



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE SOSYAL ETKİ
ANALİZİ: SİAD'LAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

(DOKTORA TEZİ)

Özge KİRİŞÇİ

BURSA – 2024

B.U.Ü. S.B.E.
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON
BİLİM DALI

SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE
SOSYAL ETKİ ANALİZİ: SİADLAR
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA
(DOKTORA TEZİ)

Özge KİRİŞÇİ

BURSA
2024



**T.C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNDE SOSYAL ETKİ ANALİZİ:
SİAD'LAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

(DOKTORA TEZİ)

Özge KİRİŞÇİ

**Danışman:
Prof. Dr. Kurtuluş KAYMAZ**

BURSA – 2024

T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı'nda 711720007 numaralı Özge Kirişçi'nin "Sivil Toplum Örgütlerinde Sosyal Etki Analizi: SİAD'lar Üzerinde Bir Araştırma" başlıklı doktora tezi ile ilgili savunma sınavı,/...../..... günü - saatleri arasında yapılmıştır. Alınan cevaplar sonunda adayın (başarılı / başarısız) olduğuna (oybirliği / oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu
Başkanı)
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

.../.../....

Yemin Metni

Doktora tezi olarak sunduğum “Sivil Toplum Örgütlerinde Sosyal Etki Analizi: SİAD’lar Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

Adı Soyadı : Özge KİRİŞÇİ

Öğrenci No : 711720007

Anabilim Dalı : İşletme

Programı : Yönetim ve Organizasyon Doktora Programı

Tezin Türü: ☐ Yüksek Lisans/ ☒ Doktora/ ☐ Sanatta Yeterlilik



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih: .../.../.....

Tez Başlığı / Konusu: Sivil Toplum Örgütlerinde Sosyal Etki Analizi: SİAD'lar Üzerinde Bir Araştırma.

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam sayfalık kısmına ilişkin,/...../..... tarihinde şahsım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza

Adı Soyadı: Özge KİRİŞÇİ
Öğrenci No: 711720007
Anabilim Dalı: İşletme
Programı: Yönetim ve Organizasyon
Statüsü: Doktora

Danışman
(Adı, Soyadı, Tarih)

Yazar adı soyadı	Özge Kirişçi
Üniversite	Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim dalı	İşletme
Bilim dalı	Yönetim ve Organizasyon
Tezin niteliği	Doktora Tezi
Mezuniyet tarihi	/...../2024
Tez danışmanı	Prof. Dr. Kurtuluş Kaymaz

Sivil Toplum Örgütlerinde Sosyal Etki Analizi: SİAD'lar Üzerinde Bir Araştırma

ÖZET

Sivil toplum örgütleri, ekonomik, sosyal, kültürel ve politik faaliyetler açısından kritik bir aktör konumundadır. Yaratmış oldukları dışsallık, toplumun çeşitli yönlerden gelişimine ve değişimine önemli katkılar sağlamaktadır. Endüstriyel açıdan bakıldığında, Sanayici ve İş Adamları Dernekleri'ne (SİAD) girişimci ve profesyonellerin aktif şekilde katılım gösterdikleri gözlenmektedir. Buna karşın, bir sivil toplum örgütü olarak SİAD'ların ne derecede etkin oldukları ve ne oranda toplumsal fayda yarattıkları belirsizliğini korumaktadır. Bu çerçevede çalışmanın amacı, Bursa yerelinde faaliyet gösteren SİAD'ların sosyal etki düzeylerinin belirlenmesi ve bu bağlamda temel sorunların ortaya konulmasıdır. Araştırmada temel nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemi, dernek yönetim kurulu üyeleri, dernek üyeleri, girişimciler, akademisyenler ve kamu yöneticileri olmak üzere 15 kişiden oluşmaktadır. Veriler alanyazına ve uzman görüşlerine dayalı olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmış ve betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Bu bağlamda, SİAD'ların fon kaynakları sağlamakta zorlandığı, kamu otoritesi ile ilişkilerinin zayıf kaldığı, daha çok yerel düzeyde faaliyetler gerçekleştiren bir kurum niteliği gösterdiği ve çatı kurumlar üzerinden daha fazla etkinlik alanı yaratmaya çalıştığı bulgulanmıştır. Çalışma, yerli literatüre katkıda bulunma amacı gütmektedir. Bu alanda akademik çalışmalar yürüten araştırmacılar ve pratikte süreç yöneten profesyoneller için kaynak teşkil etmektedir.

Anahtar kelimeler: Etkinlik, Sanayici ve İş Adamları Derneği, Sivil Toplum Örgütleri, Sosyal Etki

Name & surname	Özge Kirişçi
University	Bursa Uludağ University
Institute	Institute of Social Sciences
Field	Business Administration
Subfield	Management and Organization
Degree awarded	PhD
Date of degree awarded	/...../2024
Supervisor	Prof. Dr. Kurtuluş Kaymaz

Social Impact Analysis in CSOs: A Research on AIBs
<u>ABSTRACT</u> Civil society organizations are critical actors in terms of economic, social, cultural and political activities. The externality they have created make important contributions to the development and change of society in various aspects. From the industrial point of view, it is observed that participation of entrepreneurs and professionals in Associations of Industrialists and Businessmen (AIBs) is gradually increasing. However, as a CSO, it remains unclear to what extent AIBs are effective and to what rate they create social benefits. In this framework, the aim of the study is to determine the social impact levels of the AIBs operating in Bursa and to reveal the main problems in this context. A basic qualitative research design was used in the study. The sample of the research consists of 15 people, including association board members, association members, entrepreneurs, academicians and public administrators. The data were collected with a semi-structured interview form prepared based on the literature and expert opinions and analyzed with the descriptive analysis method. In this context, it has been found that AIBs have difficulties in securing funding sources, have weak relations with public authority, are more of a local level institution and try to create more space for activity through umbrella organizations. The study aims to contribute to the local literature. It constitutes a resource for researchers conducting academic studies in this field and professionals who manage processes in practice. Keywords: Associations of Industrialists and Businessmen, Civil Society Organizations, Effectiveness, Social Impact

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının konusunun belirlenmesi, oluşması ve son aşamaya gelmesinde büyük katkısı olan, hafta içi-hafta sonu fark etmeksizin zamanını bana ayıran ve sadece doktora sürecinde değil, yaşadığım tüm olumsuzluklarda bana çıkış yolu gösteren, desteğini esirgemeyen, yaşam tecrübelerini benimle paylaşan ve çalışmaktan büyük gurur duyduğum, değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Kurtuluş KAYMAZ'a,

Tez İzleme Komite'lerinde bütün sorularıma cevap veren, yapmış oldukları geribildirim ve önerilerle çalışmanın bu aşamaya gelmesinde büyük katkıları olan Prof. Dr. Kadir Yasin ERYİĞİT, Dr. Öğr. Üyesi Elif MADAKBAŞ GÜLENER, ve Prof. Dr. Bilçin MEYDAN'a,

Yorum ve önerileriyle bu tez çalışmasına yaptıkları katkılardan dolayı doktora tez savunma jüri üyeleri, değerli hocalarım Prof. Dr. Mehmet BARCA ve Prof. Dr. Fulya AYDINLI KULAK'a,

Tez çalışmasının uygulama aşamasındaki desteklerinden ötürü Bursa İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürü Özbey TAN ve Bursa Uludağ Üniversitesi Genel Sekreteri Osman DİKMEN'e,

Bu tez çalışmasının ortaya çıkmasında bana yardımcı olan, zaman ayırıp sorularıma içtenlikle cevap veren tüm katılımcılara,

Tezin oluşmasından son ana gelene kadar, tüm çalışma sürecinde moral ve destek veren değerli arkadaşlarıma, özellikle Özlem ÖZDEMİR SÜZER'e,

Son olarak tüm eğitim öğretim hayatım boyunca bana destek olan, maddi ve manevi yardımlarını esirgemeyen, sevgilerini ve güvenlerini her zaman yanımda hissettiğim canım annem Yücel KİRİŞÇİ, canım babam Yaşar KİRİŞÇİ ve canım ablam Bilge KİRİŞÇİ TOTO'ya sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Özge KİRİŞÇİ
2024

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN SORUNSAĞI, AMACI, ÖNEMİ, METODOLOJİSİ VE KISITLARI

1.1. Araştırmanın Sorunsalı.....	4
1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	9
1.3. Araştırmanın Metodolojisi.....	9
1.4. Araştırmanın Kısıtları	10

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ARKA PLANI

2.1. Sivil Toplum ve İlişkili Kavramlar	11
2.1.1. Sivil Toplum Kavramının Tarihsel Arka Planı, Önemi ve Özellikleri.....	15
2.1.2. Sivil Toplum Örgütü Kavramı, Temel Amaç ve İşlevleri	22
2.1.3. Sivil Toplum Örgütlerinin Hukuki Altyapısı.....	27
2.1.4. Sivil Toplum Örgütleri İle İlişkili Teoriler	30
2.1.4.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisi.....	30
2.1.4.2. Paydaş Teorisi	33
2.1.5. Sivil Toplum Örgütlerinin Sınıflandırılması.....	34
2.1.5.1. Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) Sınıflandırması	35
2.1.5.2. Dünya Bankası Sınıflandırması.....	36
2.1.5.3. Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşların Uluslararası Sınıflandırması (ICNPO)	37
2.1.5.4. Yaşama Dair Vakfı (YADA) Sınıflandırması.....	39

2.1.5.5. Akatay ve Yelkikalan Sınıflandırması.....	41
2.1.6. Sivil Toplum Örgütlerinin Karşılaştığı Sorunlar	42
2.1.7. Ulusal ve Uluslararası Bağlamda SİAD'lar ve Etkileri	50
2.1.7.1.SİAD'ların Ortaya Çıkışı	50
2.1.7.2. SİAD'ların Önemi ve İşlevleri	52
2.1.7.3. SİAD'lar İle İlgili Literatürdeki Çalışmalar.....	54
2.2. Sosyal Etki, Sivil Toplum Endeksi ve Sosyal Etki Ölçümü Kavramları	57
2.2.1. Sosyal Etki Kavramı ve Ölçümü.....	57
2.2.2. Sosyal Etki Ölçümünün Yaratdığı Katma Değer ve Kısıtlar	62
2.2.3. Sosyal Etki Ölçümünde İzlenen İlkeler ve Temel Değerler	68
2.2.4. Sosyal Etki Ölçümü Bağlamında Temel Sınıflandırmalar	68
2.2.4.1. Maas ve Liket'in Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması	70
2.2.4.2. Clark, Rosenzweig, Long ve Olsen'in Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması	71
2.2.4.3. Grieco, Micheline ve Lasevoli'nin Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması	71
2.2.4.4. Rinaldo'nun Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması	72
2.2.4.5. Arena, Bengo, Azzone ve Calderni'nin Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması	72
2.2.4.6. Zippala ve Lyons'in Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması	73
2.2.5. Sosyal Etki Ölçümü Çerçevesinde "Sivil Toplum Endeksi (CSI)-Civicus" Yöntemi.....	74
2.3. Sivil Toplum Örgütlerinin Etkinliğini Belirleyen Temel Değişkenler.....	79
2.3.1. Yapı ve Kaynaklar Boyutu	79
2.3.2. Üye İletişimi Boyutu	82
2.3.3. Yönetişel Yetkinlik Boyutu	85
2.3.4. Değerler Boyutu	87
2.3.5. Çevre Etkileşimi Boyutu.....	90
2.3.6. Etki Boyutu	93

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM ÖRGÜTÜ OLARAK SİAD'LARIN SOSYAL ETKİ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK NİTEL BİR ANALİZ

3.1. Araştırmanın Amacı	98
--------------------------------------	-----------

3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Deseni.....	99
3.3. Araştırmanın Örneklemi	101
3.4. Veri Toplama Süreci	103
3.5. Verilerin Analizi	105
3.6. Geçerlik ve Güvenirlik	106
3.7. Bulgular	107
3.7.1. Katılımcı Profili	108
3.7.2. Yapı ve Kaynaklar Temasına İlişkin Bulgular.....	108
3.7.3. Üye İletişimi Temasına İlişkin Bulgular	121
3.7.4. Yönetmelik Yetkinlik Temasına İlişkin Bulgular	125
3.7.5. Değerler Temasına İlişkin Bulgular	130
3.7.6. Çevre Etkileşimi Temasına İlişkin Bulgular.....	138
3.7.7. Etki Temasına İlişkin Bulgular	149
3.8. Sonuç ve Tartışma.....	173
3.9. Öneriler	184
3.10. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler ve Alana Katkı.....	186
KAYNAKLAR.....	188
EKLER.....	220
ÖZGEÇMİŞ.....	226

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1: STEP Kapsamında Sivil Toplum Örgütleri.....	36
Tablo 2: Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlarda Uluslararası Sınıflandırma.....	38
Tablo 3: Sivil Topoğrafya Sınıflandırması.....	40
Tablo 4: Akatay ve Yelkikalan Sınıflandırması	42
Tablo 5: Sivil Toplum Örgütlerinin Değişen Koşullara Adaptasyon Sürecinde Karşılaştığı Sorunlar	43
Tablo 6: Katılımcı Rumuzları ve Görüşme Süreleri.....	105
Tablo 7: Katılımcı Profili	108
Tablo 8: Yapı ve Kaynaklar Teması ve Kodları.....	109
Tablo 9: Üye İletişimi Teması ve Kodları.....	121
Tablo 10: Yönetişel Yetkinlik Teması ve Kodları.....	126
Tablo 11: Değerler Teması ve Kodları	131
Tablo 12: Çevre Etkileşimi Teması ve Kodları.....	139
Tablo 13: Etki Teması ve Kodları	149

KISALTMALAR

AB	:Avrupa Birliği
ACAFI	:Yatırımcılar için Atkinson Pusula Değerlendirmesi (Atkinson Compass Assessment for Investors)
BTSO	:Bursa Ticaret ve Sanayi Odası
CBO	:Topluluk Temelli Kuruluşlar (Community Based Organizations)
CIVICUS	:Vatandaş Katılımı İçin Dünya İşbirliği (World Alliance for Citizen Participation)
CSI	:Sivil Toplum Endeksi (Civil Society Index)
EVPA	:Avrupa Girişim Hayırseverlik Derneği (European Venture Philanthropy Association)
ICNPO	:Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşların Uluslararası Sınıflandırması (The International Classification of Nonprofit Organizations)
ISIC	:Uluslararası Standart Endüstriyel Sınıflandırma (International Standard Industrial Classification)
LEM	:Yerel Ekonomik Çarpan (Local Economic Multiplier)
LM3	:Yerel Ekonomik Çarpan 3 (Local Economic Multiplier 3)
MIF	:Etki Çerçevesinin Ölçülmesi (Measuring Impact Framework)
MİSİAD	:Memleketçi Sanayici ve İş Adamları Derneği
MÜSİAD	:Müstakil İş Adamları Derneği
NCVO	:Ulusal Gönüllü Kuruluşlar Konseyi (National Council for Voluntary Organizations)
OASIS	:Sosyal Etkilerin Devam Eden Değerlendirmesi (Ongoing Assessment of Social Impacts)
OECD	:Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (Organization for Economic Co-operation and Development)
PSIA	:Yoksulluk Sosyal Etki Değerlendirmesi (Poverty Social Impact Assessment)
SAA	:Sosyal Muhasebe ve Denetim (Social Accounting and Audit)
SCBA	:Sosyal Maliyet-Fayda Analizi (Social Costs-Benefit Analysis)
SİAD	:Sanayici ve İş Adamları/İş İnsanları/Profesyonelleri Derneği
SIA	:Sosyal Etki Değerlendirmesi (Social Impact Assessment)
SIMPLE	:Yerel Ekonomiler İçin Sosyal Etki Ölçümü (Social Impact Measurement for Local Economies)
SRA	:Sosyal Getiri Değerlendirmesi (Social Return Assessment)
SROI	:Yatırımın Sosyal Getirisi (Social Return on Investment)
STEP	:Sivil Toplum Endeksi Projesi
STÖ	:Sivil Toplum Örgütü
TACSO	:Sivil Toplum Kuruluşları İçin Teknik Destek (Technical Assistance for Civil Society Organisations)
TBL	:Üçlü Sonuç Puan Kartı (Triple Bottom Line Scorecard)
TÜBİTAK	:Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜSİAD	:Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
vd.	:ve diğerleri
YADA	:Yaşama Dair Vakfı
WANGO	:Dünya Sivil Toplum Kuruluşları Birliği (World Association of Non-Governmental Organizations)

GİRİŞ

Sivil toplum örgütleri, kurumsal yönetim, demokratikleşme, gelişme, savunuculuk, toplumsal cinsiyet, halkla ilişkiler, sosyal medya vb. konular ile zenginleşen pek çok akademik tartışmanın konusu olmuştur. Bu bağlamda, sivil toplum örgütleri, yüzyıllar boyunca farklı kurumsal yapılar ve amaçlar ile var olmuştur. Ancak 1980'li ve 1990'lı yıllarda saygınlık kazanmış ve sayıları çarpıcı biçimde artmıştır. Sivil toplum örgütlerinin yaygınlığı, çoğu kez iyi işleyen bir sivil toplumun işareti sayılmaktadır. Gelişmiş ülkelerde, demokrasinin işleyişine katkıda bulunma ve devletin erişemediği alanlarda yardım yapıları inşa etme sorumluluğunu üstlenmektedirler. Bazen de hükümet ile vatandaşlar arasındaki boşluğu kapatan, ilişkileri güçlendiren bir mekanizma görevi görmektedirler. Sivil toplum örgütleri, ayrıca dezavatajlı grupların kendi hayatları içerisinde erişemedikleri ihtiyaçlara ulaşmak, sosyal hayatın belirli noktalarındaki eksiklikleri gidermek, kamusal alanda yürüttükleri çeşitli halkla ilişkiler çalışmaları, lobi faaliyetleri ile sorun alanlarına ilişkin farkındalık yaratmak, eşitliği teşvik etmek ve gerektiğinde toplumsal yapıyı dönüştürmek gibi amaçlar da taşımaktadırlar. Bu nedenle toplumda sivil toplum örgütlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi ve etkinliklerinin artırılmasına gittikçe daha fazla önem verilmektedir.

Sivil toplum örgütlerinin sayısal olarak fazla oluşu, o toplumun ihtiyaçlarını karşılama gücüne sahip oldukları anlamına gelmemektedir. Çünkü bu noktada mühim olan konu sivil toplum örgütlerinin ne düzeyde işlevsel olduğudur. Bu nedenle toplumu oluşturan tüm kesimler ele alındığında, önemli olan sivil toplum örgütlerinin sahip oldukları yetkinlikleri ile gerçekleştirebildikleridir. Sivil toplum örgütlerinin gerçekleştirdikleri faaliyetler bir üretim süreci olarak ele alındığında, sürecin bir tarafında sahip oldukları unsurlar ile girdiler, diğer yanda ürettikleri ile çıktılar yer almaktadır. Sahip oldukları donanımlar itibarıyla güçlü sivil toplum örgütlerinin var olduğu toplumlarda bahsi edilen ihtiyaçların daha yüksek düzeyde giderildiği kabul edilirse, sivil toplum örgütlerinin sahip oldukları girdileri kullanarak oluşturdukları çıktılarda ne düzeyde faal oldukları sorusu akla gelmektedir.

Türkiye’de toplumu ilgilendiren her alanda hayati gelişmeler yaşanmaktadır. Profesyonel iş hayatının temsilcileri olarak adlandırılan SİAD’lar, bulundukları bölgelerin gelişip ilerlemelerini sağlayacak önemli işlevler üstlenmektedirler. SİAD’ların yapı ve

kaynaklarını doğru biçimde yönetebilmeleri, üyeleri ile etkili iletişim kurabilmeleri, etkin ve verimli bir şekilde yönetilebilmeleri, temel değerlere uygun hareket edebilmeleri, dış çevreleri ile etkin ilişkiler kurabilmeleri ve kendilerinden beklenen sosyal etkiyi yaratabilmeleri, söz konusu işlevlerin geliştirilebilmesi adına oldukça önem arz etmektedir. Bu öneme rağmen, bir sivil toplum örgütü türü olarak SİAD'ların ne derecede etkin oldukları ve ne oranda toplumsal fayda yarattıkları belirsizliğini korumaktadır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, Bursa yerelinde faaliyet gösteren SİAD'ların sosyal etki düzeylerinin belirlenmesi ve bu bağlamda temel sorunların ortaya konulmasıdır.

