Reference 1 - 2,03% Coverage

Kaynaklar doğru kullanılırsa o kadar bağışla birçok sorun çözülebilirdi. Bireylerin kendi çıkarlarını gözetmesi insanın doğasında var olan bir özelliği.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [2,71% Coverage]

Reference 1 - 2,71% Coverage

Bağışların yoksulların hayatında fazla bir iyileşme meydana getirmediği hesaba katıldığında, bu bağışlara şüpheli yaklaşmak olası. Bağışlar, uygulandığı hiçbir yerde başarılı olamadı ve yoksulluğa kalıcı çözüm getiremedi.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların,

Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T60) İzleme Rolünün Otoriteye Atfedilmesi

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [1,60% Coverage]

Reference 1 - 1,60% Coverage

Devletin bu kuruluşlara dair düzenleyici ve kontrol rolü olması gerekir. Başarı ölçülsün ki nerede iyi nerede kötü yaptılar onu görelim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [2,56% Coverage]

Reference 1 - 2,56% Coverage

En önemlisi devletin denetlemesi. Kişisel olarak kontrol etmiyorum yaptığım bağışların nereye kullanıldığını. Bir yolsuzluk varsa elbet gün gelir, hepsi kanunlar karşısında yargılanır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [2,89% Coverage]

Reference 1 - 2,89% Coverage

işletmelere göre çok daha kapsamlı. Bunu ben sağlayamam; ama kurumlar bağışlanan kaynakların ihtiyaç sahibi kişilerin hizmetine sunulması açısından etkili bir denetim sürecinden geçmeli. Yasalar ve denetleyici makamların ilgilenmesi gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [2,43% Coverage]

Reference 1 - 2,43% Coverage

Ben görevimi yaptım bitti. Benden sonraki süreçte, devletin kontrolleri destekleyici bir rol oynaması ve kurum çalışmalarını denetlemek için mekanizmalar yaratması gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 2 references coded [2,13% Coverage]

Reference 1 - 0,72% Coverage

Faaliyetler hakkında bilgi toplama görevi bağışçının olmamalı.

Reference 2 - 1,41% Coverage

Filantropinin daha da artması için devletin bir üst düzenleyici olması gerekiyor. Çünkü bu konu suiistimal edilebiliyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 2 references coded [3,04% Coverage]

Reference 1 - 0,91% Coverage

nasıl kontrol edeceği, denetimin kime ait olacağını belirtmek lazım.

Reference 2 - 2,13% Coverage

Kanun içerisinde bu paranın bu fonda oluşacak paranın nerelere tahsis edileceğinin, nasıl harcanacağını, denetimin nasıl yapılacağını açıkça belli etmek lazım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 1 reference coded [1,05% Coverage]

Reference 1 - 1,05% Coverage

Devlet ile bağışçı ve bu kurumlar kaynakları israf etmeden başarılı olmak için birlikte çalışmalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [1,08% Coverage]

Reference 1 - 1,08% Coverage

Hayır. Maalesef Türkiye'de kontrol işinin tek sorumlusu olarak devleti görüyoruz.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T61) Filantropi Felsefesi İçselleştirilerek İzlemeden Feragat

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [1,45% Coverage]

Reference 1 - 1,45% Coverage

ne deseler inanırsınız. Onun için iyi niyetinle tatmin olacaksın. Fazla düşünmeyeceksin teferruatını.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 2 references coded [1,54% Coverage]

Reference 1 - 0,34% Coverage

Benim içimde çatışma yok.

Reference 2 - 1,21% Coverage

Burada benim paramla doğru mu yanlış mı yapıyorlardır sorusunu tekrar kendime sormuyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [1,30% Coverage]

Reference 1 - 1,30% Coverage

Kazanç bekliyormuş gibi bencilce bir mantık ile yaptığım bağış kovalamaya gerek duymuyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 2,24% Coverage

harcamaları kontrol etme şansım yok. Ama açıkçası merak da etmiyorum. Bunu yapmak isteyen de duymadım hiç. Bağış benden çıktıktan sonra isterlerse yaksınlar,

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,55% Coverage]

Reference 1 - 1,55% Coverage

müdahil olmuyorum. Benim için niyetim önemli. Ben teşvik edici görevimi tamamlıyorum bağış yaparak. Kalan kısmı beni ilgilendirmez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [1,63% Coverage]

Reference 1 - 1,63% Coverage

Bence kanunlara uyması ve bağışçıya vaat ettiği sözleşmeyi gerçekleştirmesi, kar-sağlamayan bir kuruluşun hesap verebilirliği için yeterli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [2,17% Coverage]

Reference 1 - 2,17% Coverage

Tabi yüzde yüz doğruluğunu bilemem ama tatmin oluyorum ki sorgulamıyorum fazla. Başka bir takibim yok özel olarak. Hayır işi bu sonuçta.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 1 reference coded [0,60% Coverage]

Reference 1 - 0,60% Coverage

Sadakanın ne olduğunu bilen, makbuz bile aramaz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [2,72% Coverage]

Reference 1 - 2,72% Coverage

Gönüllü kuruluşlar, yoksulluğun giderilmesinde önemli işlev yerine getiriyor; ama güç ve kaynak açısından yeterli değiller. Güvenilirliğini sorgulamaktansa destek olmak lazım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [1,39% Coverage]

Reference 1 - 1,39% Coverage

Filantropide sonuca etkini spesifik olarak göremezsin. Yatırım yapmak gibi değil bu. Manevi bir şey.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T62) Bilgiye Erişim Zorluğu Nedeniyle, İzlemeden Feragat

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 1 reference coded [1,24% Coverage]

Reference 1 - 1,24% Coverage

Tüm mali bilgileri ve kaynakların ne şekilde kullanıldığını bilmek isterim. Çünkü yerine gidip sonuçları göremiyoruz.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T63) Güven Nedeniyle, İzleme İhtiyacı Hissetmeme

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [1,51% Coverage]

Reference 1 - 1,51% Coverage

Ben kontrol ihtiyacı hissetmiyorum. Amaçları diğer organizasyonlar için geçerli olduğu gibi, yatırımcılarını memnun edebilmek değil

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 1 reference coded [2,04% Coverage]

Reference 1 - 2,04% Coverage

Bağışlar haklarında olumlu ya da olumsuz haberler neticesinde azalıp çoğalabilmekte veya tamamen kesilebilmekte. Bunun için bindikleri dalı kesemezler.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [2,72% Coverage]

Reference 1 - 2,72% Coverage

Kuruma güvindikten sonrası çok endişe duymaya gerek yok bana göre. Yöneticilerin daha önce herhangi bir kurum veya kuruluşta tecrübeli olup olmamalarını öğrenmek, kurumsal tecrübelerini ve iş verimliliklerini göstermesi açısından oldukça önemli referans.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 2 references coded [1,83% Coverage]

Reference 1 - 1,62% Coverage

Çünkü hepsi uzun zamandır bu kurumlarda çalışan insanlar. Bir de zaten cemiyet vakıfları, cemiyet tarafından seçilen kişilerce yönetiliyor.

Reference 2 - 0,22% Coverage

güvensizliğim yok.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [1,72% Coverage]

Reference 1 - 1,72% Coverage

Ben kontrolle ilgilenemiyorum ama kurumu yakından biliyorum. Yardım yapılan kurumun işletmesine ne kadar para ayrılmış, öğreniyorum.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [2,29% Coverage]

Reference 1 - 2,29% Coverage

Etkin bağışçılık bilinçli kararları kapsar. Ben kuruma güveniyorum. Ortak bir dil konuşuyoruz. Yaptığın bağışın bir fark yaratacağından ve kaynaklarının doğru kullandığından emin olmalısın.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [2,71% Coverage]

Reference 1 - 2,71% Coverage

Kontrol edemiyorum. Onun için güvenilirlik açısından, nakdi yardım için İçişleri Bakanlığı'ndan izin almadan yardım toplama yetkisi verilen güvenilir vakıfları tercih ediyorum.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [3,12% Coverage]

Reference 1 - 3,12% Coverage

İşbirliğinin üst seviyede sağlandığı ve çabaların belirli bir amaca yönelmiş olduğu kurumlarda faaliyetlerin amaçlar doğrultusunda denetlenmesi ve kontrol edilmesi çok da gerekli değil. Kurumun hedefleri ile çalışanların hedeflerini uyumlaştırmış ve herkes kurumla bütünleşmiş bu kurumlarda.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [1,75% Coverage]

Reference 1 - 1,75% Coverage

Kâr amaçsız kurumlar çoğunlukla, çıkarlarını topluma mal etmeyi amaçlayan bireysel çıkarlarının üstündeki çıkarlara hizmet ederler.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [1,67% Coverage]

Reference 1 - 1,67% Coverage

Telefonla görüşme talep ettim, kurum ziyarete geldi. Bu aşamalarda nelere dikkat etmeleri gerektiğini söyledim, o kadar. Ben güveniyorum.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T64) Külfet Olarak Görme-Zaman Ayıramama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [2,99% Coverage]

Reference 1 - 2,99% Coverage

Bazı kurumlar harcanan bağışların her bir kuruşun nereye gittiğini bağışçıya bildiriyorlar.Yardım ettiğiniz kurumun raporlarını okumak gerek. Ne kadar, kime yardım yapılmış, sonuçları ne olmuş... Ama açıkçası ben zaman ayıramıyorum. Keşke o kadar vaktim olsa.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 1 reference coded [2,10% Coverage]

Reference 1 - 2,10% Coverage

Ben etmiyorum; çevremde de kontrol eden olduğunu sanmıyorum. Kim buna zamanını ayırabilir... Kimsenin sormasına gerek kalmaksızın iş biter bitmez açıklama yapılmalı, bilgi verilmeli.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T65) Bağışçı Talep Etmediği Halde, Organizasyon Tarafından Bilgilendirilmesi

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 1 reference coded [1,04% Coverage]

Reference 1 - 1,04% Coverage

2014 yılında yapılan yardım faaliyetleri ile ilgili mail yolladılar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [1,72% Coverage]

Reference 1 - 1,72% Coverage

hayata geçirilen projelerin geri bildirimlerinin yapılması ve kamuya paylaşılması önemli benim için. Bu konuda problem yaşamıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [1,84% Coverage]

Reference 1 - 1,84% Coverage

Kendileri bilgi veriyorlar. Bu yüzden ben etmiyorum ama topladığı paraları ne şekilde değerlendirdiği soru işareti olduğu için kontrol etmek lazım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [1,25% Coverage]

Reference 1 - 1,25% Coverage

Bireysel bir bağışçı olarak ben denetim yapmam çok külfetli. Ama kuruluşlardan geri bildirim oluyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [1,03% Coverage]

Reference 1 - 1,03% Coverage

topladığı yardımları web sitesinde her gün açıklıyor. Ben tatminkar buluyorum bunu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 1 reference coded [0,86% Coverage]

Reference 1 - 0,86% Coverage

Bilgi veriyorlar. Geceler düzenleniyor; orada da anlatılıyor yapılanlar.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT10) Bağışçıların,

Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları (T66) Faaliyetleri İzleme; Düzenli Biçimde Raporlama İsteme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 18> - § 1 reference coded [0,97% Coverage]

Reference 1 - 0,97% Coverage

Program sonuçlarını takip ediyorum ben. Bu tür organizasyonlar açık ve şeffaf yönetilmelidir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 28> - § 2 references coded [3,10% Coverage]

Reference 1 - 1,35% Coverage

Evet. Desteklediğiniz filantropi programının çıktıları belirlediğiniz sonuçlara öncülük ediyor mu, çok önemli.

Reference 2 - 1,75% Coverage

Bu değerlendirme çalışması programın en başında belirlenen hedefler, başarı göstergeleri, beklenen sonuçlar ve etki üzerinden şekillendirilmeli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 30> - § 2 references coded [3,80% Coverage]

Reference 1 - 2,79% Coverage

Bağışçılık ile yaratılan etkiyi anlayabilmek, önemli bir konu. Bağışlarının toplum üzerindeki etkisini anlayabilmek için görmeyi beklediğin değişiklikleri o kurum önceden tanımlamalı ve sen de ulaşılan sonuçları koyulan hedeflerle değerlendirmelisin.

Reference 2 - 1,01% Coverage

Ben sarf ettiğim paranın gittiği işlerin sonuçlarının iyi olup olmadığını görmek istiyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 33> - § 1 reference coded [2,19% Coverage]

Reference 1 - 2,19% Coverage

Toplamda ciddi bir meblağda bütçe ayırıyorsanız yönetime bunun artışı eksisi ne oldu diye sormak gerek. Bağışçı olarak yaptığınız yardımı takip edin. Yardım ettiğiniz kurumun raporlarını okuyun.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 35> - § 1 reference coded [1,43% Coverage]

Reference 1 - 1,43% Coverage

sonucu takip etmek zor. Özellikle büyük bir bağış yapmayı düşünüyorsam kuruluşun ofisine veya çalıştığı alana saha ziyaretinde bulunabiliyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 4> - § 2 references coded [2,04% Coverage]

Reference 1 - 0,39% Coverage

Sonuna kadar takip ediyorum.

Reference 2 - 1,65% Coverage

bu toplanan paralar gerçekten amacına uygun bir şekilde harcanıyor mu harcanmıyor mu veya yerine ulaşıyor mu ulaşmıyor mu?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 40> - § 1 reference coded [2,65% Coverage]

Reference 1 - 2,65% Coverage

Desteklediğim projelerin gelişimini takip etmek gibi bir alışkanlığım var. Sadece paranın nereye harcandığı değil, çalışmaların nasıl ilerlediğini, kimin nasıl faydalandığını, nasıl etki yaratıldığını da bilmek isterim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 44> - § 1 reference coded [2,11% Coverage]

Reference 1 - 2,11% Coverage

Yakından takip ettiğim için içim rahat şekilde bağış yapmam mümkün oluyor. Desteklemeye ikna olmam için yaptıkları işi yerinde görmem, kurumun yöneticileriyle sohbet edip felsefelerini anlamam lazım.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı

Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri
(T67) Filantropiden Sağlanan Tatminin Kontrol Eğilimini Baskılaması

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 10> - § 1 reference coded [2,94% Coverage]

Reference 1 - 2,94% Coverage

Bağışlarla sonra ne yapıldığı beni ilgilendirmiyor. Bu İslam'a aykırı bir şey. İslam'da hayırseverlik gizlilik gerektirir. Onlar seni bilmeyecek, sen onları bilmeyeceksin. İsmimi de gizliyorum vakıftan.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [2,51% Coverage]

Reference 1 - 2,51% Coverage

Ben gözden çıkardığım bir parayı hibe ediyorum. Allah rızası için yapıyorum. Niyetim bu. Sonrası bağışı toplayan kuruluşu ilgilendirir. Güvensek de güvenmesek de sonuç değişmez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 2 references coded [2,99% Coverage]

Reference 1 - 1,10% Coverage

Yaptığım bağışın iyilik olduğunu düşünüyorum, bağış yapıyorum; gerisine çok da takılmıyorum..