Sivil toplum örgütleri literatürü tarandığında daha önce gerçekleştirilen çok sayıda bilimsel çalışmanın konusunu; temel kavramları ifade etmeye dönük ve kavramın gelişimine, tarihsel arka planına ilişkin genel bilgilerin oluşturduğunu söylemek mümkündür (Kumar, 1993; Hegel, 1996; Brand, 2001; Buttigieg, 2005; Usta, 2006; Tosun, 2007; Yıldızlı, 2012; Karadağ, 2015; Sağlam, 2020). Ayrıca sivil toplum örgütlerinin ilişki içerisinde olduğu diğer kavramları açıklamaya yönelik, alana ilişkin yaşanan problemler ve bu problemlere ilişkin çözüm önerilerinin yer aldığı çalışmaların da olduğu görülmektedir (Scholte, 1999; Clayton vd., 2000; Anheier & Themudo, 2002; Taylor, 2002; Göymen, 2004; Chandoke, 2005; YADA, 2005; Keyman, 2006; Yıldız, 2006; Ateş & Uysal, 2006; Bromideh, 2011; Demirhan, 2018; Sezik, 2019; Sanayır, 2019). Her ne kadar ülkemizde bu kavram yeni olgunlaşmaya başlamış ve gerçekleştirdikleri etkinlikler çerçevesinde kısıtlı bir güce ve olanağa sahip olsa da bir sivil toplum örgütü türü olarak SİAD'ların etkin olmasına katkı sağlayacak yapı ve kaynaklarına, üyeleri ile iletişimine, sahip olduğu temel değerlerine, bir kurum olarak yönetsel yetkinliğine, paydaşlarla kurdukları etkileşimlerine ve toplumsal etkisine ilişkin genel bir perspektiften değerlendirme yapan çalışmalara rastlanmamıştır. Yapılan çalışma, bu bakımdan önem arz etmektedir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışmanın sorunsalı, metodolojisi ve kısıtları hakkında genel bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde, çalışmanın kuramsal arka planı detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Bu bölümde sivil toplumun tanımı, sivil toplum örgütlerinin tarihçesi, hukuki altyapısı ve literatürdeki sınıflandırmalar hakkında bilgiler verilmiştir. Ayrıca sosyal etki, Sivil Toplum Endeksi ve ölçümü, ulusal ve uluslararası bağlamda SİAD'lar ve etkileri ve sivil toplum örgütlerinin etkinliğini belirleyen boyutlar genel bir bakış açısı ile ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Üçüncü

bölümde ise, konuya ilişkin uygulama kısmı bulunmaktadır. Bursa yerelinde faaliyet gösteren SİAD'lara ilişkin farklı paydaş gruplardan oluşan 15 katılımcıya çalışmanın amacı doğrultusunda yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır. Hazırlanan görüşme formu 6 bölümden oluşmuş; birinci bölümde yapı ve kaynaklar teması, ikinci bölümde üye iletişimi teması, üçüncü bölümde yönetsel yetkinlik teması, dördüncü bölümde değerler teması, beşinci bölümde çevre etkileşimi teması ve altıncı bölümde etki temasına ilişkin sorular yer almıştır. Oluşturulan görüşme formu ile katılımcıların SİAD'ların sosyal etki düzeyleri hakkındaki düşünceleri incelenmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN SORUNSAĞI, AMACI, ÖNEMİ, METODOLOJİSİ ve KISITLARI

1.1. Araştırmanın Sorunsalı

Sivil toplum örgütü (STÖ) kavramının son zamanlarda yeniden popülerlik kazandığı ve toplumsal değişimin temel dinamiklerinden birisi haline geldiği söylenebilmektedir. STÖ'lerin, bu süreçte toplumsal hayatın birden fazla alanda gelişmesinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Günümüzde STÖ'lerin farklı oluşumlar şeklinde sayılarının arttığı vurgulanmaktadır. STÖ'ler, çeşitli kulvarlarda faaliyet gösteren gönüllü örgütlerden, düşünce kuruluşlarına, derneklerden meslek odalarına kadar geniş bir skala içerisinde hareket eden bir alanı temsil etmektedir. Artık, STÖ'ler sadece yerel ve ulusal düzeyde değil, uluslararası alanlarda da işlerlik kazanmaktadır. İnsanların ortak amaçlara ulaşmak hedefiyle oluşturdukları bu örgütler, bireylerin amaçlar etrafında iş birliği yapmalarına olanak vermektedir. Özellikle üyelerine ekonomik ve sosyal alanlarda bir dizi menfaat sağlayan STÖ'ler, kişilerin paydaş gruplarla olan iletişimini daha da geliştirmekte ve kişiler topluma çok daha kolay adapte olabilmektedir (Başpınar, 2016, s. 1).

Kuruluşların belirli uygulamaları nasıl benimsediklerini anlamak, akademisyenler ve uygulayıcılar için bir endişe kaynağıdır. STÖ'lerin faaliyetlerini gerçekleştirirken bir dizi iç ve dış faktörlerden etkilendikleri bilinmektedir. Bununla birlikte, bilim insanları bu faktörlerin nasıl ölçüleceği konusunda hemfikir olamamaktadır (MacIndoe & Barman, 2012, s. 732). STÖ'lerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin günümüz sorunlarına tam anlamıyla cevap verme noktasındaki etkinliği tartışılmaktadır. Sosyal etki ölçümlemesi alanı da bir bakıma bu tartışmalar kapsamında, kuruluşların sahip oldukları kaynakları en etkin ve en verimli nasıl kullanabileceğinin ve ortaya çıkacak sosyal etkiyi arttıracak metotlarının üzerinde düşünülmesiyle gelişmektedir. STÖ'lerin, diğer kurum ve kuruluşlardan daha etkili, verimli ve yenilikçi kaynaklara sahip olma, sorumluluk alanına giren paydaşın beklentilerini daha iyi karşılama ve hesap verebilirlik gibi bazı avantajlara sahip olduğu fikri de şuan da alana hakim olan görüşlerdir. STÖ'ler, sosyal etki ölçümlemesi kavramına giderek daha fazla ilgi göstermekte, pek çok STÖ sosyal

etkilerini en iyi şekilde ölçmenin ve göstermenin yollarını aramakta, bu amaçla çalışmalar yapmaktadır. Türkiye’de STÖ’ler ve sosyal etki yaratmaya çalışan diğer kuruluşlar, sosyal etki ölçümlemelerini çoğu zaman gerçekleştirmemekte, bunun yerine sadece izleme çalışmaları ile yetinmekte, ayrıca faaliyet raporları veya teknik raporlar üretmektedir. Hazırlanan raporlar ve gerçekleştirilen izleme ve değerlendirme çalışmaları, kavramsal çerçevelerin netleştirilmemesi ve ölçüm göstergelerinin iyi oluşturulamaması nedeniyle projelerde sağlanan hizmetlerin ya da uygulanan faaliyetlerin gerçek etkilerini ortaya koymada yetersiz kalmaktadır (Yalçın vd., 2016, s. 850). Carman (2007), çok az sayıda STÖ’nün herhangi bir sosyal etki ölçüm aracını sistematik olarak benimsediğini ve uyguladığını belirtmektedir. Chicago’da 237 STÖ üzerinde gerçekleştirilen bir araştırma (Thomson, 2010), STÖ’lerin çoğunun herhangi bir sosyal etki ölçüm aracını belirgin şekilde kullanmadıklarını ortaya koyan bulgular sunmaktadır. Sosyal etki ölçümü ve ilişkili tüm faaliyetlerin belirli oranlarda kaynak gerektirdiği noktasından hareketle Hoefer (2000: 171), STÖ’lerin sistematik olarak sosyal etki ölçümü yapabilmeleri için yeterli kaynaklara sahip olmadıkları vurgusunu yapmaktadır.

Toplumsal değişimi birden çok alanda destekleyen STÖ’lerin sosyal etki yaratabilmesine katkı sağlayacağı düşünülen alanlarda bir takım problemler bulunmaktadır. Yapılan kişisel gözlemler, danışman öğretim üyesinin STÖ’lerde aldığı görevler nedeniyle sağladığı deneyimler, STÖ yönetici ve üyeleriyle zaman zaman yapılan görüşmeler ve Bursa İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü’nün ana tema çerçevesinde yaptığı değerlendirmeler sonucunda aşağıda yer alan ön tespitlere ulaşılmıştır.

STÖ’lerin yürüttüğü faaliyetlerin ne derece toplumsal faydaya dönüştüğü ve toplumsal dinamikleri ne derece hayata geçirdiği belirsizliğini korumaktadır. Türkiye’de profesyonel kişi ve kurumların sayıca az oluşu STÖ’lerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin gerçek bir etki yaratıp yaratmadığının belirlenememesine ve ayrıca kısa ve uzun vadeli etkilerinin istenildiği gibi ölçülememesine neden olmaktadır (Yalçın vd., 2016, s. 863).

Gönüllülük temelinde örgütlenen STÖ’lerin, performans bağlamı formel yapılanmalarında çeşitli sorunların olduğu görülmektedir. Gönüllülük olgusuyla inşa edilen STÖ’lerde, yapının genel olarak daha gevşek, esnek, sıkı izleme ve hesap verilebilirlik seviyesinin düşük olduğu gözlenmektedir (Güngör & Çölgeçen, 2013, s.

174). Bu yaklaşımdan hareketle, STÖ'lerde sosyal etki ölçümüne dönük formel bir kaygının oluşmadığı, STÖ'lerin ne derecede sosyal fayda ürettikleri sorusuna yönetsel açıdan fazla odaklanılmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, bireylerin gönüllü katılımıyla kurulan STÖ'lerde, formelleşme ve profesyonelleşme derecelerinin düşük olması nedeniyle, gerçekleştirilen faaliyetlerin yarattığı sosyal etkinin ölçülmesi ve raporlanmasının güç olduğu ifade edilmektedir.

STÖ'lerin faaliyetleri ile doğrudan ilişkili paydaşlarla kurdukları etkileşimin sınırlı olduğu görülmektedir. Dış çevrenin, STÖ'lerin ve paydaşların güçlendirilmesi konusunda devre dışı bırakıldığı görülmektedir. STÖ'lerin amaçlarını ve faaliyetlerini sürdürdüğü çevre, yasal ilkelerin uygulanmasında yaşanan zorluklar, yolsuzluk, devletin STÖ'ler üzerindeki baskısı ve ilgili paydaşların STÖ'lerle etkileşimlerinin kısıtlı olması sebebiyle STÖ'lerin hareket alanını daraltmaya devam etmektedir (Meydanoğlu & Dane, 2006, s. 13).

STÖ'lerin bir organizasyon olarak dizaynında eksikliklerinin olduğu görülmektedir. STÖ'lerin yapısal oluşumları incelendiğinde, kurumsallaşma düzeylerinin düşük kaldığı, işlevlerini sorunlu yönetim yapıları, yeterli olmayan kaynaklar ve sistematik olmayan ilişkilerle sürdürdükleri görülmektedir (İçduygu vd., 2011, s. 15). Ayrıca Acar'a (2010, s. 40) göre, kamu otoritelerinin çıkardığı yasal düzenlemelerden haberdar, beşeri ve maddi kaynağı akılcı bir şekilde yönlendirebilecek profesyonel yönetici ve çalışan eksikliği STÖ'lerin gelişmesine ve bu alanda etkinliğini artırmasına engel olmaktadır.

STÖ'lerin faaliyetlerini yürütürken temel değerlere uygun hareket etmekte zorlandıkları görülmektedir. Davranış kuralları, çalışma standartları veya çevre politikaları gibi alanlarda benimsenmesi gerekli olan temel ve etik değerlerin yazılı bir doküman haline getirilip paylaşılmaması bu örgütlerin kurumsallaşmasının önünde engel olmaktadır. Ayrıyeten STÖ'lerde şiddet, yolsuzluk, ayrımcılık gibi bazı olumsuz değerlere rastlanması bu derneklerin etki yaratma noktasındaki yeteneklerini engellemektedir (İçduygu vd., 2011, s. 16).

STÖ'lerin faaliyetlerini yürütürken üyeleri ile arzu edilen seviyede iletişim ve koordinasyon kuramadıkları görülmektedir (Adıgüzel, 2019, s. 2). Ayrıca STÖ'lerin üyelerine karşı yeterli geribildirimlerde bulunmamaları, üyelerin gerçekleştirilen

faaliyetlerden haberdar olmalarını engellemekte ve aidiyet duygularının gelişmemesine neden olmaktadır. (Akkaya, 2012, ss. 5-6).

Mevcut dernek yönetimlerinin STÖ'leri etkin şekilde yönetebilmekte zorlandıkları görülmektedir. Yaşanan bu zorluklar, STÖ'lerin daha aktif şekilde örgütlenmelerini, idari işlerini sorunsuz biçimde yerine getirebilmelerini ve en önemlisi yenilikçi proje ve faaliyetler geliştirme kapasitelerini engellemektedir. Türkiye'deki STÖ'lerin, her alanda gelişim göstermiş ve yeterli donanımına sahip olmuş insanları kendi bünyesine çekemediği vurgulanmaktadır. Nitelikli bireylerin genellikle kendi profesyonel işlerinde çalıştıkları ve gönüllü faaliyetlere katılım göstermedikleri ifade edilmektedir. Dolayısıyla, STÖ'lerin bu alanda çalışabilmek adına daha çok zaman ayırabilecek, bütün çabasını bu alana yoğunlaştırabilecek, genellikle emekli olmuş ve yetkinliği sınırlı olan kişilere açık hale geldiği görülmektedir. Ayrıca STÖ bünyesinde bulunan nitelikli bireylerin ise bir süre sonra iç çatışmalardan ve kişisel sorunlardan dolayı STÖ'lerden ayrılmak durumunda kaldıkları ve dolayısıyla STÖ'lerin tamamen yetkin olmayan kişilerin inisiyatiflerine bırakıldığı da dile getirilmektedir (YADA, 2005, ss. 16-25).

Ulaşılan ön tespitler, literatürde yapılan diğer çalışmalarla da desteklenmektedir. Silahtaroglu (2004, ss. 53-55) çalışmasında, STÖ'lerin sayı ve kapasite bakımından yetersiz oluşları, uluslararası fonlara ulaşmada yaşanan güçlükler, diğer ülkelerle gerçekleştirilen ortak proje sayısının azlığı, yeni teknolojilere erişim kabiliyetinin yetersiz oluşu, diğer STÖ'lerle iş birliği ve iletişim sorunu, geribildirim eksikliği, ulusal şemsiye örgütlerin azlığı, güven eksikliği ve özerklik anlayışından uzak olunması olarak STÖ'lerin sorunlu alanlarını bulgulamaktadır.

Aktan vd. (2011, s. 10) yürüttükleri çalışmada, STÖ'lerde kurumsallaşma ihtiyacı ve talebinin var olmasına rağmen, bu alanda bilgi ve tecrübe eksikliği olduğunu, benzer alanlarda çalışan örgütler arasında ağ oluşturma çabalarının artmakta olduğunu, ancak ağların yürütülmesinde ciddi sorunlar yaşandığını, farklı alanlarda çalışan STÖ'lerin birbirini neredeyse hiç tanımadığını ve böyle bir ihtiyaç hissetmediğini bulgulamaktadır.

Sivil Toplum Kuruluşları İçin Teknik Destek Projesi'nin (TACSO-Technical Assistance for Civil Society Organisations) (2011, ss. 33-34) raporuna göre, Türkiye'de yasal düzenlemelerin kısıtlayıcı etkisinden ötürü halkın STÖ'lere katılım düzeyi düşüktür. Bu sebeple STÖ'ler büyük oranda halktan kopuk bir şekilde faaliyet gerçekleştirmektedir.

Kamu otoritelerinin STÖ'ler üzerindeki artan baskısı sebebiyle STÖ'lerin kamusal alanda etki yaratabilme kapasitelerinin oldukça düşük olduğu vurgulanmaktadır. Aynı çalışmada, ayrıca STÖ'lerin faaliyetlerini demokratik olmayan zeminlerde yürüttüğü, işlevsiz mali ve insan kaynaklarına sahip olduğu, temel değerlere uygun hareket etmediği, diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği ve dayanışma içinde olmadığı, fon yaratma noktasında zayıf kaldığı, dil bilmeme ve bilgi eksikliğinden dolayı uluslararası ağlara üye olma ve birlikte ortak projelerde yer alma becerilerinin zayıf olduğu da bulgulanmaktadır.

Akkaya (2012, ss. 5-6) çalışmasında, STÖ'lerin insan kaynağı, fon kaynaklarına erişim, fiziksel koşullar, teknolojik altyapı sorunları, kurumsallaşma, dış paydaşlarla etkileşim, iş birliği yaratma ve ortak proje geliştirme, erkek egemen yönetim anlayışından uzaklaşmama, medya kuruluşlarından faydalanarak görünürlük yaratma ve kamuoyunu bilgilendirme noktasında sorun yaşadıklarını vurgulamaktadır.

Zihnioğlu (2013, ss. 178-179) yürüttüğü çalışmasında, Türkiye'de sivil toplum yaratma bilinci ve kültürünün yetersiz olduğunu ve bu örgütlerin organizasyonel becerilerinin sınırlı olduğunu belirtmektedir. Aynı çalışma, insanların ortak bir payda doğrultusunda bir araya gelme arzusu ve kabiliyetinin sınırlı olmasından dolayı STÖ'lere aktif katılımların çok düşük kaldığını da vurgulamaktadır. Ayrıca bu örgütlerin başkan egemen hareket ettikleri, karar alma mekanizmalarının etkili çalışmadığını ve STÖ'lerin sahip olduğu maddi kaynaklar ile kendi ihtiyaçlarını karşılamakta bile zorlandığı belirtilmektedir.

Türker ve Ersen (2020, ss. 12-32)'in raporu, STÖ'leri ilgilendiren yasal mevzuatların kısıtlayıcı bir etki yarattığını, STÖ'lerin kamu kurum ve kuruluşlarından aldıkları fonların yetersiz olduğunu, bu fonlara ilişkin yasal düzenlemelerin tam anlamıyla gerçekleştirilmemiş olmasından dolayı STÖ'ler için bir standardizasyonun sağlanamadığını ve kamu kurumları - STÖ ilişkilerinin düzenlenmesini sağlamak üzere bir mekanizmanın bulunmadığını vurgulamaktadır.

Bu ön tespitlerden yola çıkarak tez çalışması ile Bursa yerelinde faaliyet gösteren ve bir STÖ türü olan Sanayici ve İş Adamları Dernekleri'nin (SİAD), toplum nezdinde yarattıkları sosyal etkiye odaklanılmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Tez çalışmasının amacı, Bursa yerelinde faaliyet gösteren SİAD'ların sosyal etki düzeylerinin belirlenmesi ve bu bağlamda temel sorunların ortaya konulmasıdır.

Yapılan literatür taramalarında, “sanayici ve iş adamları dernekleri” özelinde ulusal düzeyde akademik çalışmaların son derece yetersiz olduğu görülmüştür. Genel anlamda STÖ'lerin çeşitli boyutlarını irdeleyen bilimsel yayınlara rastlanmakla birlikte, “sosyal etki ve SİAD” kavramlarını birlikte ele alan ulusal ölçekteki çalışmalara neredeyse rastlanmamaktadır. Söz konusu alanda sadece 2 adet lisansüstü tez çalışmasının (Danışman, 1997; Kağızman, 1998) olduğu tespit edilebilmiştir. Bir kısım yayınların da çeşitli SİAD'lar özelinde (TÜSİAD, MÜSİAD vb.) kaleme alındığı ve sadece ilgili SİAD'ı mercek altına aldığı görülmektedir. Dolayısıyla, herhangi bir SİAD popülasyonu üzerinden yürütülen çalışmaların son derece kısıtlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu araştırma, Türkçe literatürde çok az sayıda çalışma konusu yapılan SİAD'ları projekte etmesi yönüyle önem taşımakta ve alandaki boşluğu gidermeyi amaç edinmektedir. SİAD'ların sosyal etki bağlamını irdelemesi açısından da yerli literatüre katkı sağlayacağı kanaati taşınmaktadır.

1.3. Araştırma Metodolojisi

Creswell (2018, s. 292) araştırma yaparken üç yöntemle odaklanılması gerektiğini savunmaktadır. Bu yöntemler nicel, nitel ve karma yöntem yaklaşımları şeklindedir. Araştırmacının bulgularını gerekçelendirmek için metinleri kullanmasını sağlayan, konunun doğasını betimleyen ve araştırmacının bakış açısından zihinsel bir resim sağlayan yaklaşıma nitel araştırma yöntemi denmektedir (Hennink vd., 2020, s.12). Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Schoonenboom (2023, ss. 7-8)' a göre, bu yöntem araştırma problemine yönelik iç görü sağlarken, bu problemin altında yatan nedenleri, görüşleri ve amaçları keşfetmek için kullanılmaktadır. Basit bir ifadeyle, nitel araştırma yaklaşımı sayısal olmayan veriler aracılığıyla toplanan bir gözlem yöntemidir. Nitel araştırma yöntemi, vaka çalışmaları, görüşmeler, katılım, gözlem ve odak gruplar yoluyla veri toplamanın çeşitli yöntemlerini içermektedir. Bu tür araştırmaların özelliklerinden biri, konuyu derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde ele alması ve verilerin nicel araştırmalardan ziyade insan deneyimlerinden oluşması nedeniyle daha güçlü olmasıdır. Creswell (2018, s. 296), nitel araştırma sürecinin büyük ölçüde tümevarımsal

olduğunu ve sorgulayıcının sahada toplanan verilerden anlam ürettiğinden bahsetmektedir.

Bu bağlamda araştırma yöntemi çeşitli başlıklar altında incelenmiştir. Öncelikle araştırma yöntemi, deseni ve seçilen örneklem üzerine bilgi verilmiştir. Daha sonra veri toplama aracı ve veri toplama sürecinden bahsedilmiştir. Son olarak verilerin bulgulanması, sonuç ve öneriler kısmından bahsedilerek çalışma noktalandırılmıştır.

1.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın ilk kısıtı, katılımcılardan talep edilen randevularda yaşanan güçlükler olmuştur. Katılımcılardan her birinin önemli bir iş insanı olması dolayısıyla ortak tarih ve saat planlaması aşamasında zaman zaman uyumsuzluklar yaşanmıştır. Ayrıca, yine bu sebeplerden ötürü her bir paydaş grubu için planlanan katılımcı sayılarına ulaşmakta güçlükler yaşanmıştır.

Hazırlanan görüşme formundaki sonda sorularının sayıca fazla oluşu zengin bilgi çerçevesi sunması avantajının yanında bulguların yorumlanmasında zorluk yaratmıştır.

Her bir katılımcı ile gerçekleştirilen görüşme süresi 2 saat olarak hedeflenmiştir. Katılımcılardan her birinin önemli bir iş insanı olması ve zaman kısıtlarının olması, belirlenen süre içerisinde görüşme formunda bulunan çok sayıdaki temel ve sonda sorularının değerlendirilmesini zorlaştırmıştır.