Reference 2 - 1,89% Coverage

İyi olmak o kadar kolay ki... Hayra vesile olan, hayrı yapmış gibidir. İnsan başkasını mutlu ettiği sürece mutlu. İyilerle beraber olmalı; iyiliği teşvik etmeli...

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 3 references coded [4,59% Coverage]

Reference 1 - 0,37% Coverage

Karşımdaki şirket değil

Reference 2 - 0,87% Coverage

Bir fayda beklemek benim anlayışıma göre yanlışlık olur.

Reference 3 - 3,36% Coverage

Ve bir şeyi asla unutma: Yaptığın yardımın karşılığını asla ve asla yaptığın kişiden bekleme! Yaptığın yardımı geleceğe yatırım olarak düşün ve karşılığını, kat kat fazlasını hem de en güzel şekilde alacağından emin ol!

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [2,45% Coverage]

Reference 1 - 2,45% Coverage

Hemen olmasa da er geç ve mutlaka, iyilik yaparsan iyilik bulursun...Hiçbir sorunla karşılaşmadım bugüne kadar. Gerek de duymadım. Hayır adına yaptığımız bağışlar bunlar. Peşine düşmüyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 2 references coded [3,35% Coverage]

Reference 1 - 0,96% Coverage

sadece sonucu göreceksiniz; iyi bir üniversite kazandığı zaman değmiş diyeceksiniz.

Reference 2 - 2,38% Coverage

İyilik, suya atılan taşın oluşturduğu halkalar misali yayılır... Önce iyilik yapanı mutlu eder. Sonra iyiliğe muhatap olanı, sonra iyiliğe şahit olanı ve sonra bundan haberdar olanı... Ve halka büyüyüp gider...

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 2 references coded [2,50% Coverage]

Reference 1 - 0,51% Coverage

kontrolü ve sorgulamayı katmak istemedim.

Reference 2 - 1,99% Coverage

Gelenen noktada bu uzun vadeli taahhüttün ürünlerini almış olmak yapılan çalışmalarının hiçbirinin boşuna gitmediğini ve manevi bir değer kazandırdığını gösteriyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 7> - § 2 references coded [3,03% Coverage]

Reference 1 - 0,44% Coverage

Temel sorumluluğu kendim taşıyorum.

Reference 2 - 2,59% Coverage

Ben Allah rızası için bağış yapıyorum. Kalanıyla ilgilenmiyorum. Mutlaka bir yerlerden karşına çıkar iyiliğinin karşılığı. Belki beklenmedik bir maddi kazançta, belki kolayca savuşturulan bir problemin çözümünde...

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 8> - § 1 reference coded [2,45% Coverage]

Reference 1 - 2,45% Coverage

Bağışçılara başladıkları işe güvenmeyerek devam etmeyeceklerse hiç başlamamalarını tavsiye ediyorum. Bağışçılık bambaşka bir faaliyettir ve ticarete benzemez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 9> - § 1 reference coded [2,21% Coverage]

Reference 1 - 2,21% Coverage

Mallarımın ya da kazançlarımın zekâtları olarak bağışta bulunuyorum. Fazla irdeleme ihtiyacı duymuyorum. İnancı her insan kendine ve çevresine güven duymalıdır.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T68) Organizasyon Türünü-Konusunu Denetime Uygun Bulmama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 11> - § 3 references coded [4,03% Coverage]

Reference 1 - 0,43% Coverage

Çünkü inanca dayalı bir şey bu.

Reference 2 - 1,85% Coverage

Tercih ettiğim kurumların etik değerlerinin muhakkak suretle ilahi bir vahdet temelli olma zorunluluğu olduğu için bir ahlaki temeli var.

Reference 3 - 1,75% Coverage

Yaptığınız iyiliklere, kötülükle bile cevap verseler, yardıma ihtiyaç duyacak bir sonraki için yardımseverliğe devam etmek gerek.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 12> - § 1 reference coded [1,33% Coverage]

Reference 1 - 1,33% Coverage

Bu organizasyonların ahlaki temelleri kutsal kitaba ve çok sağlam yerlere dayanan temellerdir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 14> - § 1 reference coded [1,25% Coverage]

Reference 1 - 1,25% Coverage

Bağışta en önemli faktör, yapanın hiçbir karşılık beklememesidir. Felsefesi, amacı başkalarının iyiliği.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 2 references coded [2,02% Coverage]

Reference 1 - 1,39% Coverage

Bu kuruluşlar, herkes tarafından yardım kuruluşları olarak görülüyor. Ve mali kapasiteleri sınırlı.

Reference 2 - 0,64% Coverage

Yoksullukla mücadele faaliyetleri aksamamalı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 17> - § 1 reference coded [2,48% Coverage]

Reference 1 - 2,48% Coverage

ekonomik bir boyutu da bulunmakta ve asıl amaçlarını gerçekleştirebilmek için, kesintisiz ekonomik kaynaklara sahip olmak zorundalar. Güvensizlik yaratacak bir şey yapamaz yöneticileri.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [2,88% Coverage]

Reference 1 - 2,88% Coverage

Bağışların amaca uygun şekilde yönetilip yönetilmediği ve gelirlerinin amaca uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını takip etmek zor. Yönetimin kuruluşa zarar verici hareketleri olup olmadığını belge ve defterlerden nasıl anlayacaksınız?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 2,24% Coverage

kontrol edemezsiniz. Paranın nasıl harcanacağı üzerinde kontrolünüz olması için kendi kuruluşunuzu kurabilirsiniz ama kurmak zaman alıcı ve masraflı olabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 20> - § 2 references coded [1,16% Coverage]

Reference 1 - 0,41% Coverage

Üzerinde fazla durmuyorum.

Reference 2 - 0,75% Coverage

Ölçülmesi zor sonuçların, ölçüp de ne yapacağım?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 21> - § 1 reference coded [2,33% Coverage]

Reference 1 - 2,33% Coverage

yolsuzluklara şahit oluyoruz. Ancak o açıdan düşündüğümde de denetlemek uygulanabilir değil. Çünkü bağışta bulunanlar aynı zamanda derneğin faaliyetlerine katılmak zorunda değil.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 23> - § 1 reference coded [0,29% Coverage]

Reference 1 - 0,29% Coverage

bunu nasıl ölçeceksiniz

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [2,01% Coverage]

Reference 1 - 2,01% Coverage

Zaten ülke yararına bir kurum bu. Dolayısıyla çıkar çatışması söz konusu olmamalı. Hem bağışçının, hem de yöneticinin ayrı ayrı çıkarları ortak bir çıktıya bağlı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 26> - § 1 reference coded [1,46% Coverage]

Reference 1 - 1,46% Coverage

Zaten çoğunun sınırlı mal varlığı ve küçük bağışlardan oluşan bir geliri var. Değişken ve kararsız mali kaynaklar zorlayıcı ve yetersiz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 3> - § 1 reference coded [3,21% Coverage]

Reference 1 - 3,21% Coverage

Bu kuruluşların daha etkin olabilmeleri için bağışçılar tarafından desteklenmesi gerek. Sıkı denetimle iyice çalışamaz hale gelirler. Toplum yararına çalışan kuruluşlara destek olmak gerekirken, bürokratik engeller çıkarılması anlayışına karşıyım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 1 reference coded [1,13% Coverage]

Reference 1 - 1,13% Coverage

Amaç farklı; yönetsel yapı, gelirleri, giderleri farklı; denetim ihtiyacı da farklı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 2 references coded [0,65% Coverage]

Reference 1 - 0,21% Coverage

Kontrol etmiyorum.

Reference 2 - 0,44% Coverage

Yani neyi nasıl kontrol edeceksiniz...

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 1 reference coded [2,23% Coverage]

Reference 1 - 2,23% Coverage

Denetleme, bir sonuç öğrenme süreci. Ama bu kurumlarda, firmalarda olduğu gibi uygulanabilir değil. Büyük kuruluşların ise çok sayıda bağışçıya rapor verme sorumluluklarının olması idari yüklerini ağırlaştırır.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [1,88% Coverage]

Reference 1 - 1,88% Coverage

İşleyişleri çok farklı. Ne tür önlemlerin alınması gerektiği de belirsiz yolsuzlukların olmaması için. Kimse başışı alırken de harcarken de kaynağını sormuyor bu kurumlarda.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 43> - § 1 reference coded [2,86% Coverage]

Reference 1 - 2,86% Coverage

Burada kişilerin kişisel çıkarlarını unutarak ya da bunlardan vazgeçerek başka insanların mutluluğu için çalıştığına inanıyorum. İhtiyaç görmüyorum kişisel olarak. Doğası farklı bu kurumların. Neyi denetleyeceğim?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 5> - § 1 reference coded [3,04% Coverage]

Reference 1 - 3,04% Coverage

bakış açısı farklı bu kurumlara. Faaliyetlerinde kötü niyet olabileceği aklımıza gelmiyor. Maddi değil manevi bir amaç var. Şirket sahibi gibi davranmak uygun değil. Zaten öyle hedefleri yok.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T69) Denetim Altyapısı Eksikliği ve İletişim-Bilgiye Erişim Zorluğu

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 19> - § 1 reference coded [2,24% Coverage]

Reference 1 - 2,24% Coverage

Ülkemizdeki kâr amaçsız kurumlar, öncelikle bu verilere sahip değildir. Bu nedenle, öncelikle verimliliğin ölçülmesinde temel oluşturacak, sağlıklı verilere sahip olmak zorundadırlar.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [2,30% Coverage]

Reference 1 - 2,30% Coverage

Burs verilen öğrencilerle karşı karşıya gelinmediğinden öğrencilere bağışların burs olarak aktarılmasında aksaklık ya da bir kayıp yaşanıp yaşanmadığı konusunda bir fikrim bulunmuyor.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 34> - § 1 reference coded [0,60% Coverage]

Reference 1 - 0,60% Coverage

Daha önceden bağışlar ne oluyor diye merak ederdim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [1,73% Coverage]

Reference 1 - 1,73% Coverage

Topluma nasıl bir faydası olduğunu ölçmek çok zor. İnsanların hayatlarının bu bağışlarla değişip değişmediğini görmek için evlerine mi gideceksiniz.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 1 reference coded [2,03% Coverage]

Reference 1 - 2,03% Coverage

tutulan kayıtlar kontrol yapılmasına imkan verecek nitelikte değil ki. Bu işletmelerin sıkı şekilde denetlenmesini ve denetim sonuçlarına rahat bir şekilde ulaşabilmeyi beklemem de durum bu.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [2,13% Coverage]

Reference 1 - 2,13% Coverage

İştiğal konuları farklı. Kontrol ederken izlenecek yolun çok iyi bilinmemesi, denetim amaçlı bilgi taleplerinin az olması neden oluyordur.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 42> - § 1 reference coded [0,99% Coverage]

Reference 1 - 0,99% Coverage

Kurumsal altyapı eksikliği var. Denetlenemez. Bu kurumların müfettişi bağışçı değildir ki.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı

Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri
(T70) Bağış Miktarını Önemsiz Bulma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 15> - § 1 reference coded [0,76% Coverage]

Reference 1 - 0,76% Coverage

mali kapasiteleri sınırlı. Faaliyetleri de çok kısıtlı

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [2,76% Coverage]

Reference 1 - 2,76% Coverage

Küçük bir bağışın derinlemesine incelenmesine gerek yok. Verdiğiniz hibe diyaliz makinesi gibi bir ekipman alımı için kullanılacaksa bu ekipmanın belirtilen yerde ve amaçla kullanıldığını tespit etmek, satın alım belgelerine bakmak yeterli.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [1,53% Coverage]

Reference 1 - 1,53% Coverage

Ayrıca, çok ciddi meblağlar ödemiyoruz. Bu kurumlarda henüz o kadar çok para fon olarak birikmiyor.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T71) Kendi Sorumluluğu Olarak Görmeme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 1 reference coded [2,97% Coverage]

Reference 1 - 2,97% Coverage

Ama çok kapsamlı değerlendirme yapamam zaten. Bu benim işim olmamalı. Ya da geribildirimi ve değerlendirmeyi tüm rutin faaliyetlere entegre edecek, performans konusunda dürüstçe paylaşımın olabileceği, güvenli bir alan sağlayan bir mekanizma yaratsınlar

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [1,52% Coverage]

Reference 1 - 1,52% Coverage

bunların kontrolünün yöntemini bağışçılar bilemez. Yolsuzluklarla mücadele etmek kimin görevidir, devletin mi yoksa bağışçıların mı?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 6> - § 1 reference coded [2,39% Coverage]

Reference 1 - 2,39% Coverage

Sonrasını da ihtiyaç sahipleri takip etmeli, haklarına onlar sahip çıksınlar. Sonucu günümüzde benim gözümde önemini yitirdi. Dolayısıyla artık ben sonucuyla pek ilgilenmiyorum.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T72) Zaman Ayıramama

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 13> - § 1 reference coded [1,02% Coverage]

Reference 1 - 1,02% Coverage

Ayırabileceğim zaman yeterli değil, dolayısıyla kontrolüm de olmadı hiç.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 16> - § 1 reference coded [0,40% Coverage]

Reference 1 - 0,40% Coverage

araştırmak için zaman ayıramıyorum.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 1 reference coded [1,26% Coverage]

Reference 1 - 1,26% Coverage

zaman alıcı ve masraflı olabilir. Bağışçının üzerinde yasal ve mali sorumluluk da fazla.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [0,93% Coverage]

Reference 1 - 0,93% Coverage

Ancak dediğim gibi kontrol etmek için deneyimim de yok buna zamanım da.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [1,65% Coverage]

Reference 1 - 1,65% Coverage

Zamanım sınırlı. Bu takip etmemi kontrol yapmamı zorlaştırıyor. Hep olumlu deneyimlerim oldu. Faaliyetleri kontrol etme talebim olmadı haliyle.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [0,72% Coverage]

Reference 1 - 0,72% Coverage

hayır. Çünkü kaynak, zaman ve efor sarf etmeyi gerektirir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [3,24% Coverage]

Reference 1 - 3,24% Coverage

zaten kimse uğraşmaz bununla. Gerekli bilgiler ve açıklamalar kurumda mevcut. İsteyen kontrol etsin, istemeyen yapmasın. Ben detaya girmeden gidişatı takip ediyorum. Herkesin bir misyonu vardır. Benimki bağış yapmak. Benim artık denetim peşinde koşmaya zamanım yok.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T73) Maddi Külfet Olarak Görme

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 2> - § 2 references coded [0,57% Coverage]

Reference 1 - 0,30% Coverage

kontrol edemezsiniz.