Çalışmanın bulgular ve sonuç bölümünde bazı boyutların (değerler, çevre etkileşimi, etki) değerlendirilirken farklı cephelerden yapılan yorumlar çerçevesinde ortak görüşe erişmek zor olmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ARKA PLANI

2.1. Sivil Toplum ve İlişkili Kavramlar

Toplum, en sade anlamıyla kurum ve kural çerçevesinde varlık gösteren, örgütlenmiş insan toplulukları olarak tanımlanabilmektedir. Sivil toplum, kamusal alanda vatandaşların çıkarlarını ifade etmek için kolektif olarak hareket etmelerine izin veren, vatandaş katılımını ve vatandaşlık eğitimi teşvik eden ve devletten bağımsız kuruluşları temsil etmektedir. Bu anlamda sivil toplum, modern insanın sadece meşru bir şekilde kendi çıkarını tatmin etmek ve bireyselliğini geliştirmekle kalmayıp, aynı zamanda grup eyleminin değerini ve sosyal dayanışmayı da öğrendiği bir alan olmaktadır (Kumar, 1993, s. 379). Genel olarak sivil toplum, vatandaşların kamusal bir alanda kolektif olarak hareket etmelerini, amaçlarını, arzularını ve düşüncelerini ifade etmelerini, karşılıklı etkileşimde bulunmalarını ve karşılıklı hedeflere ulaşmalarını içermesi sebebiyle toplum kavramından farklılaşmaktadır. (Brand, 2001, s. 963).

Sivil toplum, sosyal bilimler tarihinde, farklı dönemlerde farklı çağrışımları olan çok tartışmalı bir kavramdır (Jaysawal, 2013, s. 2). Sivil toplum, hem toplumun sivil olma özelliğini hem de sivil olmayan unsurlarını ayırarak vurgulayan sosyolojik bir kavramdır. Fransızca-Latince “civillis” kelimesinden gelen bu kavram, yurttaş, yurttaş hayatı ve yurttaş haklarına ilişkin bir bütünü tasvir etmek için kullanılmaktadır. Sivil kelimesi kavram içinde ele alındığında, medeni, uygar ve görgülü kimseyi ifade etmektedir (Usta, 2006, s. 4). Sosyal ve siyasi alanlarda yaşanan gelişmeler, sivil ve toplum kelimelerinin bir araya gelerek sivil toplum şeklinde kullanılmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda 17. ve 18. yüzyıldan sonra bu kavram, doğa durumundan uygarlık durumuna geçme anlamında kullanıldığı gibi, bir şehirli gereksinimi olarak hürriyet, hak ve yükümlülükleri içine alan bir kavram olarak da kullanılmaya başlamıştır (Karadağ, 2015, s. 12).

Sivil toplum, burjuva sınıfının ortaya çıkmasıyla oluşmuş bir kavramdır. Toplumdaki siyasi yapıdan ayrı bir hukuk düzeninin oluşması, bilimdeki ilerlemeler ve matbaanın icat edilmesiyle birlikte kamuoyunun oluşmaya başlaması, beraberinde sivil toplum kavramını da getirmektedir (Usta, 2006, s. 4). Sivil toplum, insan ilişkileri ve faaliyetlerinin farklı bir alanını temsil etmektedir. Fakat bu alan devletten farklılaştırılmış,

kamusal ya da özel olmayan, ya da aynı anda her ikisi olabilen bir alana işaret etmektedir (Wood, 1990, s. 61).

Sivil toplum birliği, bireylerin benzer düşüncelere sahip başka insanlarla birleşme fırsatlarını sağlayan dinamik toplumsal güçler tarafından şekillendirilmektedir. Vatandaşlığa özgü devlet temelli üyeliğın aksine, sivil toplum da gönüllülük esastır. Sivil toplum, ortak fikirleri, ihtiyaçları veya kolektif kazanımı teşvik eden bireylerle karakterize edilmekte, diğer bir ifade ile toplu eylemde bulunmaktadır. Bireyler, sivil toplum içinde kendi çıkarlarını ve kimliklerini yansıtan bir dizi farklı gruba katılmayı seçebilmektedir. Böylece bireyler, kaynaklar ve sosyal olarak değerli faaliyetler üzerinde kontrol mekanizması oluşturabilmek için, kendi aralarında rekabet etmek üzere çıkar grupları oluşturmaktadır (Teegen vd., 2004, s. 3). Ayrıca sivil toplum, devlet dışındaki kamusal ve politik bir birliktir. Siyasi rolü, sadece bireylerin çıkarlarını temsil etmek değil, aynı zamanda duyarlı vatandaşlar yaratmak, bilinci şekillendirmek ve neyin kamusal ve politik olduğunu tanımlamaya yardımcı olmaktır (Brysk, 2000, s. 153).

Literatürde çeşitli sivil toplum kavramı tanımlamaları yapılmaktadır. Sivil toplum terimi, farklı insanlar için farklı anlamlara gelen ve değişik bağlamlarda kullanılan karmaşık bir terimdir (Zaidi, 2006, s. 3556). Karabulut (1997, s. 64) sivil toplumu kişisel özgürlüklerin var olduğu, bir takım sosyal ilişkilerin üretildiği ve biçimlendiği bir alan olarak tanımlarken, Yılmaz (1997, s. 86) devlet otoritesinin dışında oluşan, kendi ilke ve kurallarını oluşturan ve bunlara sadık kalan, kendi kendini düzenleyen bağımsız bir alan olmakla birlikte, gönüllü, sosyal, devlet dışı kurumların bir toplamı olarak tanımlamaktadır. Brown vd. (2000, s. 275) ise sivil toplumu, devletten ve piyasadan bağımsız, vatandaşların kendileri için önemli olan amaçları tek tek veya toplu olarak gerçekleştirebilecekleri bir örgütlenme ve eylem alanı olarak ifade etmektedirler. Sivil toplumun mevcut biçimini yakalayan başka bir tanımda ise bu kavram, devlet, iş dünyası ve aile arasındaki alanda var olan, iş birliğini teşvik etmek için yerli ve yabancı bilgi, değerler, gelenekler, ilkeler üzerine inşa edilen, organize, organik, kültürel ve sosyal ilişkiler ekosistemi olarak vurgulanmaktadır. Bu bağlamda sivil toplum, hedefler, ilişkiler, bağlamsal deneyimler, değerler, gayri resmi ve resmi yapılarla ilişkili nitelikleri kapsamaktadır (Vandyck, 2017, s. 1).

Sivil toplum, amaçları, üyeleri, yapıları, organizasyon dereceleri, fonksiyonları, büyüklükleri, kaynak seviyeleri, kültürel bağlamları, ideolojileri ve coğrafi kapsama alanları bakımından çeşitlilik göstermektedir. Sivil toplum, sayısız sivil kuruluşu, hükümet dışı kuruluşları, halk ve meslek örgütlerini, sendikaları, kooperatifleri, tüketici ve insan hakları gruplarını, kadın derneklerini, gençlik kulüplerini, bağımsız radyo, televizyon, basılı ve elektronik medyayı, mahalle veya topluluk temelli koalisyonları, dini grupları, akademik ve araştırma kurumlarını içermektedir (African Development Bank, 2012, s. 6).

Sivil toplum, ilişkisel yaşam, iyi toplum ve kamusal alan olmak üzere üç boyuttan oluşan bir toplumdur. İlk boyut, çoğu insanın ait olduğu ve desteklediği, başkalarıyla iş birliği yaptığı ve bazı durumlarda siyasi sisteme katıldığı özel, kar amacı gütmeyen dernekleri ifade etmektedir. İkinci boyut, iyi toplumun özelliklerini açıklamaktadır. Genel olarak bu boyutun belirli bir toplumda ve yönetimde yaşayan herkes tarafından paylaşılan bir çekirdek değerler dizisini içerdiği düşünülmektedir. Genelde bu özellikler hoşgörü, sosyal adalet ve eşitlik gibi değerleri içermektedir. Sivil toplumun üçüncü boyutu, iyi bir toplumun özellikleriyle ilgili görüşlerin ve bir ülke tarafından izlenecek politikalarla ilgili argümanların savunulduğu ve direnildiği alanlara ve medyaya atıfta bulunmaktadır (Lyons, 2009, ss. 72-73).

Sivil toplumun yasal haklar ve altyapı desteklerinden oluşan elverişli bir ortama ihtiyacı vardır. Sivil toplum, kamu düzeninin ve devletin çöktüğü veya kapasitesinin çok altında çalıştığı yerde işleyememektedir (Walzer, 1991, s. 301). Bailer vd. (2012, s. 302) gerçekleştirdikleri analizde, daha iyi yönetilen devletlerin, güvenilir kurumların, memurların ve politikacıların güvenilirliğinin canlı bir sivil toplumun yaratılmasında oldukça etkili olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca analiz, sosyoekonomik faktörlerin de olumlu bir etkisi olduğunu göstermekte ve siyaset, ekonomi ve sivil toplumdaki olumlu gelişmelerin birbiriyle yakından ilişkili olduğunu vurgulamaktadır.

Devletin baskın olmadığı alanlarda dinamik ve güçlü bir sivil toplumun gelişmesi, devletin araçsallaşmasını kolaylaştırarak demokrasinin yerleşmesine olanak tanımaktadır. Çünkü demokrasinin oluşması için gerekli ön koşulların kolayca gelişebileceği bir toplum, otoriter devletin araçsal devlete dönüştürülmesi ile mümkün olmaktadır (Karadağ & Usta, 2011, s. 30). Sağlıklı bir demokrasi, vatandaşların bir araya

gelme biçimlerini öğrendiği, demokratik yönetim prosedürlerini uyguladığı ve grup çıkarlarını politika yapıcılara ifade ettiği çok sayıda organize sosyal grup üzerine kurulmaktadır. Sivil toplum, ayrıca vatandaşlar arasında ve vatandaşlar ile devlet arasında iletişim ağları sağlamaktadır. Sivil toplum, marjinal grupları, özellikle yoksulları, kadınları ve azınlıkları kamusal hayata taşıyarak, katılımı genişleterek, olası yağmacı davranışlara karşı tampon görevi görerek, insan hakları ihlalleri ve yolsuzlukla ilgili kamu performansını izleyerek, ve siyasi hesap verebilirliği garanti etmeye yardımcı olarak demokrasinin gelişimine destek olmaktadır. Çünkü sivil kurumlar, vatandaşların tercihlerinin ön planda tutulduğu ve bunlara göre hareket edildiği iletişim, temsil ve müzakere işlevlerini yerine getirmektedir (Bratton, 1994, ss. 9-11). Gerçek bir sivil toplum, yoksul ve güçsüz bireylerin vatandaş olarak gerçek ve anlamlı haklar elde edebilmesini sağlayabilmeli, vatandaşların çıkarlarını savunmak için yetkilendirilmiş örgütler inşa edebilmelidir (Pearce, 1993, s. 225). Çünkü sivil toplum, bireyi ve toplumu korumak ve özgürleştirici fırsatları sağlamak için toplumun çeşitli unsurlarının bir araya geldiği kesişme noktasında var olmaktadır. (O'Connell, 2000, s. 474).

Sivil toplum, küreselleşme ve küresel sivil toplum kavramları ile ilişki içerisindedir. Küreselleşme süreci ile sivil toplum ve STÖ'ler için yeni bir dönem başlamaktadır. Bu süreçte küreselleşme ile STÖ kavramları birlikte gelişen ve yükselen iki değer ve olgu olarak ortaya çıkmaktadır (Yıldız, 2006, s. 8). Küresel sivil toplum terimi, genellikle global düzeyde faaliyet gerçekleştiren her şekil ve büyüklükteki STÖ'ler veya sosyal hareketler için kapsamlı bir terim olarak hizmet etmektedir (Taylor, 2002, s. 339). Küresel sivil toplum, çok çeşitli organizasyonları, dernekleri, ağları, hareketleri ve grupları içermektedir. Küresel STÖ'ler, yüzlerce personeli olan büyük ölçekli hayır kurumlarından, sanal derneklere, profesyonel hizmet sağlayıcılardan insani yardım sunan gönüllü kuruluşlara, demokratik olarak yönetilen örgütlerden, küreselleşme karşıtı gruplara, çevresel hareketlerden milyar dolarlık bağışları olan hayırseverlik vakıflarına kadar geniş bir yelpazeye uzanmaktadır (Anheier & Themudo, 2002, s. 191). Sivil toplumun hedef kitlesi ve etkinliklerinin sadece ulusal bağlamda değil, gittikçe büyüyerek bölgesel ve küresel hale gelmesi, bu teriminin daha fazla kullanım alanı bulmasına sebep olmaktadır (Keyman, 2006, s. 16). Uluslararası örgütler, demokratikleşme, neoliberalizm, küreselleşme, küresel kapitalizm, dijital aktivizm ve yeni sosyal hareketler, küresel sivil toplumu ortaya çıkaran olgular olarak karşımıza çıkmaktadır (Sanayır, 2019, s. 49).

Küresel nitelikte ve ancak küresel toplu eylemlerle üstesinden gelinebilecek bazı sorunların (çevre sorunları, nükleer tehlike, göç ve insan kaçakçılığı, terörizm gibi) belirginleşmesi, bireylerin ve toplumların beklentilerinin çok fazla artmasıyla ulus-devletin bazı alanlardaki yetersizliklerinin belirginleşmesi, temsili demokrasi işleyişi ve siyaset yapma biçimlerinin ciddi eleştirilerle karşı karşıya kalması, doğal veya insan kaynaklı afetlerin ve krizlerin meydana gelmesi STÖ'lerin küresel önem kazanma nedenleri arasında sayılmaktadır (Göymen, 2004, ss. 4-7).

Küresel sivil toplum kavramı, ulusal sınırların ötesinde ağ oluşturan ve dünya sistemi içinde yeni bir dayanışma alanı yaratan uluslararası STÖ'lerin faaliyetlerini incelemeye çalışmaktadır (Chandhoke, 2005, s. 356). Küresel sivil toplum, *dünya ötesi meseleleri* ele almaktadır. Sivil toplum ulusal coğrafyayı aşan sorunlarla ilgilendiğinde küresel sivil toplum var olmuş demektir. Küresel sivil toplum, *sınır ötesi iletişimi* içermektedir. Hava yolculuğu, telekomünikasyon, bilgisayar ağları ve elektronik kitle iletişim araçları sivil toplumların sorunlarıyla ilgili bilgi ve çözümlerin yeryüzündeki herhangi bir yer arasında toplanmasına ve yayılmasına olanak tanımaktadır. Küresel sivil toplum, dünyanın farklı yerlerinden gelen birçok üye ve *küresel bir organizasyon yapısına* sahiptir. Küresel sivil toplum, *sınır ötesi dayanışma* öncülüde çalışmaktadır. Sivil toplum dünya ötesi dayanışma duyguları tarafından motive edildiği sürece küresel olabilmektedir. Buna ek olarak bazı küresel sivil toplumlar, dünya üzerindeki bölgesel konumlarına bakılmaksızın, herkes için güvenlik, eşitlik ve demokrasi sağlamak üzere kozmopolit bir ilhamdan yola çıkarak oluşmaktadır (Scholte, 1999, ss. 11-12).

2.1.1. Sivil Toplum Kavramının Tarihsel Arka Planı, Önemi ve Özellikleri

Batı toplumlarında, politik ve sosyal alanlarda yaşanan değişim ve dönüşümler sivil toplum olgusunu oluşturmuştur. Sivil toplum kavramının tarihsel arka planı Aristoteles'e dayanmaktadır (Tosun, 2007, s. 2). Sivil toplum kavramı bu zamanlarda politik toplum anlamıyla kullanılmakta ve kentli vatandaşların kararlara katılımıyla yönetilen bir düzeni ifade etmektedir (Yıldız, 2004, s. 85). Ayrıca sivil toplum kavramı ile bireysel çıkarların ön planda olmadığı, toplumsal amaçların gözetildiği bir alan kastedilmektedir. O zamanlar sivil toplum ile devlet arasında hiçbir ayrım yoktur. Sivil toplum, devletle değil, diğer toplum türleriyle (örneğin; despot imparatorluklar veya doğa durumu ile) karşılaştırılmaktadır (Kaldor, 2003, s. 5). Aynı dönemde bir başka düşünür, insanların

tabiatları gereği birlikte yaşamalarının toplum olarak görülmelerinde yeterli olamayacağını ve bütün bireylerin toplumdaki bütün sistemler üzerinde dilediği gibi hak iddia edebilmesinin çatışmalar yaratabileceğini vurgulamaktadır. Yaşanılan çatışmaları önleyebilmek adına bir devlet mekanizmasının olması gerektiği ve sivil toplumun da ancak devletle birlikte var olabileceği ifade edilmiştir (Sağlam, 2020, s. 595).

Sivil toplum kavramı Orta Çağ'da ise, çağdaşlığın işareti olarak hafızalara yerleşmeye başlamış ve dini değerler geri planda tutulmuştur. Aristoteles'ten bu zamana kadar sivil toplum ve devlet ayrılmaz bir ikili olarak görülmekteyken, 17. ve 18. asırlarda medeni sivil toplum kavramı ön plana çıkarılmıştır. Sivil toplumun uygarlık düzeyine geçebilmesi sözleşmelerle mümkün olabilmekte ve siyasi anayasalar uygar toplum olabilmenin anahtarı olarak görülmektedir. Sivil toplum kavramının bu anlamda kullanımı bireyleri toplumun en önemli unsuru olarak birinci sıraya koyarken, yurttaşların çağdaş ilkeleri benimseyerek davrandıklarını vurgulamaktadır (Özer, 2008, s. 88).

Bu dönemde sivil toplumun ahlaki yönüne dikkat çeken düşünürlerde bulunmaktadır (Hara & Şan, 2007, s. 387). Güven duygusunun sivil toplum için çok önemli ve vazgeçilmez bir unsur olduğunu vurgulayan düşünürler bu olguyu, rekabet ve piyasa değişimini içeren ekonomik etkinlikler olarak kavramsallaştırmaktadır. Kişisel çıkar ve toplumun ortak yararına katkıda bulunmak için bireysel özgürlüğün olduğu bu ekonomik alan, sivil toplum olarak kabul edilen alanı oluşturmaktadır (Udegbuma, 2014, s. 273).

Modern anlamda sivil toplumu oluşturan görüşler ise Hegel, Marx ve Gramsci'ye aittir. Sivil toplum ve devleti birbirinden ayrı kavramlar olarak gören Hegel, sivil toplumu ekonomi ile özdeşleştirmekte ve burjuva toplumu (Bürgerliche Gesellschaft) terimini kullanmaktadır (Hegel, 1996, s. 185). O'na göre Fransız Devrimi, modern üretim tarzı, sanayileşme, iradelerin çatışması, karşıtlıklar ve gerilimler, özel bireylerin bir araya gelişi, devlet ve sivil toplum kavramlarının ayrışmasını gerekli kılmaktadır (Demir & Öztogay, 2011, s. 115). Hegel'in toplumu, aile, sivil toplum ve devletten oluşmaktadır. O'na göre aile, bireyin genel irade kavramını ilk kez deneyimlediği ahlaki bir kurumdur. Sivil toplum alanı ise, bireylerin bir çıkar ortaklığı ve menfaat beraberliğidir. Bu anlamda herkes kendi çıkarlarını göz önünde bulundurmaktadır. Genel geçer bir değerler kümesi yoktur. Sivil toplum ve ailenin eksikliği ancak devletle giderilmektedir. Bireyin iradesi ile genel irade ancak devlette bir araya gelmektedir (Doğan, 1999, s. 136). Hegel'in sivil

toplum anlayışında devlet önemli bir konumdadır ve O'na göre devletin görevi sivil toplumu korumaktır. Modern sivil toplum kavramında kişilerin, kurum ve kuruluşların devletten bağımsız bir şekilde hareket etmesi gerekmekte, sivil toplum kişilerin sahip oldukları yaşam kültürü çerçevesinde kendiliğinden oluşmaktadır (Bayhan, 2002, s. 5). Ancak sivil toplum politik ve hukuki kavramlarla ortak kullanılmaya başlandığında devlet gibi hareket etmektedir (Kabasakal, 2008, s. 9).

Marx, sivil toplum-siyasal devlet ayrımına yönelik politik bir bakış açısı geliştirerek dönemin diğer düşünürlerinden ayrılmaktadır (Yetiş, 2003, s. 35). Marx, Hegel'den farklı olarak sivil toplum kavramına sınıf kavramını eklemektedir. Marx, sivil toplumu politik yaşamı belirleyen bir alan olarak ifade ederken, devleti de sivil toplumdaki ilişkilerin zarar görmeden ilerletilebilmesini sağlayan bir mekanizma olarak tanımlamaktadır. Devlet, bireylerin çıkar kavgalarına tutuştuğu ve eşit olmayan ilişkilerin yaşandığı sivil toplumda düzenin korunmasına yardımcı olmaktadır. Devlet, sivil toplumun varlığını devam ettirebilmesi için hizmet ederken, sivil toplum sömürme/sömürülme ilişkilerinin yaşandığı olumsuz bir alanı ifade etmektedir (Aslan, 2010c, s. 201). Sivil toplumu altyapı - üst yapı ilişkileri içinde ele alan Marx, sivil toplumun altyapıyı, devletin ise üst yapıyı oluşturduğunu belirtmektedir. Marx'a göre sivil toplum, ekonomik alana denk gelen maddi bir anlam taşımaktadır. O'na göre toplumu koşullandıran ve düzenleyen devlet değil, sivil toplumdur (Yıldızlı, 2012, s. 43).

Politik ve sivil toplum kavramlarının birleşmesiyle devletin oluştuğunu ifade eden Gramsci, sivil toplumu işçiler, aydınlar ve yoksullardan yana olan kliselerin birlikte hareket ettiği bir alan olarak tanımlamaktadır (Buttigieg, 2005, s. 38). O'na göre, devlet bir baskı mekanizması olarak işlev gösterirken, sivil toplum ikna ve kültür kavramlarından meydana gelmektedir. Gramsci, politik ve sivil toplumun ayrıştırılmasının devlete koşulsuz şartsız bağımlı kalınmasını engellediğini ifade ederken devletin, sadece yönetme ve zorlama aracı olarak görülmemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca Gramsci, sivil toplumun gelişerek politik toplumu yok edeceğini, böylece devlet mekanizmasının da işlevsellik sürdüremeyeceğini iddia etmektedir (Tamer, 2010, ss. 98-99).

Endüstri devriminin olumlu ve olumsuz sonuçlarıyla geç yüzleşilmesi, devlet kurumunun oldukça yüksek değerde konumlandırılması, sahip olunan kültür bağlamında hayata karşı

farklı bakış açıları ve islami değerlerin etkisi, Türkiye’de sivil toplum anlayışının gelişmesini engellemiştir (Yumuşak, 2015, s. 25). Ayrıca Türkiye’de, devletin toplumu her geçen gün biraz daha fazla kuşatarak etki altına alması, siyasal kültürümüzde demokratik kavramların çok fazla yer almaması, sivil toplumun sosyo-kültürel yapısının Batı’dakinden çok farklı olması da sivil toplum anlayışının gelişmesini geciktiren diğer nedenler arasında sayılmaktadır (Karadağ & Usta, 2011, s. 36). Ek olarak, Batı toplumlarında sivil toplum kavramının oluşturulmasına yardımcı olan kuramsal temeller ve kurumlar arasındaki köklü ilişkiler, Türkiye’de istenildiği gibi bir sivil toplum anlayışının oluşturulmasına engel olan eksiklikler olarak vurgulanmaktadır (Ercan, 2002, s. 71).

Osmanlı Devleti’nin güçlü ve otoriter yapılanması, sivil toplumu ancak kendisinin bir parçası olarak kabul etmeyi öngörmektedir. Osmanlı’da STÖ’ler bazı istisnalar dışında loncalardan vakıf ve derneklere uzanan gönüllü yardım kuruluşları olarak hizmet etmiştir. Meşruiyet döneminde bazı düşüncelerin etkisiyle sivil toplumun kavramsallaştırılmasında farklılıklar ortaya çıkmış ve bilhassa kadınlara özel haklar tanınmıştır. Seçme ve seçilme hakkıyla birlikte kadınlar, çeşitli dernekler aracılığıyla toplanarak bu kavrama farklı bakış açıları kazandırmışlardır. Bu hareketlenmelerin yanı sıra Osmanlı’nın değişik kültürleri içinde barındıran yapısı da sivil toplum kavramının gelişimini etkilemiştir. Cumhuriyet’in ilanı ile birlikte sınıfsız ve imtiyazsız toplum oluşturma düşüncesi, Tek Parti döneminde sivil toplumu oluşturan farklı grup, dernek, vb. oluşumların hayata geçmesine izin vermemiştir. Bu dönemlerde sivil toplumun Batı’daki anlayışa benzer şekilde gelişmemesinin önemli sebebi sivil toplumun devlet tekelinde olarak görülmesidir (Lale & Mert, 2019, s. 6398). Çok partili dönemde demokrasi kısmen de olsa gelişmeye başlamış, toplumsal bazda göreceli olarak bağımsız ortamlar oluşmaya başlamış, toplumdaki farklı kesimler örgütlenmeye ve dolayısıyla sivil toplum örgütlenmeye başlamıştır. Demokrat Parti’nin iktidara gelmesiyle birlikte engellenen sivil toplum unsurları olan dini gruplar, işveren kesimi, işçi sendikaları tekrar gün yüzüne çıkmaya başlamış ve toplumsal alanın öncüleri haline gelmiştir. Yaşanan bu gelişmelerle birlikte toplum politik, kültürel ve fikrî alanlarda değişmeye adım atmıştır (Gündüz & Kaya, 2014, s. 143).

Türkiye’de sivil toplum kavramının son yıllarda yaşanan bazı önemli olaylardan etkilenecek farklılaşmaya başladığı görülmektedir. Sivil toplumun küresel çaptaki

önemini artıran ilk olay 1996 yılında *Habitat Konferansı'nın* Türkiye'de yapılmasıdır. Bu konferansla birlikte Türkiye'den pek çok STÖ ve çeşitli paydaş grupları global sivil toplum faaliyetlerine katılmış, sosyal ve ekonomik alanlarda daha fazla bilgi ve görüş sahibi olmuştur. Yine 1999'da yaşanan *Marmara Depremi*, birçok vatandaşımızın ölümüyle sonuçlanmış ve bölgede büyük yıkıntılar meydana gelmiştir. Yaşanan bu olumsuzluk karşısında STÖ'ler, halktan hem gönüllü hem de bağış olarak topladıkları yardımlarla sürece büyük, olumlu katkılar yapmakla kalmamış, devletin yetişemediği alanlarda büyük destek sağlayarak devletin açığını kapatmış ve kendi etkinlik düzeylerini ispatlamışlardır. 2001'de Türkiye'nin AB üyelik süreci bağlamında kabul edilen *Kopenhag Kriterleri*, sivil toplum kavramının gelişimini etkileyen son olay olmuştur. Türkiye, Kopenhag Kriterleri ile AB'nin ilke ve yaptırımlarını benimsemek zorunda kalmıştır. Kopenhag Kriterleri ile önemli reformlar yaşanmış, sivil toplum hak ve özgürlükler çerçevesinde etkilenmiş, yıllardan beri süregelen bazı kısıtlamalar kaldırılmış ve böylece STÖ'ler daha özgür bir alanda hareket etme fırsatı yakalamıştır (Meydanoğlu & Dane, 2006, s. 14).

Bütün anlatılar ışığında sivil toplumun özellikleri şu şekilde özetlenebilmektedir. Sivil toplumun en önemli özelliği *bağımsızlık* ilkesidir. Bağımsızlık (özerklik), sosyal grupların varlığı için bir başkasına ihtiyaç duymaması, kendi ayakları üzerinde durabilmesi olarak tanımlanabilmektedir. Sivil toplum, her ne kadar devleti etkileyen ve devletten etkilenen bir pozisyonda da olsa özünde bağımsızlık ilkesi ile var olmaktadır. Sivil toplumun bir diğer önemli özelliği *kolektif* eylemleri içermesidir. Bireylerin bir bütün olarak, ortaya çıkan sorun alanları ve gereksinmelere karşı çözüm aramaları sonucunda sivil toplum ortaya çıkmaktadır. Bir diğer özellik, her türlü siyasal katılımı sağlayacak sosyal örgütlenmelerin varlığı ve bu örgütlenmelerin de *gönüllü* olmasıdır. Sivil toplumun oluşabilmesi için toplumsal düzeyde kültürel, etnik, ideolojik gibi çeşitli alanlarda toplumsal *farklılaşma* olması gereklidir. Sivil toplumun kelime anlamı olan *yurttaşlık, medenilik, kentlilik ve demokrasi, bağımsızlık, hoşgörü* gibi kavramlar sivil toplumun özünü oluşturmaktadır. Sivil toplumun bir başka özelliği ise siyasi partilerin demokrasi anlayışını pekiştirmesi, yaratılan yeni bilgi ve düşünceleri *toplumun geniş kesimlerine yaymasıdır* (Aslan, 2010b, ss. 365-366).

Cooper (2018, s. 2) yürüttüğü çalışmada, sivil toplumun üstlendiği rolleri *hizmet sağlayıcı* (eğitim, sağlık, gıda, güvenlik gibi toplumsal ihtiyaçları karşılamaya yönelik hizmetler

sunmak), *savunucu/ kampanyacı* (toplumsal sorunlar ve zorluklar konusunda farkındalık yaratmak ve değişimi savunmak), *bekçi köpeği* (kurumlardan hesap sormak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği teşvik etmek), *aktif vatandaşlık oluşturmak* (vatandaşların katılımını teşvik etmek ve vatandaşların haklarını desteklemek) ve *küresel yönetim süreçlerine katılma* olarak açıklamaktadır.

Keyman (2006, s. 21), sivil toplumu, ortak sorunların çözülmesinde etkili bir araç olarak ifade etmektedir. Sivil toplum, hükümet ve diğer siyasi otoriteler ile birlikte çalışarak arabuluculuk işlevi üstlenebilmektedir. Kamu kurumlarının halkın gözündeki imajının güçlenmesini sağlayan sivil toplum, bu kurumlara etkinlik ve meşruiyet kazandıran önemli bir aktördür. Ayrıca toplumun değişik kesimlerinden gelen kişilerin ortak bir noktada karşılıklı etkileşim yaratabilmelerine olanak sağlamaktadır.

Toplumda dinamik, katılımcı, renkli ve politik mekanizmayı etkileyici özelliklerinden dolayı sivil toplum demokrasinin gelişmesinde çok önemlidir. Çünkü sivil toplumun geliştiği ve etkisini konuşturduğu ortamlarda demokrasi daha sağlam adımlarla ilerlemektedirken, sivil toplumun zayıf olduğu veya devlet müdahalesinin ağır olduğu durumlarda, zamanla demokrasinin otoriter bir yapıya büründüğü görülmektedir (Abay, 2009, s. 275). Sivil toplum, bireysel özgürlüklerin arttığı, vatandaş katılımının yaygınlaştığı bir alandır. Halkın isteklerinin yönetime aktarılmasının aracı olarak STÖ'ler, demokratik bilincin gelişmesinde en önemli rolü oynamaktadır (Kaypak & Bimay, 2017, s. 166). Sivil toplum kavramıyla birlikte kişiler, çeşitli haklar ve özgürlükler bağlamında güvence altına alınarak çeşitli avantajlara sahip olmaktadır. Kendilerine tanınan bu haklarla bireyler, sivil toplumu oluşturan vatandaşlar olarak amaçladıkları saygınlığa kavuşmakta ve toplumsal faydanın yaratılmasına hizmet edecek şekilde yurttaşlık erdemini kazanmaktadırlar. Sivil toplum kavramının sağladığı avantajlarla birlikte bireyler politik alanlarda da söz sahibi olabilmekte ve kendi ihtiyaçları doğrultusunda oluşturdıkları amaç ve hedeflere ulaşabilme şansına sahip olmaktadır (Gönenç, 2001, s. 49).

Güçlü devletin varlığı ancak verimli ve etkin bir sivil toplumun varlığıyla mümkün olabilmektedir. Sivil toplum, hayatın her kesiminde sıkça karşılaşılan yolsuzlukları önlemek için şart olan bir kavramdır. Ekonomik koşullar üzerinde hükümet erkinden çok, sivil toplumun hakimiyet kurması refah bir toplum yaratmak açısından önemlidir. Politik

bağlamlarda yaşanan olumsuz gelişmelerin, sivil toplumun da içinde olduğu bir düzende çözüme kavuşabileceği anlaşılmaktadır (Aslan, 2010a, s. 272).

Sivil toplumun sosyal yaşam alanında önemli işlevleri olmasının yanında siyasi yaşam alanı içinde önemli işlevler barındırmaktadır. Sivil toplumun gelişmesi, yukarıdan aşağı olmayan, tabandan yükselen ve bu nedenle ortak fikir birliği sağlama imkanı yüksek olan bir siyasi reform girişiminin gerçekleşmesine sebep olmaktadır (Usta, 2006, s. 4). Sivil toplumun geliştiği bir ortamda, sivil toplumu oluşturan bireylerin illaki iş birliği yapması gerekmemektedir. Ancak önemli olan kolektif akıldır. Bu bağlamda çoğulculuk ilkesi ön plana çıkmaktadır. Çoğulculuk farklı düşüncede olanların da kamusal ortamda söz sahibi olmasını, örgütlenmesini ve taleplerini gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Doğası gereği çoğulculuk anlaşmazlığa yol açmaktadır. Sivil toplumda, anlaşmazlıklar kaçınılmaz olarak görülmektedir. Çünkü burada önemli olan, belirli görüşlerin başkalarına dayatılması yerine karşılıklı diyalogun oluşturulmasıdır. Sivil toplumda anlaşmazlıklar hüsrana dönüşmemekte, diyalogun tarafları, diğerlerinin görüşlerini dinleyerek ortak bir paydada buluşmaya çalışmaktadırlar. Karşılıklı tarafların kendi görüş ve önerilerini rahatça savunabilmesi, alınacak olan kararların etkisini arttırmaktadır. Böylelikle sivil toplum güçlenerek önemli bir fonksiyona sahip olmaktadır. Kendisinden başka görüşlerin de olabileceğini saygıyla karşılayan vatandaşlardan oluşan sivil toplumla birlikte demokrasi, siyaset ve çoğulculuk gibi kavramlara daha fazla önem atfedilmektedir (Heper & Yıldırım, 2011, s. 4). Ayrıca sivil toplumun önemi, gerçekleştirdiği işlerden çok etkisiyle ilişkilidir. Çünkü sivil toplumun güçlenmesiyle devlet daha sorumlu hale gelmekte ve şeffaflaşmaktadır. Bu yönüyle de sivil toplum siyasi bir görevi üstlenmiş olmaktadır (Keyman, 2004, s. 7).

Türkiye’de son yıllarda sivil toplumun gerçekleştirdiği faaliyetlerin ülke genelinde yaygınlaştığı, STÖ’lerin sayılarının gittikçe arttığı, böylelikle sivil toplumun ve STÖ’lerin toplumsal değişim için önemli bir aktör haline geldiği gözlemlenmektedir. Türkiye’de toplumsal ilişkiler ağının giderek karmaşıklaşması ve çeşitli risk ve tehlikeler içermesi sebebiyle, sivil toplumun dayanışma, şeffaflık, güvenilirlik, demokrasi, çoğulculuk, sorumluluk gibi mühim kavramların yaratılmasında etkili olan bir olgu olarak görülmesi sivil toplumun önemini bir kez daha vurgulamaktadır (Keyman, 2006, s. 9).

2.1.2. Sivil Toplum Örgütü Kavramı, Temel Amaç ve İşlevleri

STÖ kavramı, ilk olarak 1945'te onaylanan Birleşmiş Milletler Sözleşmesi'nde devletlerarası anlaşma temeline dayanmayan bütün uluslararası örgütleri içerek şekilde “devlet dışı organizasyon” terimi ile eş biçimli olarak kullanılmıştır. Küreselleşmenin ilerlemesi ve insanlığın karşılaştığı sosyal ve ekonomik sorunların giderek artması STÖ'lerin önem kazanmasına sebep olmuştur (Reibaldi & Grimard, 2015, s. 131).

STÖ'lerin genel kabul görmüş bir tanımı yoktur. Yerasimos (2001, s. 14) STÖ'leri, bireylerin eşit katkı ve sorumluluklarla kurdukları, ortak amaç doğrultusunda çalışan yatay örgütlenmeler olarak tanımlarken, Kongar (1991, s. 109) STÖ'leri, devletin resmi örgütlenmesi dışında, yurttaşlık bilinci ile geliştirilen gönüllü yapılanmalar olarak vurgulamaktadır. En genel tanımıyla STÖ'ler, devletin hakimiyet altına aldığı alanlar dışında faaliyet gösteren, gönüllü vatandaşların ortak istek ve arzuları çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan ve dernek, vakıf, vb. yapıları ve etkinlikleri kapsamaktadır (Akçadağ, 2011, s. 1). Farklı bakış açılarından çeşitli tanımlamaları olmasına rağmen STÖ'ler dört temel özellik üzerinde inşa edilmektedir. Bu özellikler (Seyyar, 2004, s. 3);

Gönüllülük: Kişilerin sahip oldukları yetkinlikleri ve özelliklerini, kendi istekleri ile bir STÖ'nün amaçlarının gerçekleştirilmesi çerçevesinde kullanmalarıdır (Altın & Şahin, 2019, s. 98). STÖ'lere katılım ve üyelerin gerçekleştirdiği faaliyetler gönüllülük esasına dayanmaktadır. Başka bir ifade ile, kişilerin STÖ'lere dahil edilmesinde zorunluluk güdülmemesi ile sivil niteliğin yaratılması amaçlanmaktadır. Bireyleri, gönüllülük ilkesi çerçevesinde STÖ'lere katılıma özendiren nokta, ortak bir amaç etrafında yaratılan güçlü motivasyon unsurudur (Özarslan, 2006, s. 22). STÖ'ler, bireylerin gönüllü katılımını ortaya çıkararak, kişileri tek başına mücadele etme zorunluluğundan alıp, iş birliği ve müzakere alanına çekmektedir. Bu durum, vatandaşların kamusal alanda yer bulmalarına, güçlü kurumlara tercihlerini ve taleplerini ifade etmelerine ve böylece kurumların daha fazla hesap verebilirliğe önem vermelerine olanak tanımaktadır (Read, 2008, s. 1244). Gönüllülük ilkesi kişilerde olumlu duygular uyandırmaktadır. Gönüllü olmak ve başkalarına yardım etmek, stresi, depresyonu azaltabilmekte ve zihinsel olarak kişiyi uyatabilmektedir. Gönüllülük, kişileri birbirine bağlamakta, utangaçlığı ortadan kaldırmakta ve kişinin kendisini cesur hissetmesini sağlamaktadır. Ayrıca gönüllülük, zihni ve bedeni geliştirmekte ve kişiyi tutkulu kılmaktadır (Lone, 2017, s. 46).

Bağımsızlık: STÖ'lerin kendi misyonu çerçevesinde hareket etmelerini ve devlet tarafından yönlendirilmemelerini ifade etmektedir. STÖ'ler, kendi kendilerini düzenleyen ve denetleyen kuruluşlardır.

Kar amaçlı olmamak: STÖ'ler, herhangi bir kar veya kazanç sağlamak amacıyla kurulmamaktadır.

Bir amaç ve misyona sahip olmak: STÖ'ler, çeşitli ihtiyaçlar ve amaçlar doğrultusunda oluşan ve bu amaçlar çerçevesinde gerekli faaliyetleri sergileyen kuruluşlardır.

Ek olarak, STÖ'lerde genel kabul görmüş ve bir STÖ'nün sahip olmaması gereken niteliklerine vurgu yapan üç özellik daha bulunmaktadır. Bu özellikler, bir STÖ'nün siyasi parti olarak oluşturulamayacağı, bir suç grubu olamayacağı ve özellikle şiddet içermeyeceği fikrini ifade etmektedir (Willetts, 2011, s. 2).

Sayıları, çeşitleri ve önemi gün geçtikçe artan STÖ'lerin ana amaçları, katma değer yaratacak faaliyetler gerçekleştirmek ve ürünler üretmektir (Pratt, 2004, s. 315). Bir başka deyişle, STÖ'lerin ilk ve en önemli kuruluş amacı toplumun tamamına olmasına bile büyük bir çoğunluğuna katma değer sağlayacak sosyal etkiler yaratmaktır. STÖ'ler kar odaklı değil, hizmet odaklı çalışan kuruluşlardır. Sağladıkları veya sağlamayı amaç edindikleri katkı finansal odaklı değil hizmet ve sosyal değer odaklıdır. Elleriinde tuttukları hem finansal hem de beşeri kaynağı bu ana amaç doğrultusunda kullanmak mecburiyetindedirler (Pazarçeviren vd., 2015, s. 175).

STÖ'ler farklı kıtalarda, farklı biçimler almakta ve farklı roller oynamaktadır. STÖ sektörü en çok Latin Amerika'da ve Asya'nın bazı bölgelerinde gelişmiştir. (Cleary, 1997, ss. 2-3). STÖ'ler, literatürde aynı anlama gelebilecek farklı isimlendirmelerle kullanılmaktadır. Bu ifadelerden en sık kullanılanları *kar amacı gütmeyen sektör (nonprofit sector)*, *üçüncü sektör (third sector)*, *İngiltere'de gönüllü kuruluşlar (voluntary organizations)*, *sivil toplum kuruluşları (civil society organizations)*, *kar amacı gütmeyen kuruluşlar (non-profit organizations)*, *Amerika Birleşik Devletleri'nde özel gönüllü kuruluşlar (PVOs-private voluntary organizations)*, *Birleşmiş Milletler Ana Sözleşmesi'nde hükümet dışı kuruluşlar (NGOs-non-governmental organizations)*, *kar için olmayan kuruluşlar (not-for-profit organizations)*, *bağımsız sektör (independent sector)*, *hayırsever yardım kuruluşları (charitable organizations)*, *hayırsever kuruluşlar*

(*philanthropic organizations*) ve son olarak sosyal hareketler (*social movements*) gibidir (Özdemir vd., 2009, s. 155). Avrupa ve Amerika'dan sonra Türkiye'de de bir güç odağı haline gelmeye çalışan STÖ'ler yasama, yürütme, yargı ve medyadan sonra *Beşinci Güç* olarak tarif edilmekte, günümüzde Türkçe literatürde *gönüllü teşekküller*, *STÖ*, *vakıf*, *dernek*, *sendika*, *oda*, *kooperatif*, *kulüp* gibi farklı isimlendirmelerle yaygın olarak kullanılmaktadır (Yatkın, 2008, s. 31).