Reference 2 - 0,27% Coverage

masraflı olabilir.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [1,98% Coverage]

Reference 1 - 1,98% Coverage

şunu da belirtmem gerekir ki, kontrolün ve değerlendirmenin hem bizim açımızdan hem desteklediğimiz kuruluş açısından bir maliyeti var. İsteyen kontrol eder isteyen etmez.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 25> - § 1 reference coded [0,63% Coverage]

Reference 1 - 0,63% Coverage

Denetimin bana bir maliyeti var, neden katlanayım.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [2,68% Coverage]

Reference 1 - 2,68% Coverage

Çok kapsamlı bir değerlendirme istiyorsanız da, bunun kuruluşa getirebileceği yükü göz önünde bulundurarak bağımsız değerlendiricilerle çalışmaya ve bunun mali yükünü ve harcanacak zamanı üstlenmeye hazırlıklı olun.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [0,98% Coverage]

Reference 1 - 0,98% Coverage

bağımsız bir değerlendirici tarafından gerçekleştirilmeli. Ekstra külfet benim için.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T74) Yatırım ve Bağışçılığın Farklı Olduğuna İnanma

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 24> - § 1 reference coded [2,47% Coverage]

Reference 1 - 2,47% Coverage

Tabi ki sorunlar var, bağışçıların güvenini etkiliyor ama ben kendime pek sorun yaratmıyorum. Böyle şeyleri tolere edebilirim. Sonuçta burada amaç bir yatırım yapmak değil, maneviyatla yapılan karşılıksız bir niyet.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 2 references coded [1,97% Coverage]

Reference 1 - 1,33% Coverage

Firmaların ve bunların faaliyetlerinin araştırılması oldukça önemli ama kâr amacı olmayınca yatırım yapmıyorsunuz.

Reference 2 - 0,65% Coverage

Bu tip organizasyonlara gönül verenler egoizmden arınır

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 31> - § 2 references coded [2,72% Coverage]

Reference 1 - 1,59% Coverage

Bağış yapılan kurumların kazanç amacı olmaması iktisadi işletmenin ruhuna aykırı; iktisadi işletmeden farklılıkları var.

Reference 2 - 1,13% Coverage

Amaç farklı; yönetsel yapı, gelirleri, giderleri farklı; denetim ihtiyacı da farklı.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 32> - § 1 reference coded [1,19% Coverage]

Reference 1 - 1,19% Coverage

Hayır işleriyle gönül bağımın dolaylı sağladığım desteğe kontrolü ve sorgulamayı katmak istemedim.

Name: Nodes\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T75) Bağışçının Uzmanlık ve Deneyim Yetersizliği

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 1> - § 2 references coded [5,41% Coverage]

Reference 1 - 1,67% Coverage

Bu faaliyetlerin teklifte planlandığı şekilde ve kaynaklarla yürütüp yürütülmediğine bakıyorum. Ama çok kapsamlı değerlendirme yapamam zaten.

Reference 2 - 3,74% Coverage

Hedeflere ulaşılabilir mi? Kim, nasıl yararlandı? Hedef gruplar üzerinde nasıl bir etki yaratılmış? Taahhüt edilen tüm faaliyetler ve hedefler yerine getirilmiş mi; bağış belirtildiği şekilde kullanılmış mı? Beklenmeyen bir sonuç olmuş mu? Bağımsız bir otoritenin ya da uzmanın bunları değerlendirmesini tercih ederim.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 22> - § 1 reference coded [0,68% Coverage]

Reference 1 - 0,68% Coverage

Ancak dediğim gibi kontrol etmek için deneyimim de yok

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 36> - § 1 reference coded [1,27% Coverage]

Reference 1 - 1,27% Coverage

Bağışçıların değerlendirme için gereken bilgileri toplama ve analiz etmek için yeterli kapasitesi ve deneyimi de yok.

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 38> - § 1 reference coded [0,97% Coverage]

Reference 1 - 0,97% Coverage

bir şey yapmak istiyorsunuz; ama onu yapacak gücünüz bilginiz yok. Nasıl denetleyeceksiniz?

<Internals\Filantropistlerle Mülakat No 41> - § 1 reference coded [3,06% Coverage]

Reference 1 - 3,06% Coverage

Bu konuyla ilgili ciddi bir bilgi sıkıntısı bulunmakta bence. İştigal konuları farklı. Kontrol ederken izlenecek yolun çok iyi bilinmemesi, denetim amaçlı bilgi taleplerinin az olması neden oluyordur.

Name: Nodes\\KAYNAK SAHİPLERİNİN KÂR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ(AT11) Bağışçıların, Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetmeme Nedenleri (T76) Yapılan Denetimlerin Yeterli Olduğunu Düşünme

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 27> - § 1 reference coded [3,01% Coverage]

Reference 1 - 3,01% Coverage

Sadece bağışların doğru şekilde kullanılıp kullanılmadığını tespit etmekse ve desteklenen faaliyet derinlemesine bir değerlendirme gerektirmiyorsa gerek yok. Basit bir iletişim ve ödeme belgeleri ile birlikte temel bilgileri talep edebilirim.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 29> - § 1 reference coded [2,42% Coverage]

Reference 1 - 2,42% Coverage

Ayrıca, bu kurumlar düzenli olarak denetlenmekte, denetleyen insanlarda bu işin uzmanları. Bu işin uzmanı biz olmadığımız halde, düzenini bizim çözüp bu belirttiğim kurumların yetkililerinin çözmemesi imkansız.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 37> - § 1 reference coded [2,35% Coverage]

Reference 1 - 2,35% Coverage

Proje tamamlandıktan sonra bağışçılara "bağış ile hangi faaliyetler gerçekleştirildi?" diye projenin etkisine dair kapsamlı raporlar sunuyorlar. Ama bunları inceleme fırsatı da bulamıyorum çoğu zaman.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 39> - § 1 reference coded [2,91% Coverage]

Reference 1 - 2,91% Coverage

Bence yeterli derecede kontrol sağlanıyor. Güven sorunu yok. Yardım kuruluşlarının koşullarına uygun şekilde verimliliği artırıcı, hizmetin kalitesini artırıcı girişimler yapıldığını düşünüyorum. İnsanların buraya karşı ilgilerinden de belli bu.

<Internals\\Filantropistlerle Mülakat No 45> - § 1 reference coded [2,69% Coverage]

Reference 1 - 2,69% Coverage

Belgeleme ile ilgili eksiklikleri olmuyor. İçim rahat o açıdan. Hem derneğin yaptığı bir usulsüzlük karşısında, para cezası veya hapis cezası gibi cezalar var. Kanunda yer alan cezai müeyyideler caydırıcı özellik taşıyor.

EK.3 - NVIVO 11 ANALİZ EKRAN GÖRÜNTÜLERİ

Belge Gezginisi (Document Explorer):

The screenshot shows the NVivo 11 Document Explorer interface. The left sidebar displays the 'Sources' tab with a tree view showing 'Internals' and 'Memos'. The main pane shows a table of internal sources.