STÖ'lerin varlığı devlete karşı aldıkları pozisyonlara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu pozisyonlar çeşitli şekillerde tanımlanabilmektedir. Birincisi, devletle ilişkilerini oldukça sıkı tutan, adeta onun parçası gibi davranan STÖ'ler, ikincisi devletin karşısında olan, devleti yok sayıp, görmezden gelen STÖ'ler ve üçüncüsü kendi bağımsızlığını ilan etmiş ancak devletle bir takım ilişkiler kurma gayretinde olan STÖ'lerdir. Etkili bir sivil toplumdan bahsedebilmek için son konumda bulunan STÖ'ler gibi hareket etmek gerekmektedir (Clark, 1995, ss. 512-513). Başka bir ifade ile, sivil kültürü içselleştiren, kendi bağımsızlığını sağlayan ve üye taleplerini iletmede çeşitli iletişim yollarını kullanan STÖ'ler gereklidir (Abay, 2009, s. 278). STÖ'ler, devlete göre geliştirme süreçleri ve sonuçları arasındaki doğru ilişkiyi sağlamak, yoksullara ulaşmak, seçilen gruplar için yardımlar hedeflemek, toplumsal katılımı sağlamak, insanlarla çalışmak, kaynakların hakimiyetinde olmamak, esnek ve duyarlı olmak, yerel kurumlarla çalışmak ve daha az maliyetle sonuçlara ulaşmak gibi avantajlara sahiptir (Tvedt, 1998, s. 129).

Ayrıca devletin belirli kamusal mallar için olan tüm talepleri karşılayamaması veya talepleri karşılamaya istekli olmaması ve doğru çıktı kalitesi sunamaması STÖ'lerin önemini artırmaktadır (Kendall & Knapp, 2000, s.108). STÖ'ler, birçok resmi kurum ve kamuoyu tarafından devletten daha verimli ve düşük maliyetli hizmet sağlayıcılar olarak görülmekte ve özellikle yoksul insanlara ulaşmada hızlı bir reaksiyon göstermektedir (Vivian, 1994, s. 170). STÖ'lerin bilgi ve iletişim teknolojilerini diğer resmi kurumlara göre daha etkin şekilde kullanmaları, düşük maliyetle çok daha fazla insana ulaşabilmelerini sağlamaktadır (Bulut, 2016, s. 4). Ayrıca STÖ'ler karmaşıklığı giderek artan sorunlar karşısında, kendilerine bir hedef alanı belirleyerek gerçekçi çözümlere ya da sonuçlara ulaşmaya daha yakın bir pozisyona sahip olmaktadır. Aslında insanların değişkenlik gösteren somut ihtiyaçlarını kamusal mücadelenin konusu haline getirmek bu tür örgütlerin varlık nedenidir. Genel olarak STÖ'ler, belli özgül bir toplumsal temelde, temsil edilen grubun toplumsal farkındalığını geliştirmekten güç almaktadırlar. Bu

özelliklerin bir sonucu olarak söz konusu örgütler, ilgi alanlarına giren sorunlarda, ilgili insanları büyük bir hız ve sorumlulukla harekete geçirme imkanı bulmaktadır. Bu durum da, STÖ'leri cazip birer aktör haline getirmektedir (Sancar, 2000, s. 23).

Pek çok STÖ aynı nedenin savunucusu olsa da, aynı şekilde oluşup faaliyet göstermemektedir. İlgili kuruma ve ilgilendikleri hedefe bağlı olarak, STÖ'ler, farklı zamanlarda farklı roller oynamakta ve misyonlarını gerçekleştirmek için şiddetli protestolardan iş birliğine kadar çeşitli taktikler kullanmaktadır. STÖ'lerin sosyal konulara yaklaşımları, felsefelerine ve tarihsel uygulamalarına göre büyük ölçüde farklılık göstermektedir (Argenti, 2002, s. 95). STÖ'ler engelliler, sosyal olarak dışlanmışlar, azınlıklar ve yaşlılar vb. dezavantajlı gruplara destek olma gibi genellikle zor olan alanlarda faaliyet göstermektedir (Anheier, 2000, s. 7). Ayrıca STÖ'ler, demokrasi, iyi yönetim, yoksulluğun azaltılması, kadınların güçlendirilmesi, temel sağlık hizmetleri, bulaşıcı hastalıklar gibi kritik ve çeşitlilik gösteren birçok konuda önemli bir aktör olarak görev yapmakta ve ulusal kalkınmaya katkıda bulunmaktadır (Aleakhue vd., 2018, s. 42).

STÖ'ler, toplumun farklı kesimleri arasında birlik ve beraberlik ilkesi başta olmak üzere pozitif duyguların yaratılarak bir bağ kurulmasına katkı sağlamaktadır. STÖ'ler, sosyal refah için çalışan kuruluşlardır (Özdemir, 2004, s. 137).

STÖ'lerin üstlendiği görevleri; amaç ve misyon tanımlamaları yapmak, toplumdaki olası sorun alanlarını belirlemek ve açıklamak, sahip olunan yapı ve kaynakların etkin şekilde kullanımını özendirmek, toplumsal huzurun yaratılması için faaliyette bulunmak, olumsuz koşullar altında varlık gösterebilecek güce sahip olmak ve kamu otoritelerinin yetişemediği alanlarda varlık gösterebilmek olarak sıralamak mümkündür. STÖ'ler sahip olduğu insan kaynaklarının yetkinlik düzeylerini artırmak, toplumsal gelişmelere duyarlı olmak, etik değerlerin korunmasını sağlamak, kurumsallaşma ve yönetim ilkelerini teşvik etmek, ülkenin çeşitli alanlarda kalkınmasına destek olmak, sosyal sorumluluk projeleri ile farkındalık yaratmak gibi önemli noktalarda da işlev göstermektedir (Kara, 2019, ss. 161-162).

STÖ'lerin en önemli rolü, ülkenin içinde bulunduğu çeşitli alanlarda oluşabilecek problemlere farkındalık yaratarak, bu problemlerin giderilmesine katkı sağlamaktır. Ayrıca, STÖ'ler faaliyet gösterdiği alanın daha demokratik bir hale gelmesi için

çabalamak, küresel düzeydeki kurum ve kuruluşlarla olan bağlantıların pekiştirilmesine ve ülkenin uluslararası alanda olumlu izlenimler kazanmasına destek olacak çalışmalarla da katkı sağlamaktadır (Taştekin, 2020, s. 196).

Merkezinde insan olan kararların alınmasında ve aktif süreçlerin yaratılmasında STÖ'ler etkili olabilmektedir. Bu işlevi ile STÖ'lerin, topluma sundukları faaliyetlere ek olarak, siyaset ve strateji oluşturma ve yürütülmesi konusunda da söz sahibi oldukları görülmektedir. Ayrıca STÖ'ler, başbakanlıklardan belediyelere kadar çeşitli kurumların verdiği kararlarda önemli bir paydaş rolü oynamaktadır (Örnek & Ayas, 2015, s. 262). STÖ'ler, ülkedeki hukuki çerçevenin tekrar yapılandırılması ve uygulama aşamasında yaşanan problemleri giderebilmek adına verilen tavsiyelerin keşfedilmesini sağlamaktadır (Özyılmaz vd., 2008, ss. 208-209; Talas, 2011, s. 388).

Son yıllarda STÖ'ler uluslararası sahnede giderek daha önemli roller oynamaktadır. STÖ'lerin bulunduğu ülke ve bölgelerin problem çözmeye yönelik iş birliğine dayalı yaklaşımlar geliştirme olasılığı daha yüksektir. STÖ'ler çoğunlukla taban düzeyinde çalıştıkları ve özellikle problem alanlarına odaklandıkları için sivil toplumun sorunlarını ve ihtiyaçlarını anlayabilmektedirler. Uygulamalı deneyim ve taban faaliyetlerine doğrudan katılım, büyük ölçüde siyasi etkilerden bağımsız kalırken, STÖ'lerin devlet, küresel çaplı kuruluşlar ve sivil toplum arasında bir köprü görevi görmesine olanak tanımaktadır (Lukaszczyk & Williamson, 2010, s. 469).

Gönüllü bireylerin ortak çıkarlar doğrultusunda katılım sağladıkları hemen hemen bütün STÖ'ler, gerçekleştirdikleri pek çok konferans, kongre, kişisel gelişim gibi etkinlikleri vasıtasıyla hem toplumun hem de üyelerinin gelişimlerine destek vermekte ve toplumun çeşitli konularda dikkatlerini çekerek bilinçlenmelerini sağlamaktadır (Şirin, 2015, s. 745). Aynı zamanda STÖ'lerin hedefi, bireyleri değiştirmektir. İnsanları çeşitli konularda eğiterek ve geliştirerek maddi ve duygusal ilerlemelerine fırsatlar yaratmak ve bilinçlerine vatandaşlık kavramını kazıdır (Bayhan, 2002, s. 9).

STÖ'ler vatandaşların gönüllü katılımını sağlayarak yönetişimi güçlendirmekte, hesap verebilirlik kavramının kuruluşlarda etkin olmasını sağlamakta ve şeffaflığı ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca STÖ'ler, etkili lobi faaliyetleri gerçekleştirerek yerel düzeyde verilen kararların ulusal ve hatta uluslararası düzeyde etki yaratmasına sebep olmaktadır (Emini, 2013, s. 43).

STÖ'ler, bireylerin istek ve ihtiyaçlarını baskı unsuru olarak devlete iletirken hem devletin yaptıklarının denetlenmesini hem de bireysel sorumluluk ve katılım bilincinin artmasını sağlamaktadır. Böylece toplumsal hayatın her alanına doğrudan katılan STÖ'ler, toplumsal hayata bir dinamizm kazandırmaktadır (Aslan & Kaya, 2004, s. 217). STÖ'ler, hem kırsal bölge hem de yöre insanların yaşama koşullarının iyileştirilmesinde ve bu insanların çeşitli alanlarda söz sahibi olabilmesinin sağlanmasında önemli görevler üstlenmektedir (Gündüz & Kaya, 2014, s. 165).

STÖ'ler, yatırım projelerinin uzun vadeli uygulanabilirliğini ve sürdürülebilirliğini etkileyebilmektedir. Yatırım projesinin değerlendirilmesinde halkın katılımı için açık ve şeffaf prosedürler ve kuralların geliştirilmesinde, ekonomik getirilerin yatırım projelerine daha adil dağıtılmasında, makul fiyatlar ve / veya evrensel veya yaygın hizmet erişiminde, yerel işgücü için istihdam fırsatlarında ve ekonomik ve sosyal faydalar için doğal kaynakların korunmasında STÖ'lerin faydalarından bahsedilmektedir (Doh & Teegen, 2002, s. 668).

STÖ'ler özel sektör ile devlet arasındaki temel bir alanı korumaktadır. Sivil toplum sektörü, kamu yararının gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktadır. Canlı bir sivil toplum sektörü, devlet ile serbest piyasayı dengelemek için bir dayanak noktası sağlamaktadır. Bu orta yol, toplumda ek kontrol ve dengeleri teşvik etmek için gerekli bir alandır. Yalnızca bağımsız kuruluşlar, hem devletin hem de iş dünyasının bekçisi olarak hizmet edebilmektedir. Aynı zamanda, STÖ'ler, üç sektör arasında yaratıcı ve üretken ortaklıklar kurabilmektedir. Dünyanın dört bir yanındaki modern toplumlarda, STÖ'lerin öncülüğünü yaptığı sayısız yenilik, daha sonra devlet politikası olarak benimsenmektedir. Buna ek olarak, STÖ'lerin savunuculuk kampanyaları, isteksiz kamu otoritelerinin politika reformlarını benimsemesine ve iş uygulamalarında çeşitli iyileştirmeleri gerçekleştirmesine teşvik etmektedir (Heintz, 2006, ss. 6-7).

2.1.3. Sivil Toplum Örgütlerinin Hukuki Altyapısı

STÖ'ler ile ilgili Türkiye'deki yasal çerçeveye bakıldığında, Türk Medeni Kanunu'nda genel hükümlere yer verildiği, özel hükümlerin ise Dernekler ve Vakıflar Kanunu tarafından düzenlendiği görülmektedir. Ek olarak Yardım Toplama Kanunu, Toplantı ve Gösteri Yürüyüşleri Kanunu, Dernek ve Vakıfların Kamu Kurum ve Kuruluşlarıyla İlişkilerine Dair Kanun çerçevesinde, STÖ'lerin faaliyet alanlarının düzenlendiği ifade

edilmektedir. Bu kanunlar dışında, gerekli görülen hallerde yönetmelik, genelge ve tebliğlerden de yararlanılmaktadır (Şavlı, 2014, s. 7). Ayrıca Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin 11. Maddesi, örgütlenme özgürlüğü kapsamında dernekler ile sendikaları güvence altına almaktadır. Sözleşmenin 11. Maddesinin 1. Fıkrasına göre “Herkes, asayiş bozmayan toplantılar yapmak, dernek/örgüt kurmak, ayrıca çıkarlarını korumak için başkalarıyla birlikte sendikalar kurmak ve sendikalara katılmak hakkına sahiptir” denmektedir (Sezer, 2006, s. 39).

Türkiye Hukuku'nda örgütlenme özgürlüğü ile ilgili çalışma kapsamındaki temel kanunlar 5253 sayılı Dernekler Kanunu ve 5737 sayılı Vakıflar Kanunu'dur. Ayrıca 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu, hem dernekler hem de vakıflarla ilgili hükümlere yer vermektedir. Vakıflar Kanunu'nun 5. Maddesinde yer alan “Yeni vakıflar; Türk Medeni Kanunu hükümlerine göre kurulur ve faaliyet gösterirler” ifadesi ve Dernekler Kanunu'nun 36. Maddesinde yer alan “Bu Kanun'da hüküm bulunmayan hallerde 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'nun hükümleri uygulanır” ifadesi konu ile ilgili olarak Medeni Kanunu'nu da temel yasal düzenlemelerden biri haline getirmektedir. Medeni Kanun hükümleri ancak Dernekler ve Vakıflar Kanunu'nda hüküm bulunmadığı durumlarda uygulanmaktadır (Ayata & Karan, 2015, s. 40).

STÖ'lerin örgütlenme özgürlüğüne sahip olmaları, çeşitli şekillerde, kısıtlanmadan var olmalarının mümkün olduğunun göstergesidir. Bu özgürlük ayrıca STÖ'lerin, tüzel kişilik kazanmadan yasal faaliyetlerde bulunabilmesi anlamına gelmektedir (Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı, 2004, s. 2).

4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'na göre vakıflar, “gerçek veya tüzel kişilerin yeterli mal ve hakları belirli ve sürekli bir amaca özgülemeleriyle oluşan tüzel kişiliğe sahip mal toplulukları” olarak tanımlanmaktadır (Türk Medeni Kanunu, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4721.pdf>, 20.10.2020). Vakıflar Kanunu'nda vakıflar; “mazbut, mühlak ve yeni vakıflar, cemaat ve esnaf vakıfları” başlıkları altında tanımlanmaktadır. Türkiye'de vakıfların çok büyük bir kısmını Türk Medeni Kanunu'na göre kurulan vakıflar oluşturmaktadır. Derneklerin işleyişini mevzuatta düzenleyen birçok kanun ve yönetmelik bulunmaktadır (Vakıflar Kanunu, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5737.pdf>, 20.10.2020). 4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu'nun 56'ncı maddesinde dernekler “Gerçek veya tüzel en az yedi kişinin

kar elde etme amacı olmadan, önceden belirlenmiş bir amacı gerçekleştirmek üzere, birlikte hareket etmek suretiyle oluşturdukları, tüzel kişiliğe sahip kişi toplulukları” olarak tanımlanmaktadır. Aynı Kanun’un 57’inci ve 58’inci maddelerinde, dernek kurabilmek için herhangi bir izne gerek olmadığı, kurucuların fiil ehliyetine sahip olması gerektiği, derneğin amacı, üyelik koşulları, gelir kaynakları, vb. bildiren dernek tüzüğüne olması zorunluluğu açıkça ifade edilmektedir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2018, ss. 24-28).

Sivil toplum stratejilerinin oluşturulması ve stratejik planlarının hazırlanmasına katkı sağlanması, sivil toplumu ilgilendiren mevzuat çalışmalarının değerlendirilmesi ve önerilerde bulunulması, STÖ’lerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin etki ve kalitesinin artırılması, STÖ alanında etik ilkeler çerçevesinde hareket edebilmenin sağlanması amacıyla Sivil Toplum İstişare Kurulu kurulmuştur. Bu kurul, Sivil Toplumla İlişkiler Müdürü başta olmak üzere üniversiteleri, kamu kurumlarını, STÖ’leri temsil eden bireylerden oluşmaktadır. Gerekli görülen hallerde ilgili diğer temsilciler de toplantıya çağrılabilir. İstişare Kurulu, İçişleri Bakanı talimatıyla toplanmaktadır (İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Yönetmelik,

<https://www.siviltoplum.gov.tr/kurumlar/siviltoplum.gov.tr/Mevzuat/SivilToplumlailiskilerGenelMudurlu%C4%9FuTeskilatVeGorevleriHakkindaYonetmelik.pdf>, 10.11.2020).

Gerekli görülen hallerde, dernek, vakıf ve STÖ’ler, kuruluş amaçları dışına çıkmamaları ve tutmaları gereken defter ve kayıtları usulüne göre hazırlamaları için İçişleri Bakanlığı veya en büyük mülki idare amiri tarafından denetletilebilmektedir. İçişleri Bakanı bu yetkisini genel uygulama olarak Mülkiye Müfettişleri ve Dernekler Denetçileri vasıtasıyla yerine getirmektedir. Denetleme sırasında istenecek her türlü kayıt ve evrakların dernek yetkilileri tarafından hazırda bulundurulması zorunludur. Mülki İdare Amirliği, denetim sırasında yasal çerçeveye uymayan belgelerin tespit edilmesi halinde durumu derhal Cumhuriyet Savcılığı’na ve ilgili derneğe bildirmektedir (Denetim İşlemleri, <https://www.siviltoplum.gov.tr/denetim-islemleri#>, 10.11.2020).

İçişleri Bakanlığı Dernekler Denetçileri Yönetmeliği’nde, dernekleri denetlemekle yükümlü olan birimlerin, dernekler ve sahip oldukları çeşitli eklentilerini, kayıt ve

defterlerini, amaçları kapsamında gerçekleştirdikleri faaliyetlerini ve tüzük tanımlarında yer alan çeşitli kalemlerin amaca uygun hizmet edip etmediğini denetleme yükümlülüklerinin bulunduğu görülmektedir. Ayrıca denetçiler, denetleme esnasında gerekli gördükleri her türlü kayıt, evrak ve belgeleri isteyebilme, olumsuz olaylar karşısında kanıt niteliği oluşturabilecek delilleri toplama ve gerektiği hallerde derneği kapatma yetkisine de sahiptir (İçişleri Bakanlığı Dernekler Denetçileri Yönetmeliği, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4695&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>, 10.11.2020).

2.1.4. Sivil Toplum Örgütleri ve İlişkili Teoriler

2.1.4.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisi

Kaynak bağımlılığı teorisi, örgütlerin hayatta kalabilmek ve faaliyetlerini sürdürebilmek için kaynaklara gereksinim duyduğunu, fakat örgütlerin bu kaynakları tek başına yaratamayacağını ve faaliyetlerini sürdürdüğü çevrede aynı kaynaklara erişmek isteyen başka örgütlerin de var olduğunu vurgulamaktadır (Pfeffer & Salancik, 1978; Davis & Cobb, 2010, s. 24). Bir başka deyişle bu teorinin temelinde, örgütlerin stratejik açıdan önemli kaynaklara sahip olmadıkları ve söz konusu kaynakların temin edilmesinde tek başlarına yeterli olamadıkları için diğer kuruluşlara bağımlı hareket ettikleri yatmaktadır. Dolayısıyla örgütler, diğer örgütlerle ilişkilerini resmi ve yarı resmi yollarla yapılandırarak belirsizliği azaltmaya ve bu bağımlılığı yönetmeye çalışmaktadır (Singh vd., 2011, s. 50).

Kaynak bağımlılığı teorisinin temelini oluşturan kaynaklar örgüt dışında var olan kaynakları ifade etmektedir. Örgütler, bu kaynaklara sahip olarak kaynak kontrolünü sağlamayı ve böylece oluşabilecek belirsizlikleri de azaltabilmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca örgütlerin, diğer örgütlerden sağladıkları kaynak miktarı arttıkça bu örgütlere duyulan bağımlılık düzeyi de artmaktadır. Bu sebeple, örgütler diğer örgütler üzerinde güç sahibi olabilmek için az bulunan, değerli ve ikamesi olmayan kaynaklara sahip olmak istemektedirler (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 65; Barney, 1991, s. 104). Örgütün gücü, kaynaklar üzerindeki bağımlılıkları eksiltebilmesine dayalı bir ölçüttür. Daha fazla güce sahip olan örgütler, güçlerini birçok alanda kullanabilmek adına kendilerine avantaj yaratabilecek durumları sağlamaya çalışmaktadır. Buna karşın, yeterli güce sahip olamayan örgütler ise kendilerini güçlü örgütlere bağımlı olmaktan koruyabilmek adına

çeşitli stratejiler geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bir başka ifade ile örgütler, genellikle çevrede bulunan diğer örgütlere bağımlı olmamaya çalışırken, başka örgütlerin bağımlılık düzeylerini artırmaya çalışmaktadırlar (McKay, 2001, s. 629; Provan vd, 1980, s. 202; Thompson, 1967, s. 30).

Pfeffer ve Salancik (2003, s. 43), örgütlere bağımlılık yaratabilecek kaynakları para, hammadde, malzeme, insan kaynağı, vb. olarak sıralamakta ve bu kaynakların örgütler tarafından tam olarak kontrol edilememesinden dolayı bağımlılıkların ortaya çıktığını vurgulamaktadırlar. Bu vurgudan yola çıkarak, sahip olunmak istenen kaynak kritik ve vazgeçilemez nitelikte bir önem taşıyorsa ve bu kaynaklar göreceli olarak nadir ve sınırlı erişilebilirliğe sahip ise bağımlılık düzeyi artış gösterecektir (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 51). Kaynağın önemi ile kast edilen, söz konusu kaynağın gerçekleştirilecek olan faaliyetler içindeki oranı ve örgütün faaliyetlerine devam edebilmesi için o kaynağın ne kadar kritik olduğudur. İhtiyaç duyulan kaynağın yokluğu durumunda örgütün faaliyetlerine devam edip edememesi ise o kaynağın kritik niteliğinin işaretidir (Pfeffer & Salancik, 2003, s. 46).

Pfeffer (1987, ss. 26-27) kaynak bağımlılığı teorisinin temel varsayımlarını şu şekilde sunmaktadır;

1. Örgütler, toplumsal etkileşimleri şekillendiren, kaynakları kontrol eden ve güç dinamiklerini etkileyen temel aktörlerdir.
2. Diğer örgütlerle karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde olan örgütler kısıtlanmakta ve bağımsızlıklarını kaybetmektedirler.
3. Karşılıklı bağımlılık ilişkisi, bağımlı olan örgütün eylemlerine ilişkin belirsizlik yarattığında, örgütün hayatta kalması ve sürdürülebilir başarı yakalaması problem unsuruna dönüşmektedir. Bu nedenle, örgütler, mevcut bağımlılık ilişkilerinde sorunlar yaşamalarına rağmen bu ilişkileri düzeltmeye veya optimize etmeye yönelik çaba sarf etmektedirler.
4. Örgütler arasında birbirlerine bağımlı oldukları kaynaklar üzerinden güç ilişkileri oluşmakta ve bu güç, örgütün davranış seçeneklerinin belirlenmesi üzerinde etkiye sahip olmaktadır.

Pfeffer (1972, s. 384), kaynak bağımlılığının yatay ve dikey bağımlılık olmak üzere iki türünün olduğunu ifade etmektedir. Dikey bağımlılık, bir örgütün girdisi diğer örgütün çıktısı olduğunda gerçekleşirken, yatay bağımlılık ise kıt kaynaklara sahip olmak adına birbirleriyle rekabet ilişkisi içindeki örgütlerin deneyimlediği bağımlılık türü olarak ifade edilmektedir. Bir başka söylemle, benzer kaynakları elde etmeye çalışan örgütler arasında yatay bağımlılığın meydana geleceği ifade edilmektedir (Eisenhardt & Schoonenoven, 1996, s. 139). Ek olarak Das ve Teng (2000, s. 33) kaynakları ve bu kaynakların kullanılması sonucunda üretilen çıktıları birbirleri ile paylaşarak bir ilişki içerisine giren örgütlerin ise karşılıklı bağımlılık ilişkisi oluşturduklarını vurgulamaktadır.

Örgütler, hayati kaynakların diğer örgütler tarafından kontrol edilmesi halinde savunmasız kalmakta, bu nedenle mümkün olduğunca bağımsız olmaya çalışmaktadır. Örgütler, diğer örgütlerle bağlantılar geliştirerek, kaynaklara ilişkin kırılganlığı azaltmaya çalışmakta, ancak aynı zamanda kendi özerkliklerini de en üst düzeye çıkarmak istemektedirler (Daft, 2010, s. 158).

STÖ'ler, faaliyetlerini sürdürmek ve hedeflerine ulaşmak için finansal kaynaklara ihtiyaç duymaktadır. STÖ'ler, genellikle bağışlar, hibeler, kurumsal sponsorluklar, uluslararası yardım ve fonlar veya devlet fonları gibi mali kaynaklara bağımlıdırlar. Bu tür kaynaklar, projelerin yürütülmesi, personel maaşlarının ödenmesi ve örgütün genel işleyişinin sürdürülmesi için hayati önem taşımaktadır. Ancak devlet destekli fon kaynaklarına erişimde bu örgütler, bürokratik engeller, süreçlerin yavaş işlemesi, siyasal eğilimler gibi faktörlerden ötürü zorluklar yaşamaktadır. Ek olarak sürekli devlet tarafından sağlanan fonlarla hayatta kalmaya çalışan STÖ'ler, özerkliklerini kaybetmekte ve devlete olan bağımlılıkları artmaktadır. Devlete karşı bağımlılığın artması, STÖ'lerin sivil toplum faaliyetlerine destek olan alternatif bir kurum olabilme niteliğini zayıflatmaktadır.

STÖ'ler, devlet destekli fon kaynaklarına olan bağımlılıklarını azaltabilmek için çeşitli kuruluşlardan bağışlar alarak, ulusal ve uluslararası hibe programlarına başvurarak, özel sektör kurumları ile iş birliği çerçevesinde sponsorluk anlaşmaları imzalayarak, uluslararası kuruluşlardan fon destekleri sağlayarak devlet dışı finansman kaynaklarına yönelebilmektedirler. Bir başka deyişle, bu örgütler tek bir kaynağa olan bağımlılıklarını azaltarak fon kaynaklarını çeşitlendirebilmektedirler. Böylece, devletin STÖ'ler üstündeki hakimiyeti görece azaltılmış ve daha bağımsız, özgür hareket edebilen örgütler

haline gelmeleri sağlanmış olmaktadır. Bu bağımlılıkların dengelenmesi, çeşitlendirilmesi ve yönetilmesi STÖ sürdürülebilirliğinin sağlanması için hayati önem taşımaktadır. STÖ'lerin topluma daha iyi hizmet verebilmeleri ve dolayısıyla toplum üzerinde sosyal etki yaratabilmeleri için değişen koşullara uyum sağlamaları çok önemlidir.

2.1.4.2. Paydaş Teorisi

Kuruluşlar varlıklarını devam ettirebilmek için çeşitli paydaş gruplarla etkileşim kurmaktadır. Paydaş gruplarla kurulan ilişkilerin etkin şekilde yönetilmesi kuruluşların başarıya ulaşmalarında önem arz etmektedir. Toplumun farklı kesimleri ile kurulan bu ilişkiler alan yazında Paydaş Teorisi ile açıklanmaktadır. Paydaş, “bir kuruluşun hedeflerine ulaşmasından etkilenen veya bu hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek herhangi bir grup veya birey olarak” tanımlamaktadır (Freeman, 1984, s. 25). Paydaşların bileşimi kuruluşun sektörüne ve iş modeline göre farklılık gösterse de, ana paydaşlar tipik olarak çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, STÖ'ler, kamu kurumları, medya kuruluşları, üniversiteler, finansal kuruluşları, sendikalar vb. içermektedir. Tüm bu paydaş grupların örgütler için eşit derecede önemli olduğu ve paydaşlar arasında herhangi bir ayırım yaratılmaması gerektiği bu teorinin temel prensiplerindendir. Bu bağlamda, kuruluşların amaçları ile paydaşların çıkarları entegre edilmeli ve paydaş ilişkileri tutarlı ve stratejik bir şekilde yönetilmelidir. Diğer bir deyişle, kuruluşlar sadece kendileri için önem taşıyan paydaşları değil, etkileşimde bulundukları tüm paydaş grupların çıkarlarını gözetmelidir (Freeman & Dmytriiev, 2017, s. 10)

Paydaş teorisi, iş dünyasının öncelikleri arasında ilişkiler kurmak ve tüm paydaşlar için değer yaratmak olduğunu öne sürmektedir. Paydaş teorisi, paydaş ilişkilerinin dürüstlük, saygı, adalet, cömertlik ve kapsayıcılık gibi etik ilkelerle yönetilmesi halinde nasıl daha fazla değer yaratılacağına odaklanmaktadır (Harrison & Wicks, 2021, s. 405; Dmytriiev vd., 2021, s. 1445).

Teorinin en önemli varsayımı, örgütlerin paydaşlarla olan iletişimi ne kadar güçlü ise amaçlarına ulaşmasının o kadar kolay olacağıdır (Aktan & Börü, 2007, s. 14). Bu varsayımdan hareketle paydaş teorisi, aktif ve sürekli destek almadan kuruluşların bağımsız bir varlık olarak yaşamını sürdüremeyeceğini iddia etmektedir. Bu sebeple tüm

paydaş gruplar arasında sistemli iş birliklerinin sağlanması için ilişkilerin doğru yönetilmesi gerekmektedir (Mahon, 2002, s. 429).

STÖ'lerin paydaşları arasında üyeler, bağışçılar, gönüllüler, özel sektör kuruluşları, diğer STÖ'ler, medya kuruluşları, üniversiteler, kamu kurumları ve uluslararası düzeyde kuruluşlar yer almaktadır. Paydaş ilişkileri, STÖ'lerin yaratacağı sosyal etki için hayati önem taşımaktadır. Kamu kurumları, özel sektör kuruluşları, üniversiteler, medya kuruluşları gibi paydaşlarla olumlu ilişkiler kurmak ve bu ilişkilerin devamlılığını sağlamak STÖ'lerin kurumsal amaçlara ulaşabilmelerine zemin hazırlamaktadır. Ayrıca, paydaş gruplar ile kurulan etkili ve güçlü ilişkiler, STÖ'lerin finansal, beşeri ve teknolojik alanlarda ihtiyaç duyduğu kaynakların sağlanmasına da destek olmakta, STÖ'lerin toplum nezdinde güvenilirliğini artırmaktadır. STÖ'ler, çeşitli paydaşlardan destek aldıklarında, savunuculuk çabaları (lobicilik) genellikle daha etkili hale gelmektedir. Olumlu paydaş ilişkileri, destekleyici bir ağ oluşturarak ve potansiyel çatışmaları azaltarak STÖ'lerin uzun vadeli sürdürülebilirliğine katkıda bulunmaktadır. STÖ'lerin paydaşları ile etkili ve sistematik ilişkiler çerçevesinde sahip olacakları avantajlar, yaratacakları sosyal etki düzeyinin artırılmasına yönelik çalışmalara katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda STÖ'ler paydaş grupları ile ortak bir sinerji yaratabilmek için açık iletişim kanallarını kullanmalı, paydaşlardan gelen geribildirimleri dikkate almalı, paydaş görüşlerine önem vermeli ve çeşitli etkinlikler düzenleyerek paydaşların katılımını sağlamalıdır.

2.1.5. Sivil Toplum Örgütlerinin Sınıflandırılması

STÖ'leri sınıflandırmak için uygun bir çerçevenin olmayışı, STÖ sektörünün anlaşılmasını önemli ölçüde engellemektedir. Ayrıca, STÖ'leri bir şekilde sınıflandırmadan, belirli bir STÖ'nün deneyimlerinden hangi tür kuruluşların yararlanabileceğini belirlemek zorlaşmaktadır. Bu sebeple STÖ'lerin, çeşitli araştırmalarda ortaya çıkan davranışları hakkındaki gözlemlerin, bir bilgi birikimi oluşturmada yararlı olması için, belirli STÖ sınıflamalarına genellenebilir olması gerekmektedir (Vakil, 1997, ss. 2057-2058).

STÖ'ler ölçeklerine, amaçlarına, hitap edeceği kişilere, sahip oldukları üye çeşitliliğine ve hukuki yapılanmalarına göre değişkenlik gösteren kuruluşlardan oluşmaktadır. Günümüzde STÖ'ler bilimsel amaçla, dini çıkarları ön plana alarak, eğitim eksenli,

yardımseverlik alanında ve sosyal sorumluluk odaklı kuruluşların meydana getirdiği bir sektörden oluşmaktadır. Bu çeşitlilik sonucunda STÖ'leri incelerken yararlanılacak bir sınıflandırmanın gerekli olduğu görülmektedir. Alanyazında yapılan pek çok sınıflandırma çalışması STÖ'leri amaçları doğrultusundaki faaliyet alanlarına, üye sayılarına, yasal yapılanmalarına göre ayırtmış ve çeşitli kategoriler oluşturmuştur (Karadağ, 2015, s. 9). Literatürdeki belli başlı STÖ sınıflandırmaları aşağıdaki gibidir;

2.1.5.1. Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) Sınıflandırması

Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP), dünya çapındaki ülkelerde sivil toplumun özelliklerinin değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen bir araştırma projesidir. Proje, sivil toplumu çeşitli özellikleri ile detaylı bir şekilde incelerken, aynı zamanda STÖ'lerin farklı boyutlardaki kapasite ve etkinliklerini de arttırmayı amaçlamaktadır. STEP, projeye dahil edilen farklı STÖ'lerin etkinlik alanlarının kuvvetlendirilmesinde, rehber niteliğinde olacak ilkeler üzerinde görüş alışverişi yapılabilmesi, paydaşlar arasındaki etkileşim ve iş birliğinin sağlanması ve STÖ'ler üzerinde çalışacak kişiler için toplanacak verilerin çeşitlendirilebilmesi temellerinde faaliyet gösteren bir proje olmaktadır. STEP, sivil toplum ya da STÖ kavramlarının tanımsal çerçevelerini keskin ifadelerle sınırlandırmaktan ziyade, bütün tanımlamaları içine alacak şekilde kapsayıcı bir liste kullanılmasına izin vermektedir. STEP sınıflandırmasında, sivil toplumun toplumsal meselelerde önemli bir aktör olarak oynadığı rol görülmüş, bu meseleleri çözerken siyasi partiler ve devletle iş birliği içinde olması önemli bulunmuş, sivil toplumun aktif vatandaşlık kavramına yaptığı katkı vurgulanmış ve ayrıca sivil toplumun, toplumdaki farklı kesimler, dezavantajlı gruplar ve farklı kimliklerin güçlendirilmesi bağlamında önemli bir olgu olduğu ifade edilmiştir. Bu ifadeler sonucunda, Tablo 1'de adı geçen kategorilerdeki STÖ'lerin listede yer almasına karar verilmiştir (Meydanoğlu & Dane, 2006, ss. 40-41).

Tablo 1: STEP Kapsamında Sivil Toplum Örgütleri
1. Kar amacı gütmeyen medya
2. Meslek ve iş örgütleri (örneğin; ticaret odası, meslek birlikleri)
3. Savunuculuk hizmeti veren STÖ'ler (örneğin; halk hareketi, sosyal adalet, barış, insan hakları, tüketici grupları)
4. Toplumun gelişmesine destek veren STÖ'ler
5. Eğitim, geliştirme, araştırma gibi alanlarda (örneğin; think tank'ler/ düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar) hizmet veren STÖ'ler
6. Dini eksenli kuruluşlar
7. Öğrenci ve gençlik/birlikleri
8. İşçi sendikaları
9. Dezavantajlı grupların oluşturduğu dernek/birlikler (örneğin; yoksullar, evsizler, göçmenler, mülteciler)
10. Topluluk düzeyinde gruplar/birlikler (örneğin; başkasına muhtaç olmadan kendi ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan gruplar, ebeveyn birlikleri)
11. Ekonomik eksenli hizmet sunan STÖ'ler (örneğin; kooperatifler, kredi birlikleri, karşılıklı tasarruf birlikleri)
12. Çevre ile ilgili faaliyet gösteren STÖ'ler
13. Kültür ve sanat ile ilgili faaliyet gösteren STÖ'ler
14. Sosyal konular ve eğlence ile ilgili faaliyet gösteren STÖ'ler
15. Hibe dağıtan vakıflar & fon geliştirme organları
16. STÖ ağları/federasyonları/ destek merkezleri
17. Toplumsal hareketler (örneğin; barış hareketi)
18. Kadın kuruluşları
19. Etnik/geleneksel/yerel birlikler/kuruluşlar

(Kaynak: Meydanoğlu & Dane, 2006, s. 41)

2.1.5.2. Dünya Bankası Sınıflandırması

Dünya Bankası, orta ve düşük gelirli ülkelere kalkınma yardımı sunan uluslararası bir organizasyondur. 1 - 22 Temmuz 1944 tarihleri arasında Birleşmiş Milletler Para ve Finans Konferansı'nda kurulan Dünya Bankası'nın 189 üye ülkesi vardır. Dünya Bankası, yatırımcılar ve alıcılar arasında aracılık eden bir yatırım bankasıdır. Dünya Bankası'nın insanların daha iyi ve daha dolu bir yaşam sürmeleri için üretkenliği artırmaya yardımcı olarak gelişmekte olan ülkelerde ekonomik ve sosyal ilerlemeyi teşvik etmek olmak üzere tek bir amacı vardır. Dünya Bankası, STÖ'leri "dezavantajlı grupların çıkarlarını desteklemek, doğayı korumak, temel sosyal hizmetler sağlamak veya toplumun kalkınmasını üstlenmek için faaliyetler yürüten özel kuruluşlar" olarak tanımlamaktadır. Daha geniş anlamıyla STÖ, ülke yönetiminin resmi olmayan, hükümetten bağımsız sivil kısmıdır (Samuel & Thanikachalam, 2003, s. 431). Dünya Bankası, STÖ'leri iki ana kategoriye ayırmaktadır. İlki, temel amacı kalkınmayla ilgili projelerin tasarımı ve uygulaması olan *operasyonel* STÖ'lerdir. İkincisi ise, asıl hedefi belirli bir amacı savunmak veya teşvik etmek olan *savunma* STÖ'leridir. Dünya Bankası, *operasyonel* STÖ'leri üç ana gruba ayırmaktadır. Bunlar (Samuel & Thanikachalam, 2003, s. 433);

1. Topluluk temelli kuruluşlar (CBO- Community Based Organizations), dar bir coğrafi alanda belirli popülasyonlara hizmet veren taban örgütlenmesi kuruluşlarıdır.
2. Gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren ulusal kuruluşlar.
3. Genel olarak gelişmiş ülkelerde, merkezde bulunan ve birden fazla gelişmekte olan ülkede faaliyet gösteren uluslararası kuruluşlardır.

Topluluk temelli kuruluşlar, doğaları ve amaçları bakımından diğer STÖ'lerden farklıdır. Bu kuruluşlar kendi çıkarlarını ilerletmek için bir araya gelen bir grup bireyden oluşan üyelik kuruluşlarıdır (örneğin; kadın grupları, gençlik kulüpleri, kooperatifler ve çiftçi dernekleri). *Ulusal ve uluslararası kuruluşlar*, başkalarına hizmet etmek üzere oluşturulmuş aracı STÖ'lerdir. *Ulusal kuruluşlar*, insanlara eğitim vermekten muhtaç kimselere yardım etmeye kadar yaşamın her bir sosyal alanında aktif olarak yer almaktadır. *Uluslararası kuruluşlar*, genellikle iklim değişiklikleri, çevre veya dünyadaki bazı afet bölgelerinde yapılan hizmetlere yardımcı olmak için çalışmaktadır. Banka tarafından finanse edilen faaliyetler bağlamında, ulusal veya uluslararası STÖ'ler ile hizmet sunmak, proje tasarlamak veya araştırma yürütmek için sözleşme yapılmaktadır. Pek çok ulusal ve uluslararası STÖ, topluluk temelli kuruluşlarla ortaklaşa çalışarak ya mevcut kaynakları kendilerine yönlendirmekte ya da topluluk temelli kuruluşlara hizmet ve teknik yardım sağlamaktadır (Malena, 1995, s. 14).

2.1.5.3. Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşların Uluslararası Sınıflandırması (ICNPO)

Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşların Uluslararası Sınıflandırması (ICNPO-The International Classification of Nonprofit Organizations), Johns Hopkins Karşılaştırmalı Kâr Amacı Gütmeyen Sektör Projesi üzerinde çalışan akademisyenlerden oluşan bir ekibin dahil olduğu bir iş birliği süreci aracılığıyla geliştirilmiştir (Litofcenko vd., 2020, s. 228). Sistem, Uluslararası Standart Endüstriyel Sınıflandırma (ISIC- International Standard Industrial Classification) sistemiyle başlayarak ve bu projeye dahil olan 12 farklı ülkedeki (Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Macaristan, Brezilya, Gana, Mısır, Hindistan ve Tayland) STÖ'nün gerçekliğini en kısa ve en öz şekilde ifade etmek amacıyla detaylandırılarak şekillendirilmiştir. ICNPO sınıflandırması Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlarda Uluslararası Sınıflandırma
Grup 1: Kültür ve Eğlence Genel ve özel kültür ve eğlence alanlarındaki organizasyonlar ve faaliyetleri (<i>kültür ve sanat, spor dalları, eğlence ve sosyal klüpler</i>) içermektedir.
Grup 2: Eğitim ve Araştırma Eğitim ve araştırmayı yöneten, sağlayan, teşvik eden, yürüten, destekleyen ve hizmet veren kuruluşlar ve faaliyetleri (<i>ilkokul ve ortaokul öğrenimi, yüksek öğrenim ve diğer eğitimler</i>) içermektedir.
Grup 3: Sağlık Sağlıkla ilgili faaliyetlerde bulunan, sağlık hizmeti sunan, hem genel hem de özel hizmetler, sağlık bakım hizmetlerinin idaresi ve sağlık destek hizmetleri sunan kuruluşları (<i>hastaneler ve rehabilitasyon, bakım evleri ve diğer sağlık hizmetleri</i>) içermektedir.
Grup 4: Sosyal Hizmetler Bir topluluğa veya hedef nüfusa insani ve sosyal hizmetler sağlayan kuruluşlar ve kurumları (<i>sosyal hizmetler, acil durum ve yardım, gelir desteği ve sürdürme</i>) içermektedir.
Grup 5: Çevre Çevrenin korunması, kirliliğin kontrolü ve önlenmesi, çevre eğitimi ve sağlığı ve hayvanların korunmasında hizmetleri teşvik eden ve sağlayan kuruluşları (<i>çevre ve hayvanların korunması</i>) içermektedir.
Grup 6: Kalkınma ve Barınma Toplulukları ve toplumun ekonomik ve sosyal refahını iyileştirmeye yardımcı olacak programları teşvik eden ve hizmetler sunan kuruluşları (<i>ekonomik, sosyal ve toplumsal kalkınma, konut, istihdam ve eğitim</i>) içermektedir.
Grup 7: Hukuk, Savunuculuk ve Politika Medeni ve diğer hakları korumak ve desteklemek veya genel veya özel seçim bölgelerinin sosyal ve siyasi çıkarlarını savunmak için çalışan, yasal hizmetler sunan ve kamu güvenliğini teşvik etmek için çalışan kuruluş ve grupları (<i>sivil ve savunuculuk kuruluşları, hukuk ve hukuk hizmetleri ve siyasi kuruluşlar</i>) içermektedir.
Grup 8: Hayırseverlik Aracıları ve Gönüllü Teşvikçileri Hayırseverlik ve hayır faaliyetlerini destekleyen hayırsever kuruluşları (<i>hayırsever araçlar ve gönüllülüğü teşvik</i>) içermektedir.
Grup 9: Uluslararası Farklı ülkelerdeki insanlar arasında daha fazla kültürlerarası anlayışı teşvik eden ve ayrıca acil durumlarda yardım sağlayan ve yurtdışında kalkınma ve refahı destekleyen kuruluşları içermektedir.
Grup 10: Din Dini inançları destekleyen ve dini hizmetleri ve ritüelleri yöneten kuruluşları (kiliseleri, camileri, sinagogları, tapınakları, türbeleri, manastırları, ruhban okullarını ve benzeri dini kurumları) ve bu tür kuruluşların ilgili derneklerini (<i>dini cemaat ve dernekler</i>) içermektedir.
Grup 11: İş Örgütleri, Meslek Örgütleri ve Sendikalar Ticari, mesleki ve işçi çıkarlarını destekleyen, düzenleyen ve koruyan kuruluşları (<i>ticari ve meslek birlikleri</i>) içermektedir.
Grup 12: Diğerleri Tabloda yer verilenlerin dışında kalan kâr amacı gütmeyen kuruluşları, ana ve alt grupları kapsamaktadır.