Name	Nodes	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Filantropistlerle Mülakat No 1		13	18 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 10		13	15 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 04:37	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 11		13	17 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 04:41	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 12		12	17 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 04:53	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 13		13	17 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 05:11	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 14		13	19 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 05:22	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 15		13	17 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 05:36	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 16		13	14 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 17		13	23 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 05:50	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 18		13	16 13.01.2016 23:21	CANER	14.01.2016 06:02	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 19		13	19 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 2		14	17 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 20		12	15 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 21		14	17 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 22		14	17 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 23		13	19 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 24		13	20 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 25		14	19 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 26		12	16 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 27		15	21 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER
Filantropistlerle Mülakat No 28		13	16 13.01.2016 23:21	CANER	13.01.2016 23:21	CANER

Node Gezginisi (Node Explorer):

The screenshot shows the NVivo 11 Node Explorer interface. The left sidebar displays the 'Nodes' tab with a tree view showing 'Sources' and 'Cases'. The main pane shows a hierarchical tree of nodes.

Name	Sources	Reference	Created	Created By	Modified On	Modified By
(AT1) Bağışçının Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01:12	CANER
(T1) Aile ve Yakın Çevre Etkisi	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01:05	CANER
at1 Sosyal Öğrenme-Aile Gelenek ve Görenekleri	3	4	14.01.2	CANER	14.01.2016 03:21	CANER
at2 Sosyal Öğrenme-Yakın Çevre	1	3	14.01.2	CANER	14.01.2016 02:05	CANER
at3 Sosyal Öğrenme-Toplumsal Kültür	1	2	14.01.2	CANER	14.01.2016 03:10	CANER
(T2) Dini İnanç ve Dini İdeoloji Temelli Motivasyon	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01:05	CANER
at4 İnanılan Dinin Gerekliği ve İdeolojisi	13	22	14.01.2	CANER	14.01.2016 06:14	CANER
at5 İnanılan Dinin Vaatleri	3	6	14.01.2	CANER	14.01.2016 04:17	CANER
(T3) Sosyal Adalet Duygusu Temelli Motivasyon	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01:05	CANER
at10 Acıma	1	2	14.01.2	CANER	14.01.2016 14:57	CANER
at11 Sosyal Günah Çıkarma	1	1	14.01.2	CANER	14.01.2016 15:03	CANER
at12 Empati	2	5	14.01.2	CANER	14.01.2016 15:21	CANER
at6 Sosyal Patlamaya Karşı Korunma	1	1	14.01.2	CANER	14.01.2016 13:12	CANER
at7 Gelir Dağılımındaki Adaletsizliğe Karşı Vicdani Sorumluluk	5	14	14.01.2	CANER	14.01.2016 13:58	CANER
at8 Toplumdan Aldığını Topluma Geri Verme	4	6	14.01.2	CANER	14.01.2016 14:25	CANER
at9 Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma	2	3	14.01.2	CANER	14.01.2016 14:50	CANER
(T4) Toplumla İlişkiler ve Çıkar Beklentisi	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01:05	CANER
at13 İş Hayatında Nüfuz Sahibi Olma, Çıkar ve Ayrıcalık Sağlama	3	5	14.01.2	CANER	14.01.2016 15:53	CANER

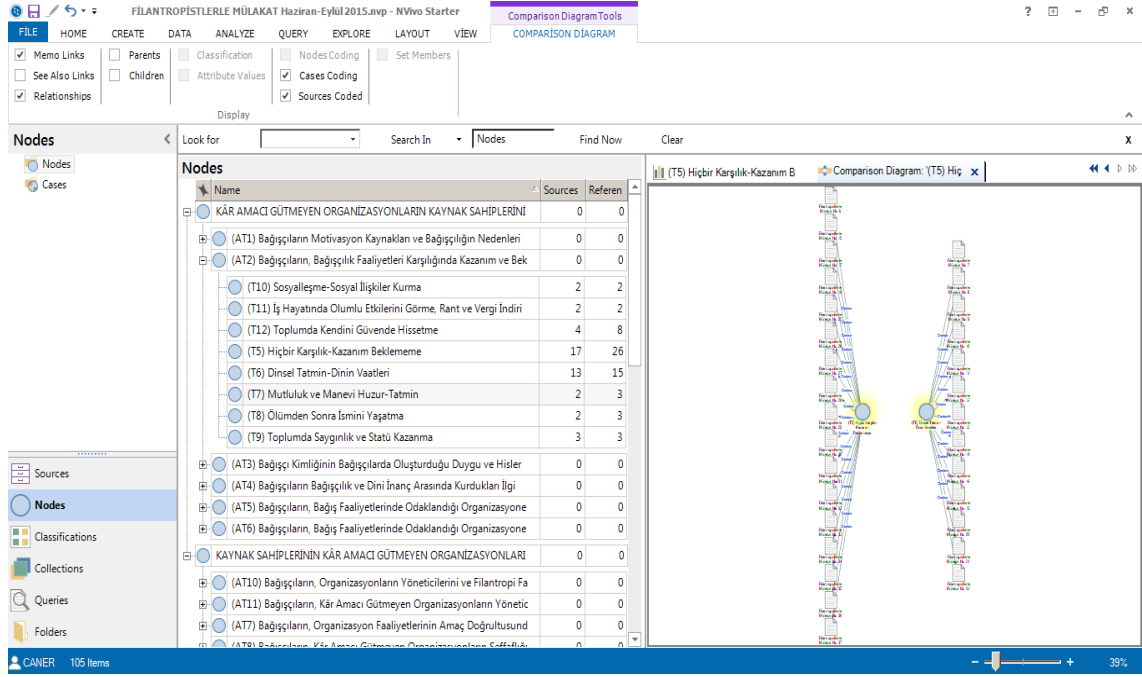
Belge Tarayıcısı (Document Browser):

The Document Browser interface displays a list of documents in the 'Internals' section. The list includes documents numbered 1 through 26, each with a 'Name' column and a 'References' column. The 'References' column shows the number of references for each document. The 'Internals' section is selected, and the 'Internals' document is highlighted. The preview pane on the right shows the content of the selected document, which is a text document titled 'Mülakat No:24'. The preview shows a list of 24 items, each with a reference number and a description. The interface includes a top menu bar with options like FILE, HOME, CREATE, DATA, ANALYZE, QUERY, EXPLORE, LAYOUT, and VIEW. The left sidebar shows the 'Sources' section with options like Internals, Memos, Nodes, Classifications, Collections, Queries, and Folders. The bottom status bar shows the current document is 'CANER', with 45 items, 13 references, and 20 nodes.