(Kaynak: Salamon & Anheier, 1996, s. 7)

Tablo 2’de görüldüğü üzere, ICNPO sistemi, STÖ’leri ”diğerleri” kategorisi dahil olmak üzere 12 ana faaliyet grubuna ayırmaktadır. Bu 12 ana faaliyet grubu ayrıca 24 alt gruba ayrılmıştır. Alt grupların her biri sırayla bir dizi faaliyete bölünmüştür. ICNPO, STÖ’leri genellikle ana ekonomik faaliyetlerine göre sınıflandırmaktadır (Haggar-Guenette vd., 2009, s. 47). Bu nedenle birimler sağladıkları hizmet veya mal türlerine göre (sağlık, eğitim, çevre koruma, vb.) farklılaştırılmaktadır (Salamon & Anheier, 1992, s. 12).

ICNPO STÖ’leri organize, başka bir deyişle bir ölçüde kurumsallaşmış ve kurumsal hükümetten ayrı örgütler olarak tanımlamaktadır. Bu ölçüt, STÖ’lerin devletten bağımsız, kurumsal bir varoluş sergilemeleri, ulusal ya da yerel herhangi bir hükümet biriminin aracı olmamaları açısından önem arz etmektedir. Yine ICNPO’ya göre STÖ’ler, kar amacı gütmeyen, temel misyonu çerçevesinde çalışan ve son olarak anlamlı derecede gönüllü katılımı içeren örgütlerdir (Salamon & Anheier, 1996, ss. 2-3).

2.1.5.4. Yaşama Dair Vakfı (YADA) Sivil Topoğrafya Sınıflandırması

Yaşama Dair Vakfı (YADA), sivil toplumun etkisini artırma genel amacı ile bir grup sosyal bilimci, proje tasarım ve uygulama uzmanı tarafından kurulmuştur. YADA, toplumsal hayatın çeşitli yanlarına yönelik bilgi üretmeyi ve bunları sivil toplumun etkisini artırmaya ve toplumsal bağlarını geliştirmeye yönelik uygulamalara dönüştürmeyi amaçlamaktadır. YADA, günümüzde sosyoloji, siyaset bilimi, istatistik, çevre, kurumsal sosyal sorumluluk ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi birçok farklı konudaki uzmanla çalışmakta, birçok alanda sivil toplum, akademi, kamu idaresi ve özel sektörün danışmanlığına başvurmaktadır. YADA, 10 yılı aşkın bir süredir STÖ’ler üzerinde bilgi toplama eylemlerinde bulunmakta, AB ya da Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) destekli projeler içerisinde yer almakta ve bu projelerin çıktılarının yaygınlaşmasına katkı sağlamaya çalışmaktadır. YADA, Türkiye’deki STÖ’lerin amaçları çerçevesinde bir sınıflandırma yapılmasını gerekli görmektedir. Amaçlara göre sınıflandırma yapılırken STÖ’lerin resmi metinlerinde yer alan amaçlarına ek olarak, bu kuruluşların eylemlerinde, etkinliklerinde, ifadelerinde ve toplumla ilişkilerinde ortaya çıkan zihniyetler de ön plana alınmıştır (YADA, 2015, s. 3). YADA’nın sivil topoğrafya sınıflandırması Tablo 3’de görülmektedir. Tablo 3 incelendiğinde YADA’nın STÖ’leri hemşehri, yaptırma, yaşatma, güzelleştirme, sosyalizasyon, siyasi yönelimli, kulüp, yan kuruluş, meslek/sektör eksenli, hayırsever, öz

örgüt, uzman, himayeci, savunucu ve pazar eksenli olmak üzere 13 farklı kategoriye ayırdığı görülmektedir.

Tablo 3: Sivil Topoğrafya Sınıflandırması				
Sivil Topoğrafya Kategorisi	Tanımı	Hedef Grup	Kurucular	Amaçlar
Hemşehri	Bir coğrafi ya da kültürel kökeni paylaşmış, başka bir coğrafya ya da kültür içerisinde yaşayanları bir araya getiren kuruluşlardır.	Hemşehriler	Hedeflenen Grup	Sosyalleşme ve Dayanışma
Yaptırma, Yaşatma, Güzelleştirme	Kamu faydasına bir yapıyı, mekanı, semti iyileştirmeyi, inşa etmeyi, korumayı hedefleyen kuruluşlardır.	Semt Sakinleri	Hedeflenen Grup	İnşaat ve Bakım, En Fazla İbadethane İnşaatı
Sosyalizasyon	Bir hobi, sosyal paylaşım, ortak geçmiş nedeniyle sosyalleşme amaçlı bir araya gelme fırsatı sağlayan kuruluşlardır.	Hobi Sahipleri, Mezunlar	Hedeflenen Grup	Hobi Aktiviteleri, Sosyalleşme, Network Kurma
Siyasi Yönelimli	Belli bir dünya görüşü ya da inancı paylaşan bireyleri bir araya getiren, paylaşım veya paylaştıklarını tanıtmaya ve/veya yaygınlaştırma doğrultusunda faaliyetler yapan kuruluşlardır.	Toplum	Politikacılar, Politik Oluşumlar	Propaganda
Kulüp	Bir sanat ya da spor becerisine sahip bireylerin, bu aktiviteleri düzenli yapmalarını ve yarışlara, müsabakalara, liglere, turnuvalara ya da çeşitli ulusal ya da uluslararası etkinliklere katılımını sağlamak hedefindeki kuruluşlardır.	Sporcular, Sanatçılar, Sporseverler	Hedeflenen Grup	Yarışmalar, Ligler, Turnuvalar
Yan Kuruluş	Bir kuruluşun, hukuki, iktisadi ya da etik nedenlerle kendi bünyesinde gerçekleştiremediği etkinlikleri gerçekleştirmek amacıyla kurduğu/kurdurduğu kuruluşlardır.	Kurucu Kuruluşun Paydaşları	Başka Bir Kuruluş (Özel Şirket veya Kamu Kuruluşu)	Kurucu Kuruluşa Fayda Sağlamak
Meslek/Sektör Eksenli	Bir mesleğin ya da sektörün promosyonunu ve geliştirilmesini, bireylerin bu eksenle çıkarlarının korunmasını sağlama hedefindeki kuruluşlardır.	Meslektaşlar, Sektör Paydaşları	Meslektaşlar, Şirketler	Bir Mesleğin ya da Sektörün Promosyonu ve Geliştirilmesi
Hayırsever	Toplumun yoksul kesimlerine ya da dezavantajlı konumdaki	Yoksullar, Dezavantajlılar, Mağdurlar	Hayırsever Vatandaşlar	Yardım

	kesimlerine yönelik aynı ve/veya nakdi yardımlar ve hizmetler sağlayan kuruluşlardır.			
Öz Örgüt	Toplumun geneline göre dezavantajlı bir konuma sahip bireylerin, konumlarını güçlendirmek amacıyla bizzat meydana getirdikleri kuruluşlardır.	Dezavantajlı Bir Grup	Hedeflenen Grup	Sosyalleşme, Dayanışma, Savunuculuk
Uzman	Belli bir konuda uzman bilgi üreterek sivil toplumun diğer kuruluşlarına zemin hazırlayan, üretici ve yaratıcı kuruluşlardır.	Karar Vericiler, Uzmanlar, Politikacılar, Kanaat Önderleri	Uzmanlar	Bilgi Üretimi ve Paylaşımı
Himayeci	Doğrudan maddi ya da maddi karşılığı olan yardımlar yapmayı değil de ilgili dezavantajlı grubu fiziksel olarak güçlendirerek korumayı önüne hedef olarak koyan kuruluşlardır.	Dezavantajlı Bir Grup, Doğa ve Canlı türleri	Dezavantajlı Bireylerin Yakınları ve/veya Uzmanlar	Hassas Toplumsal Grupların veya Doğanın Korunması
Savunucu	Bir dezavantajlı grubun, doğanın, hayvanların, çevrenin, insan ve tüketici haklarının politika düzeyinde ve yurttaş vicdanında savunulmasını sağlayan kuruluşlardır.	Hak Mağdurları, Doğa	Savunucu Yurttaşlar	Farkındalık Uyandırma, Hak Savunuculuğu
Pazar Eksenli	Çıkar üretme hedefli kuruluşlardır. Bir şirket olarak kurulabilecekken, gönüllü kuruluş olmanın hukuki, etik ya da sosyo-kültürel faydalarından istifade etmek için dernek, vakıf ya da kooperatif olmayı hedeflerler.	Farklı Toplumsal Kesimlerin Hepsisi	Üyeler, Yöneticiler	Üyelerin, Yöneticilerin Bireysel Faydaları

(Kaynak: YADA, 2015, s. 24).

2.1.5.5. Akatay ve Yelkikalan Sınıflandırması

Akatay ve Yelkikalan (2007, s. 13) sivil toplumu, toplumun siyasi otoritenin baskısından kurtulması olarak tanımlamaktayken, STÖ'leri ise, sivil inisiyatif yoluyla kurulan, tüzel yapısı sayesinde geniş katılımlı olmaya izin veren, karar verme süreçlerinin yaşandığı ortamlarda söz hakkı olan ve ortak misyon değerleriyle kurulmuş olan örgütler olarak ifade etmektedirler. Akatay ve Yelkikalan'ın STÖ sınıflandırması Tablo 4'te verilmektedir. Tablo 4 incelendiğinde yazarların STÖ'leri 9 farklı kategoriye ayırdıkları görülmektedir.

Tablo 4: Akatay ve Yelkikalan Sınıflandırması
1.Mesleki kuruluşlar
2.Ekonomik alanda faaliyet gösteren STÖ'ler
3.İnsan hakları ve özgürlükleri alanında işlev gösteren STÖ'ler
4.Etnik ve kültürel nitelikteki STÖ'ler
5.Çevreci STÖ'ler
6.Anket ve kamuoyu yoklaması gibi etkinlikler yoluyla toplumu bilgilendirme işlevine sahip olan STÖ'ler
7.Resmi ideoloji tarafından kurulmuş olan STÖ'ler
8.Kadın ve çocuk hakları gibi alanlarda hizmet veren STÖ'ler
9.Uluslararası STÖ'lerin temsilcilikleri

(Kaynak: Akatay & Yelkikalan, 2007, s. 15)

2.1.6. Sivil Toplum Örgütlerinin Karşılaştığı Sorunlar

STÖ'ler güçlü bağlara sahip olma, alan temelli olma, yenilikçi olma, kalkınmayı destekleyen politikaları savunma, katılımcı araç ve yöntemler kullanma, uzun vadeli ve sürdürülebilir kalkınmayı destekleme gibi güçlü özelliklerinin yanı sıra sınırlı finansal, yönetsel ve kurumsal kapasite, kendi aralarında iletişim ve koordinasyon eksikliği ve kendi kendilerine yetebilme becerilerinin düşük düzeyde olması gibi zayıf özelliklere de sahiptir (Adıgüzel, 2019, ss. 2-3).

Ayrıca Dünya Bankası, STÖ'lerin potansiyel güçlü yönlerini yoksul topluluklara ve uzak bölgelere ulaşma, yerel katılımı teşvik etme, düşük maliyetle çalışma, yerel ihtiyaçları belirleme ve yeni teknolojileri uygulama yetenekleri olarak tanımlamaktadır (World Bank, 1998, s. 3). Clayton vd. (2000, s. 7) gerçekleştirdikleri çalışmada, STÖ'lerin, özellikle devlet hizmetlerinin zayıf olduğu zamanlarda önemli bir rol oynasa da, STÖ sektörü tarafından sağlanan hizmetlerde sınırlı kapsam, değişken kalite, yüksek personel değişimi, etkili yönetim sistemlerinin eksikliği, koordinasyon eksikliği ve dış yardıma bağımlılık nedeniyle zayıf sürdürülebilirlik gibi sorunların yaşandığını bulgulamaktadır.

Sivil toplumun son yıllarda hızla gelişen bir kavram olmasının yanı sıra Türkiye'de bu kavramın henüz gelişim aşamalarında olmasından dolayı STÖ'ler, değişen koşullara uyum sağlama konusunda zorluklar yaşamaktadır. STÖ'lerin bu adaptasyon sürecinde karşılaştığı sorunlar Tablo 5'te ele alınmaktadır (YADA, 2005, ss. 12-14).

Tablo 5: Sivil Toplum Örgütlerinin Değişen Koşullara Adaptasyon Sürecinde Karşılaştığı Sorunlar

Altyapı

- Ekonomik yetersizlik ve kaynak yaratamama
- İdari eksiklik ve yetersizlik
- Nitelikli ve yetkin insan kaynağının eksikliği
- Kurumsallaşma düzeyinin düşüklüğü ve kurum kültürünün sınırlılığı
- Yazılı kültürün, arşivlemenin, dokümantasyonun ve raporlamanın eksikliği

Gönüllü Ağlar / Kadrolar / Üyeler

- Üyelerin ve gönüllülerin “sorumluluk” eksikliği
- Nitelik sahibi yetkin kadroların ve üyelerin eksikliği
- STÖ’lerin kendi içlerinde ve birbirleri arasında etkin iletişim ve sosyal ağların eksikliği
- STÖ’lerin ya gereğinden az profesyonel nitelikler taşıması ya da tersine gereğinden öte profesyonelleşme eğilimleri taşıması.

Devletle Olan İlişkiler

- Particilik ve patronaj ilişkileri
- Devletin önyargıları ve cesaret kırıcılığı
- Yerel ve merkezi hükümet kuruluşları arasındaki farklılıklar

STÖ’lerin Örgüt İçi İlişkileri

- Kişisel çatışmalar
- İletişim aksaklıkları
- Politik mücadeleler ve anlaşmazlıklar
- Bilgi ve bilgi aktarımındaki eksiklikler
- Süreklilik sorunu
- Üyeler arasındaki sosyal ve kişisel ilişkilerin zayıflığı
- Gönüllülerin yönlendirilememesi
- Kurumsal ve idari süreçlerin düzensizliği

STÖ’lerin Birbirleriyle Olan İlişkileri

- Diğer STÖ’ler ile etkin ortaklık ve ağ kurma eksikliği
- Demokratik kültür eksikliği
- Benmerkezcilik ve kariyerizm eğilimleri
- STÖ’ler arasındaki rekabetin olumsuz etkileri

Hedef Gruplarla ve Toplumla İlişkiler

- Tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği
- İletişim kanallarının ve mekanizmalarının olmaması
- STÖ’lerin hiyerarşik örgütsel yapısı
- Hedef grupların ilgisizliği ve önyargıları
- İletişim araçları geliştirememesi
- Uzun vadeli amaçlar gütmek ve sonuç yönelimli stratejik planlama yerine gündelik, dar ve kısa vadeli politikalara öncelik verme
- Yerel ve ulusal medya gibi dış araçları kullanma yeteneğinde eksiklik
- Hedef grupların ve genel olarak toplumun STÖ’lerin ana stratejilerinin ve kararlarının desteklenip desteklenmediğine dair bilgi edinme ve etkileşim kurma mekanizmalarının eksikliği

Medya İle İlişkiler

- Medyanın bağımlı yapısı
- Olayların medya tarafından popüler kılınarak, şaşırtıcı ve eğlendirici hale getirilip vurgulanması ve böylelikle hafifletilmesi
- STÖ'lerin, temsil ettikleri sorunlar yerine kendi kuruluşlarının medyada yer almasından memnun olması

STÖ'lerin “Sivil Toplum” Kavramsallaştırmaları

- Sivil toplumun, STÖ'ler ile özdeşleştirilmesi
- Kuruluşun kendisinin, sivil toplumun sorunlarının ve çıkarlarının önüne geçmesi
- Lobi faaliyetlerine yönelik olumsuz bakış, lobi faaliyetlerini, haksız talepleri haklı çıkarma girişimi olarak algılamak

(Kaynak: YADA, 2005, ss. 12-14'den esinlenerek oluşturulmuştur.)

Türkiye’de STÖ’ler, gerçekleştirdikleri faaliyetler kapsamında etkinliklerini ölçebilme, amaçlarını gerçekleştirebilecek yeterli insan ve maddi kaynağa sahip olma ve bireylerin derneklere gönüllü katılımını sağlama noktalarında çeşitli problemlerle yüzleşmektedir. Bu problemlerin yanı sıra STÖ’lerde hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkelerinden yoksun hareket etme ve siyasi faktörlerin etkisinden kurtulamama gibi olumsuz davranış kalıplarının da sergilendiği görülmektedir. Yapılan çalışmalar, STÖ’lerin mevcut örgütlenme biçimi ve sahip oldukları kaynakları etkin şekilde kullanabilme kapasitelerinin zayıf olduğunu vurgulamaktadır. (Demirhan, 2018, s. 218). Pek çok STÖ, kurumsal kapasitelerini geliştirme ve kaynak bulma konusunda sorun yaşamaktadır. Yakın zamanlarda STÖ’ler için kapasite geliştirme programları başlatılsa da halen istenen sonuç gerçekleşmemektedir. Yine STÖ’lerin yaşadığı kaynak sıkıntısı, örgütlerin profesyonel personel alımını engellemekte ve yaşanan kapasite sorununu bir çıkmaza sokmaktadır. Özellikle mali kaynak sıkıntısı yaşayan STÖ’ler, uluslararası kurum ve kuruluşların beklentilerini karşılama ve ortak etkinlikler geliştirebilme çerçevesinde yetersiz kalmaktadır. STÖ’lerin önceliklerini uluslararası düzeye çevirmeleri ise, kendi bağlamlarında çıkabilecek sorunlara duyarsız kalmalarına ve kayıtsızlıklarının artmasına sebep olmaktadır (Ateş & Uysal, 2006, s. 81).

STÖ’lerin yönetici ve üyelerinin gerçekleştirilen program ve etkinliklerden yeterince haberdar edilmemeleri sonucunda katılım ve bilgi eksikliği ortaya çıkmaktadır. Bu gibi durumların STÖ’lerde sıkça yaşanması, gönüllü olarak etkinlikte bulunmak isteyen bireylerin yapıya yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Türkiye’de STÖ’lerin dağılımına bakıldığında hem sayıca az hem de coğrafik olarak değişkenlik gösterdiği

görülmektedir. Bu sonuca paralel olarak, son yıllarda STÖ'lerin sayısında gözle görülür bir artış olmasına karşın, insanların STÖ faaliyetlerinden yeteri kadar yararlanamadığı görülmektedir. Bireyler, kendi akrabaları veya çevresindekilere yardımda bulunsalar dahi herhangi bir STÖ'ye bağış yapmamakta veya gönüllü ya da üye olarak destekte bulunmamaktadır. Ayrıca STÖ'lere çeşitli şekillerde destek sağlayan insan kaynağının, gerçekleştirilen faaliyetler noktasında geribildirim almamaları da aidiyet duygusunu ve katılımı azaltmaktadır (Sezik, 2019, s.123).

STÖ'ler arasında var olan bilgi paylaşımı ve etkileşim sorunları, kendi aralarındaki iş birliğinin azalmasına sebep olmakta ve uluslararası çalışan STÖ'ler ile iletişimlerini zayıflatmaktadır. STÖ'leri birleştiren bir şemsiye kuruluş olmaması sebebiyle bu örgütler yasal mevzuat, ortak kural ve standartlardan yoksundurlar (İçduygu & Dane, 2005, s. 9).

Hem sivil toplumu oluşturan vatandaşlar arasında hem de devlet-vatandaş arasında yaşanan güven eksikliği problemi, vatandaşların ortak çıkarlar için, gönüllü olarak bir araya gelmesini zorlaştırmakta ve sivil toplum olgusunun yerleşmesine imkan vermemektedir. Sivil toplum faaliyetlerinin devlet kontrolünde olması, vatandaşların haklarını istedikleri gibi kullanmalarını engellemekte ve sivil toplum - devlet arasında kurulan güven birliğini de zedelemektedir. Yine, devletin bazı STÖ'leri ön plana çıkaran çalışmalar içinde olması diğer STÖ'ler için endişe veren bir durum olmaktadır (Karakuş, 2006, s. 93). Ayrıca ülkemizdeki STÖ'ler bürokratik mekanizmaların etkisi ve baskısı altında işlev göstermekte, toplumun çıkarlarını gözetmek yerine devleti ön plana alarak, kamu otoritelerine hizmet etmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla ülkemizdeki sivil toplum ve STÖ profili, literatürde yapılan tanımlamalara çoğu zaman uymamaktadır (Tekin, 2000, s. 43). Türkiye'de bürokratik yapılanmaların STÖ'leri kimi zaman rakip olarak görmesi, STÖ'lerin yasal düzenlemeler ile ilgili süreçlere katılımının sınırlandırılması ve STÖ'lerin kendilerini ilgilendiren alanlarda görüş ve öneri beyan etmelerinin çeşitli birimlerin isteğine bağlı olması devlet-STÖ arasındaki iş birliğinin engellenmesine neden olmaktadır (Gürel, 2009, ss. 77-78).