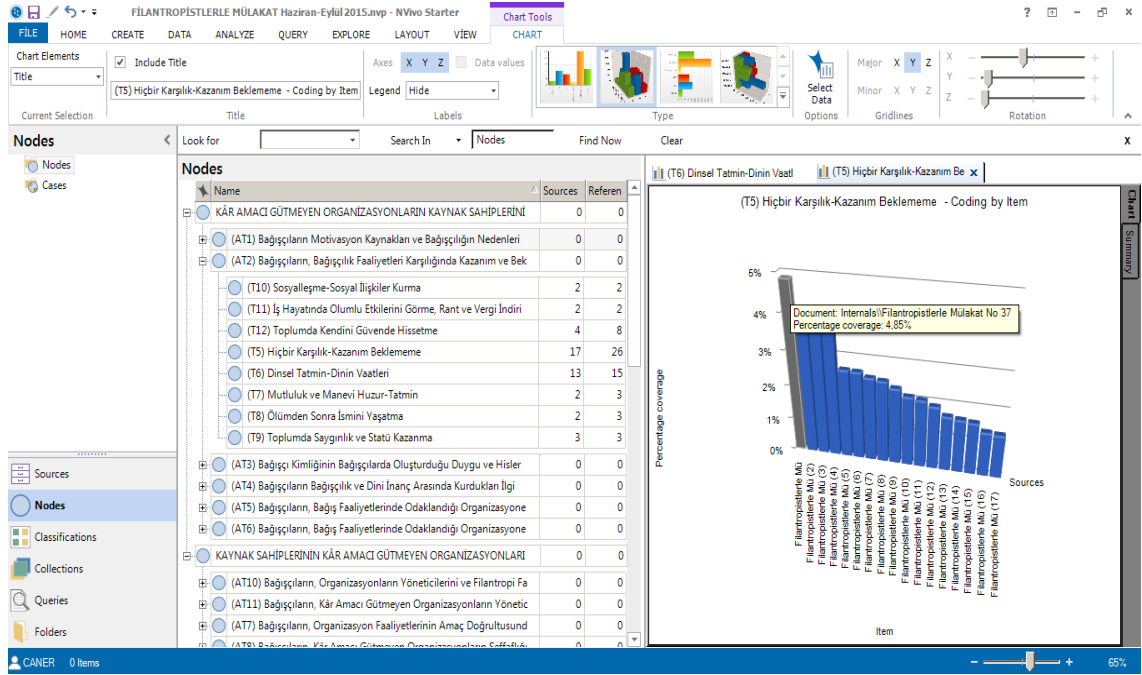
Node Tarayıcısı (Node Browser):

The Node Browser interface displays a hierarchical tree of nodes. The tree is organized into levels, with the top level being 'Nodes'. The 'Nodes' section is selected, and the 'Nodes' document is highlighted. The preview pane on the right shows the content of the selected document, which is a text document titled '(T72) Zaman Ayırmama'. The preview shows a list of 24 items, each with a reference number and a description. The interface includes a top menu bar with options like FILE, HOME, CREATE, DATA, ANALYZE, QUERY, EXPLORE, LAYOUT, and VIEW. The left sidebar shows the 'Sources' section with options like Internals, Memos, Nodes, Classifications, Collections, Queries, and Folders. The bottom status bar shows the current document is 'CANER', with 105 items, 7 sources, and 7 references.

Node'lar ve Karşılaştırma Diyagramı (Nodes & Comparison Diagram)



Kodlama Tablosu (Coding Chart):



Ana Temalar (Parent Nodes):

FILE HOME CREATE DATA ANALYZE QUERY EXPLORE LAYOUT VIEW

Go Refresh Open Properties Edit Paste Copy Merge B I U A Format Paragraph Styles Select Text PDF Selection Region Find Replace Delete Spelling

Nodes

Look for Search In Nodes Find Now Clear

Nodes

Name	Sources	Referen	Created	Created	Modified On	Modified B
KAR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN KAYNAK SAHİPLERİNİN FİLANTROPI FENOMENİNE İLİŞKİN ALGI VE TUTUMLARI	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 00	CANER
(AT1) Bağışçının Motivasyon Kaynakları ve Bağışçılığın Nedenleri	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01	CANER
(AT2) Bağışçının, Bağışçılık Faaliyetleri Karşılığında Kazanım ve Beklentiler	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01	CANER
(AT3) Bağışçı Kimliğinin Bağışçılarda Oluşturduğu Duygu ve Hisler	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01	CANER
(AT4) Bağışçının Bağışçılık ve Dini İnanç Arasında Kurdukları İliği	0	0	13.01.2	CANER	14.01.2016 01	CANER
(AT5) Bağışçının, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konular	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 01	CANER
(AT6) Bağışçının, Bağış Faaliyetlerinde Odaklandığı Organizasyonel Alan ve Konuların Gerekçeleri	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 01	CANER
KAYNAK SAHİPLERİNİN KAR AMACI GÜTMİYEN ORGANİZASYONLARIN YÖNETİCİLERİNİ İZLEME VE DEĞERLENDİRME EĞİLİMİ	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 00	CANER
(AT10) Bağışçının, Organizasyonların Yöneticilerini ve Filantropi Faaliyetlerinin Başarısını İzleme ve Değerlendirme Tutumları	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 02	CANER
(AT11) Bağışçının, Kar Amacı Gütmeyen Organizasyonların Yöneticilerini İzleme ve Değerlendirme Gereği Hissetme Nedenleri	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 02	CANER
(AT7) Bağışçının, Organizasyon Faaliyetlerinin Amaç Doğrultusunda Rol Oynaması İçin Gözettikleri İlkeler	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 02	CANER
(AT8) Bağışçının, Kar Amacı Gütmeyen Organizasyonların Şeffaflığına ve Kurumsallığına İlişkin Güven Durumları	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 02	CANER
(AT9) Bağışçının, Organizasyon Yöneticilerinin Yolsuzluk Yapılabileceği İhtimaline İlişkin Endişe ve Korku Durumları	0	0	14.01.2	CANER	14.01.2016 02	CANER

Sources Nodes Classifications Collections Queries Folders

CANER 2 items selected

Temalar Hiyerarşisi Modellemeleri (Parent-Child Node Modelling):

FILE HOME CREATE DATA ANALYZE QUERY EXPLORE LAYOUT VIEW

Explore Diagram Tools EXPLORE DIAGRAM

Memo Links See Also Links Relationships Parents Children Attribute Values Nodes Coding Cases Coding Sources Coded

Display Navigation

Nodes

Look for Search In Nodes Find Now Clear

Nodes

Name	Sources	References
Bağışçının Motivasyonu Kay	0	0
Aile ve Yakın Çevre Etkisi	0	0
Dini İnanç ve Dini İdeol	0	0
Sosyal Adalet Duygusu	0	0
Toplumla İlişkiler ve Çık	0	0
Bağışçının, Bağışçılık Faaliy	0	0
Dinsel Tatmin-Dinin Vaa	0	0
Hiçbir Karşılık-Kazanım	0	0
İş Hayatında Olumlu Etk	0	0
Mutluluk ve Manevi Hu	0	0
Ölümünden Sonra İsmi Y	0	0
Sosyalleşme-Sosyal İlişk	0	0
Toplumda Kendini Güve	0	0
Toplumda Saygınlık ve	0	0

Sources Nodes Classifications Collections Queries Folders

Classifications store descriptive information about the sources, nodes and relationships in your project.

EXPLORE DIAGRAM

Explore Diagram Tools

Back Forward Change Focus

Nodes

Explore Diagram

CANER 14 items

Araştırmacının Saha Notları ve Yorumlamaları (Memos):

Internals

Name	Nodes	References
Filantropistlerle Mülakat No 1	13	18
Filantropistlerle Mülakat No 10	13	15
Filantropistlerle Mülakat No 11	13	17
Filantropistlerle Mülakat No 12	12	17
Filantropistlerle Mülakat No 13	13	17
Filantropistlerle Mülakat No 14	13	19
Filantropistlerle Mülakat No 15	13	17
Filantropistlerle Mülakat No 16	13	14
Filantropistlerle Mülakat No 17	13	23
Filantropistlerle Mülakat No 18	13	16
Filantropistlerle Mülakat No 19	13	19
Filantropistlerle Mülakat No 2	14	17
Filantropistlerle Mülakat No 20	12	15
Filantropistlerle Mülakat No 21	14	17
Filantropistlerle Mülakat No 22	14	17
Filantropistlerle Mülakat No 23	13	19
Filantropistlerle Mülakat No 24	13	20
Filantropistlerle Mülakat No 25	14	19
Filantropistlerle Mülakat No 26	12	16

Memos (T74)

Bağışçılar, tahsis ettikleri kaynaktan yatırım olarak görmediklerini ve maddi kaygılardan uzak tuttukları amacın, insanlar arasında hiç bir ayrım yapmaksızın filantropi aktivitesinin yerine getirilmesi olduğundan, verimlilik gibi denetim unsurlarını ikinci plana attıklarını, sadece filantropi amaçlarını yerine getirmek üzere faaliyetlere odaklandıklarını, dolayısıyla sıkı kontrol aramaksızın bağışlarını sürdürdüklerini belirtmişlerdir.

F24: (...) Tabii ki sorunlar var, bağışçıların güvenini etkiliyor ama ben kendime pek sorun yaratmıyorum. Böyle şeyleri tolere edebiliyim. Sonuçta burada amaç bir yatırım yapmak değil, maneviyatla yapılan karşılığa bir niyet (...)

F29: (...) Firmaların ve bunların faaliyetlerinin araştırılması oldukça önemli ama kör amaç olmayınca yatırım yapıyorsunuz. (...) Bu tip organizasyonlara gönül verenler egoizmden arınır. (...)

F31: (...) Bağış yapılan kurumların kazanç amacı olmaması iktisadi işletmelerin ruhuna aykırı; kıtsad işletmeden farklılıkları var. (...) Amaç farklı; yönetsel yapı, gelirleri, giderleri farklı; denetim

Alıntılama (Annotations):

Annotations

Source Name	Number
Filantropistlerle Mülakat No 24	1
Filantropistlerle Mülakat No 24	2
Filantropistlerle Mülakat No 24	3
Filantropistlerle Mülakat No 24	4

Filantropistlerle Mülakat No 24

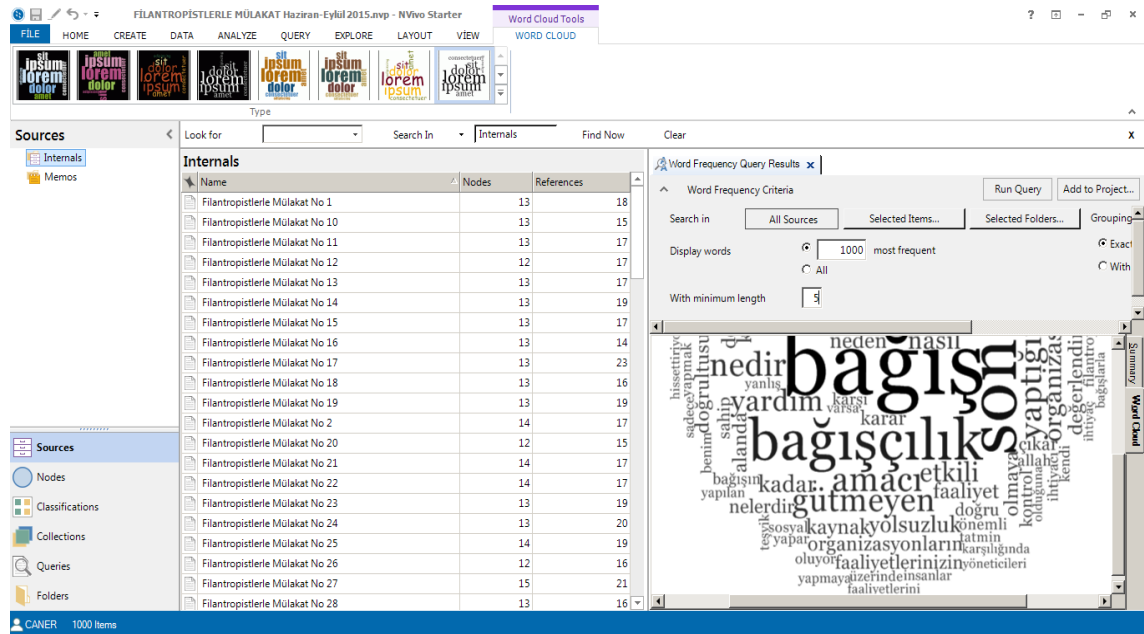
24 t8 T4 Erken yaşta kaybettiğim kızımın acısını hafifletmek ve adını yaşatmak için bağış yapmaya

1 Adil gelir dağılımı ve toplumumuzda herkese eşit davranılması bizim en büyük sorunumuz. İnsanlar eşit davranılmaması kamuoyunun gündeminde hala önemli bir soru değil. Gelir dağılımı eşitlenmeli.

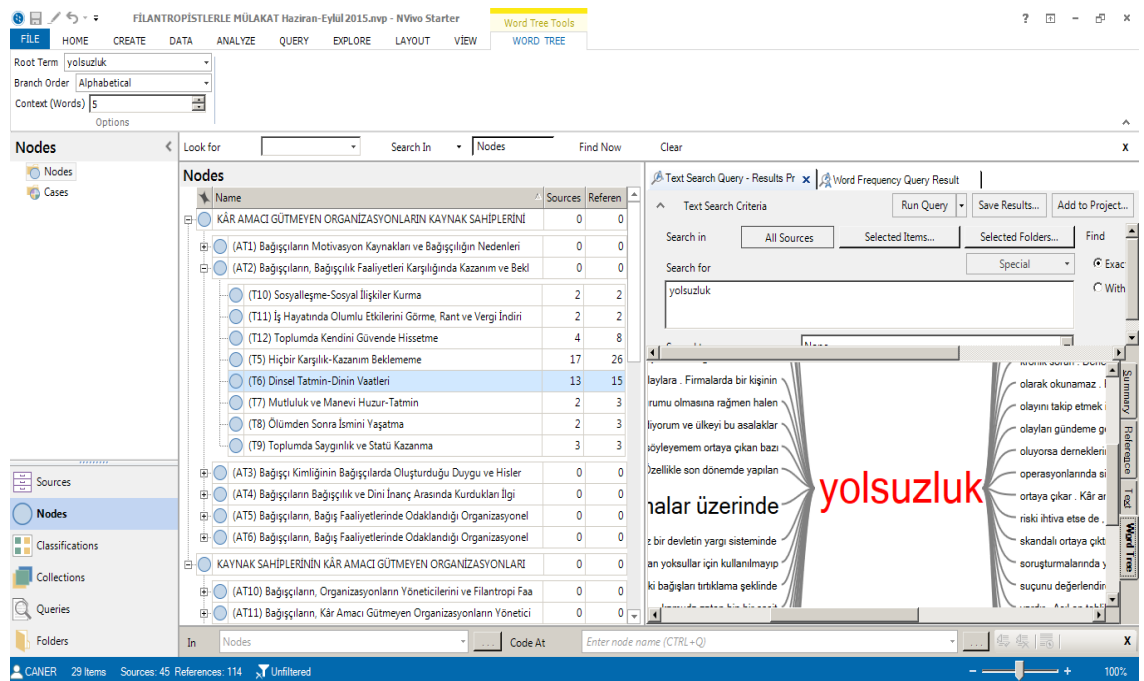
2 Adaletsizlik, gizli savaş durumu ve gerçek toplumsal barışı yaşayamamak beni rahatsız ediyor. Çatışma ve şiddetin illa savaş alanında olması gerekiyor. En büyük güvenlik adaleti sağlamaktır.

3 Herkes bir şey yaparsa dünya değişir.

Kavram Sıklığı Bulutu (Word Cloud):



Kavram Bağlamı Sorgusu (Text Search Query Results):



EK.4 NVİVO 11 MODELLERİ