Şeffaflık, genellikle STÖ'lerin kendilerini paydaşlarına karşı hesap verebilir kıldığı en önemli süreçlerden biri olmaktadır. Şeffaflık, STÖ paydaş ve faydalanicıların ihtiyaçlarına göre hesap verebilir olmasını sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda örgütlerin güven konusunu ve yasal görevlerini ne ölçüde yerine getirdiğine dair

göstergeler sağlamaktadır. Bir STÖ'nün şeffaf olabilmesi için bilgi raporlaması yapması ve aynı zamanda soru ve şikayetler için erişilebilir olması gerekmektedir. Erişilebilirlik uygulamaları, STÖ'lerin paydaşları tarafından posta, e-posta ve telefon yoluyla ne ölçüde ulaşılabilirliğini ölçmektedir. Yapılan çalışmalar, genellikle STÖ'lerin iç ve dış şeffaflık ve hesap verebilirlik konularında zayıf olduğunu göstermektedir. Etkili hesap verebilirlik, bir hedef beyanını, karar verme ve ilişkilerin şeffaflığını, hangi kaynakların kullanıldığına ve nelerin elde edildiğine dair dürüst raporlamayı, sonuçların tatmin edici olup olmadığına karar vermek için bir değerlendirme sürecini gerektirmektedir (Edwards & Hulme, 1996, s. 967).

STÖ'lerin tamamında bir yolsuzluk hakim olmasa da iyi yönetim ilkeleri yeterince uygulanmamaktadır (Liket & Maas, 2015, ss. 276-278). İyi yönetim konusu, STÖ'lerin işleyişinin anahtarıdır. Bir STÖ'nün etkili bir şekilde yönetilebilmesi için sahip olduğu yapı ve kaynaklarını, etik değerler çerçevesinde, toplumun istek ve arzularına yanıt verecek şekilde yönlendirebilmesi gerekmektedir. STÖ'ler sürdürülebilir olmayı hedefledikleri için, iyi yönetim onların varoluşunda çok önemlidir (Lekorwe & Mpabanga, 2007, s. 6).

Yeni kurulan bir STÖ'nün karşılaşabileceği olası sorunlar ise şöyle özetlenebilmektedir (Güder, 2004, ss. 42-43);

Uyum sağlama ya da sabit fikirlilik: Dış çevre şartlarına uyum sağlamaya çalışan STÖ'ler bir süre sonra kendi var oluş sebeplerini unutabilmektedir. Ya da kendi görüşlerine sıkı sıkıya bağlı olan bir STÖ'nün dış çevre ile bağlantı kurması zaman içinde zorlaşmaktadır.

Toplumu değiştirme çabası ya da kendini geliştirme düşüncesi: Yalnızca toplumu değiştirmeye odaklanmış bir STÖ, kendini geliştirme konusunda geride kalacağı gibi, yalnızca kendini geliştirmeye odaklanan bir STÖ de zamanla toplumdan kopuk bir hale gelebilmektedir.

Aşırı denetleme isteği: Kurucu ya da yönetim kurulu üyelerinin STÖ'leri sürekli denetleme isteği zamanla örgüt çalışanlarının aidiyet duygularında zayıflamaya yol açabilmektedir.

Aşırı eylem ya da aşırı düzen: Yeteri kadar planlama yapılmadan sadece eylem odaklı çalışılması, bir süre sonra STÖ'lerin faaliyetlerine olan inancı azaltabilmektedir. Yine,

STÖ'lerin mükemmel bir planlamanın peşinde koşmaları da bir türlü eyleme geçememelerine sebep olmaktadır.

Dış desteklere bağımlılık ya da dış desteklerin reddi: İşleyişini sadece dış desteklerden alan STÖ'lerin bir süre sonra bu destekler ortadan kalktığı zaman varlığı tehlikeye girebilmektedir. Ayrıca bununla birlikte, dış finansman kaynaklarına bağlı olmanın temel sorunlarından biri, bu kaynakların genellikle sınırlı süreli olmaları ve STÖ'lerin uzun vadeli planlama yapmalarını imkânsız kılmasıdır. Böyle bir durum, bağımsızlığın yitirilmesine ve bağışçı tarafından getirilen potansiyel kısıtlamalara da neden olabilmektedir. Tersinden bakılacak olursa, hiçbir şekilde dış destek kabul etmeyen STÖ'ler de bir süre sonra işlevsiz hale gelebilmektedir.

Dar ya da geniş destekçi tabanı: Yalnızca seçilmiş, belirli kişilerin STÖ'lere katılmasına izin vermek bir süre sonra STÖ'yü kamuoyunun gözünde yalıtılmış bir topluluk konumuna sokabilmektedir. Aksine, hiçbir koşul koymadan bireylerin STÖ'lere katılımını sağlamak da iç çatışmalara yol açabilmekte ve faaliyetlerin ortak yapılmasını engelleyebilmektedir.

Ayrıca ülkemizdeki STÖ'lerin kendi içlerinde demokratik ortam anlayışının sağlanamamış olması, örgüt içindeki farklı görüş ve önerilere ön yargılı yaklaşılması, kararların demokratik bir zeminde değil otoriter ve baskıcı koşullar altında alınması ve hiyerarşinin üst seviyelerde varlık göstermesi STÖ'lerin yaşadığı önemli sorunlar olarak görülmektedir (Ercan, 2002, s. 76).

STÖ'ler tek bir faaliyet alanına odaklandıkları için, zamanla toplumsal sorunlara karşı duyarsızlaşabilmektedir. Bilindiği üzere, STÖ'ler, sadece ilgi duydukları alanlarda faaliyet göstermekte ve yarattıkları sonuçlar toplumun geneline indirgenememektedir. Bu özellik, STÖ'ler için çeşitli fırsatlar yaratsa da, zamanla olaylara karşı bakış açıları daralmaktadır. STÖ'lerin tek bir amaç ve misyona bağlı kalarak ilgilendikleri sorunlar, toplumda oluşabilecek başka problem alanlarını es geçebilmelerine ve yaratacakları etkinin sınırlı kalmasına yol açabilmektedir (Ataay, 2006, s. 129).

Karşılaşılan sorunlara dönük olası çözüm önerilerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür;

STÖ'lerin vatandaş katılımını daha yenilikçi mekanizmalarla teşvik etmesi gerekmektedir. Bunun için üye olacak gönüllülerin bulunması, alınması ve yönetim konularında programlar oluşturulması, varsa eski programların revize edilmesi, maddi kaynak sağlama konularında çeşitli planlar ve stratejiler belirlenmesi alınabilecek önlemler olarak görülmektedir (Bromideh, 2011, s. 199).

STÖ'lerin kurumsal kapasitelerini geliştirmeleri eğitim ve destek, STÖ'ler arasındaki demokratik uygulamalar, örgütler arasındaki iş birliğinin teşvik edilmesi, medyanın etkin kullanımı, şeffaflık, hesap verebilirlik, devlet - sivil toplum ilişkilerinin desteklenmesi alanlarında mümkün olmaktadır. STÖ'lerin etki altına almak istediği topluluk ve vatandaşlarla daha yakın ilişkiler kurmalarını sağlamak için eğitim almaları onlara büyük ölçüde destek sağlayacaktır. Yine bağışçı ve destekçi kuruluşların, sektörün gelişmesi için çalışan STÖ'lere gerekli olan malzeme ve materyalleri sağlamaları fayda yaratacaktır. Ayrıca STÖ'lerin medyayı aktif bir şekilde kullanmaları, kamuoyunda görünürlüklerini ve ulaşılabilirliklerini artırmaları ve halkla ilişkiler kurumları oluşturmaları önerilmektedir. Toplumun çeşitli kesimleri tarafından tanınırlık sağlaması avantajı ile STÖ'ler sosyal medya araçlarını etkin ve aktif bir şekilde kullanmalıdır. Bu sebeple STÖ'lerin oluşturacakları web sitelerini titizlikle tasarlamaları gerekmektedir. STÖ'ler için oluşturulacak bir web sitesinin ana sayfasında medya kuruluşları ile ilişki içerisinde oldukları haberlerin, görsellerin olduğu bir bölüm yer almalıdır. Buradaki bilgiler güncel niteliğini korumalıdır. Web sitelerinde ayrıca amaç, tüzük, organizasyon yapısı ve üyeler hakkında detaylı bilgilere sahip olunabilecek bir bölüm ayrılmalıdır. Diğer sosyal medya hesaplarına ilişkin bilgiler, gerçekleştirilen etkinlikler, üyelik koşulları, iletişim bilgileri, dernek başkanının özgeçmişi ve kurumun kısa tarihçesinin de bulunduğu bir web sitesi STÖ'ler için yeterli olmaktadır (Özdemir & Yamanoğlu, 2010, s. 28).

Ayrıca STÖ'ler ve kamu kurum ve kuruluşları arasında sistematik bilgilendirme mekanizmalarının kurulması, STÖ'lerin gerçekleştirecekleri faaliyetler ve politik meseleler üzerindeki görüş ve öneri sunma becerilerine pozitif bir şekilde yansıtacaktır (Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı, 2016, s. 2). Yapılan çalışmalar, STÖ'ler ile iş birliğinin kamu kurumlarına büyük kolaylıklar sağladığını göstermektedir. STÖ'lerin alanlarına yönelik yetkinlikleri, edindikleri deneyimler ve bu alandaki hâkimiyetleri kurumlara avantaj sağlamaktadır. Kamu kurumlarının da bu konuda olumlu algıları bulunmakta ve

somut faaliyetlerde de bu algıları desteklediklerini göstermektedirler (Balaban vd., 2012, s. 1181).

Şeffaflık ve hesap verebilirlik konuları için STÖ'lerin eksik olan davranış standartları, kuralları, kendi kendilerini yönetebilme becerileri geliştirmeleri STÖ'lerde iyi yönetişimi sağlayacak ve azalan güveni artıracaktır. Devlet - sivil toplum ilişkilerinin desteklenmesi amacıyla, devletin düzenleme ve yenilikleri, STÖ'ler üzerinde ayırım yapmadan eşitlik ve adalet ilkesi çerçevesinde gerçekleştirmelidir. Faaliyetlerini demokratik bir zeminde hayata geçiren, kendi eksikliklerinin bilincinde olan, amaçları ve sonuçları arasında paralellik bulunan STÖ'lerin kamu kurumlarıyla ortak hareket etmesi gerekmektedir (Tosun, 2007, s. 12). Demokratik bir sivil toplumdan bahsedebilmek için STÖ'lerin, yapılan yenilik ve uygulamaları daha yakından izleyerek ve hesap verebilirliği sağlayarak kamu kurumları üzerinde baskı unsuru oluşturması, kamu kurumlarının da STÖ'leri özgür bırakması gerekmektedir (Yıldız, 2007, s. 56).

Devlet-STÖ diyalogunun artırılması için STÖ'lerin kendi çalışma alanına giren noktalarda gerekli hukuki düzenlemelerin yapılması ve devletin ilgili birimleri tarafından STÖ'lerin maddi teşviklerle desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca STÖ'ler arasında dayanışma ortamının yaratılabilmesi için ortak platformlar oluşturulmalı ve iş birlikleri geliştirilmelidir. STÖ'lerin bu iş birlikleri çerçevesinde ilgili birimler üzerinde baskı unsuru olabilecek bir nitelik kazanması sağlanmalıdır. STÖ'lerin birbirlerini rakip olarak görmelerini sağlayan koşullar giderilip, ortak sinerjinin açığa çıkarılması hedeflenmelidir (Gürel, 2009, s. 117).

STÖ'lerin sayıca ve etkinlik olarak kapasitelerinin artırılması ve paydaşları ile birlikte ses getirici faaliyetlerde bulunmaları ayrıntılı olarak tanımlanmış bir yasal çerçeve ile mümkün olabilmektedir. Sivil Toplum Çerçeve Yasası çıkartılarak STÖ'lerin yasal statülerini, organizasyon yapılarını, sahip olduğu maddi kaynaklarını, faaliyetlerini ve diğer paydaş grupları ile ilişkilerini düzenlemek gerekmektedir. STÖ'lerin bahsi geçen noktalar göz önünde bulundurularak ele alınması ve sınırlarının çizilmesi etkinlik alanı yaratabilecekleri tüm noktalardaki fonksiyonlarının geliştirilmesinde önemli bir başlangıç olacaktır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2018, s. 56).

2.1.7. Ulusal ve Uluslararası Bağlamda SİAD'lar ve Etkileri

2.1.7.1. SİAD'ların Ortaya Çıkışı

Büyük sermaye ile küçük ve orta düzey iş kesimi arasındaki ayrımın giderek açılması, büyük iş adamlarının kısa vadeli kararlarına etki eden gelişmelerden ziyade uzun vadeli ekonomik stratejiler oluşturmalarına özen göstermeye başlamalarına ve toplumu ilgilendiren politik kararların oluşturulması sürecine aktif olarak katılmak istemelerine sebep olmaktaydı. Ayrıca, 1960'lardan başlayarak büyük iş çevrelerinin kendilerini özel sektörün diğer kesimlerinin de yer aldığı kuruluşlardan uzaklaştırdıkları izlenmekteydi. Bu sebeple, büyük iş çevrelerinin talepleri hükümete odalar aracılığıyla değil, önde gelen iş adamları tarafından, kişisel görüşmeler yoluyla aktarılmaktaydı. Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği'nin (TÜSİAD) kurulması da bu gelişmelerin sonucunda olmuştur (Buğra, 1995, ss. 191-192). Ayrıca, ülkede yaşanan siyasi meselelerin yarattığı gerilim ortamı, çok partili hayata geçiş ve bu partilerin sadece seçim zamanlarında toplumsal ihtiyaçların giderilmesi için yetersiz çaba göstermesi, sanayiciliğin gelişmesi için gerekli olan minimum şartların yerine getirilmesine izin vermemekteydi. TÜSİAD'ın bu zorlayıcı şartların farkında olan profesyonel yönetim takımı, odalar dışında da örgütlenme ihtiyacının ortaya çıktığını fark etmişlerdir (Şahin, 1994, ss. 81-82). 12 Mart 1971 Darbesi ile hızlanan örgütlenme süreci, 2 Nisan 1971'de Vehbi Koç, Nejat Eczacıbaşı, Sakıp Sabancı, Selçuk Yaşar, Raşit Özsaruhan, Ahmet Sapmaz, Feyyaz Berker, İbrahim Bodur, Hikmet Erenyol, Melih Özakat, Osman Boyner ve Muzaffer Gazioğlu tarafından imzalanan Kurucular Protokolü ile tamamlanmış ve TÜSİAD, 20 Mayıs 1971'de Bakanlar Kurulu kararı ile resmen kurulmuştur (Barlas Yılmaz, 2013, s. 40). TÜSİAD'ın üyelerinin çoğu, özellikle de genç olanları Türkiye'de ya da yurtdışında prestijli üniversitelerde lisans ve yüksek lisans eğitimi görmüş kişilerden oluşmaktadır (Buğra & Savaşkan, 2014, s. 65). İlk gönüllü büyük girişimci derneği olan TÜSİAD, büyük iş camiasının politik ortamdaki konumunu sağlamlaştırma ve güçlendirme amacıyla kurulmuştur (Buğra & Savaşkan, 2014, s. 175). TÜSİAD, kurucu başkanlarının bağlı olduğu organizasyonlar sebebi ile Türkiye ekonomisinin çeşitli alanlarda ön plana çıkarılmasında önemli işlevlere sahiptir. Gerçekleştirecekleri faaliyetler ile sağlıklı bir toplumsal ortamın yaratılmasına destek sunmayı amaçlamaktadır. Üyeleri 4,500'e yakın şirketi temsil etmektedir. Bu şirketler yaklaşık olarak kamu dışı milli gelirin yarısını oluşturmaktadır. Dış ticaretin %85'ini (enerji ithalatı hariç) gerçekleştirmekte, kayıtlı

istihdamın %50'sini (kamu ve tarım hariç) sağlamakta ve kurumlar vergisinin %80'ini ödemektedir. TÜSİAD, tüm çalışmalarını, yönetim kurulu üyelerinin başkanlık görevlerini yürüttüğü 10 yuvarlak masa ve yuvarlak masaların bünyesinde yer alan çalışma grupları vasıtasıyla gerçekleştirmektedir. (TÜSİAD, <https://tusiad.org/tr/tusiad/hakkinda>, 20.12.2021).

1990'ların başlarından itibaren Türkiye'de ekonomik hayatın oluşumu ve kültürel küreselleşmenin etkisinin anlaşılmasında Türkiye'de başka tip bir ekonomik örgütlenme önemli bir referans noktası olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tür bir ekonomik organizasyona çok genel düzeyde SİAD denmektedir. Ancak Türkiye'de bir şehir veya bölge ile ilişkilendirildiği için somut bir kurumsal kalite kazanmaktadır. SİAD'lara üyelik belirli bir meslekle sınırlı olmayıp, üyelikte zorunluluk değil, gönüllülük esastır. Ayrıca SİAD'ların faaliyetleri sadece çalışma ilişkileri ile sınırlı kalmayıp sosyal, siyasal, ekonomik ve kültürel olmak üzere geniş bir alana yayılmaktadır. Ülkenin farklı köşelerindeki SİAD'ların 1990'lı yılların ikinci yarısında, güç birliği yapma arayışı ile başlayan SİAD hareketi, 17 Ekim 1997 tarihinde, İstanbul'da TÜSİAD'ın ev sahipliğinde ilk zirvesini gerçekleştirmiştir. Katılımcı SİAD'lar, bu zirvede amaçlarını, yurt geneline yayılmış sanayici ve iş adamlarının sesini, kamuoyuna, meclise ve hükümetlere duyurmak, ulusal ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunacak projeler üretmek olarak tanımlamıştır. İlk üç yıl, yalnızca, zirveleri düzenleyen bir Planlama Komitesi etrafında koordine olmaya çalışan SİAD'lar, 17 Kasım 2000'de Şanlıurfa'da gerçekleştirilen 4. SİAD Zirvesi'nde, bu birlikteliğin adını Türkiye SİAD Platformu olarak koymuştur. SİAD Platformu, ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde faaliyet gösteren 51 SİAD'dan oluşmaktadır. Platform, aynı ilke ve hedefler doğrultusunda faaliyet gösteren, politik ayrımlara göre şekillenmemiş, kendi bölgelerinde aktif biçimde çalışan, bağımsız iş adamı derneklerinin ilişki ağını, dayanışma ve iş birliği zeminini oluşturmuştur. Platformun organları Yürütme Kurulu, Başkanlar Kurulu ve Zirve'dir. Başkanlar Kurulu tarafından seçilen 7 üyeden oluşan Yürütme Kurulu, Başkanlar Kurulu toplantılarını ve zirvelerini düzenlemektedir. Zirveyi organize eden SİAD Başkanı aynı zamanda Komisyonun da başkanıdır. Başkanlar Kurulu yılda 4 kez farklı şehirlerde toplanarak ülke ekonomisini değerlendirmekte ve bölgesel projeler üzerinde çalışmaktadır. Zirve organizatörü, SİAD'ı ve Planlama Komitesi üyelerini belirleyen platformun karar organıdır. Zirve, tüm SİAD'lar ve üyelerinin katılımıyla yılda 1 kez farklı bir şehirde

toplanmaktadır. Yürütme Kurulu, her zirve için bir konu belirlemekte ve bu konuyla ilgili bir rapor zirvede sunulmakta ve tartışılmaktadır (Gündem, 2004, s. 88). Aynı zirvede tüm katılımcı dernekler tarafından imzalanan Türkiye SİAD Platformu Çalışma İlkeleri ve seçilen İcra Komitesi ile kurumsallaşma yönünde önemli adımlar atılmıştır (Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu, <https://turkonfed.org/tr/sayfa/tarihce>, 25.12.2021).

2.1.7.2. SİAD'ların Önemi ve İşlevleri

SİAD'lar TÜSİAD ve MÜSİAD (Müstakil İş Adamları Derneği) kadar güçlü ve etkili olmasalar da, Anadolu'da özellikle ekonomik açıdan başarılı Anadolu şehirlerinin ortaya çıkmasıyla birlikte dinamik bir ekonomik yaşam yarattıkları, ekonomik başarı öyküleriyle, tarıma dayalı, az gelişmiş ve geleneksel bir toplumsal bütünlük olarak Anadolu'ya ilişkin görüşü değiştirmede önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle SİAD'lar küreselin yerelle eklemlenmesinin ve farklı toplumsal biçimler ve toplumsal vizyonlar yaratmanın farklı yolları olduğunu gösterdikleri için önemlidirler. SİAD'lar, ekonomik küreselleşmeye olumlu nitelikleri, Türkiye'nin tam AB üyeliğine destekleri, serbest ticaret ideolojisine bağlılıkları ve güçlülere ayrıcalık tanıyan mevcut siyasi-ekonomik düzene yönelik eleştirileri açısından birçok yönden TÜSİAD ve MÜSİAD'a benzer görünmektedir. Ayrıca, ölçek ve ekonomik örgütlenmelerinin kapsamı açısından, Anadolu'nun farklı bölgelerinde yer alan küçük ve orta ölçekli işletmeleri temsil etmektedirler. SİAD'ların varoluş sebebi, ekonomik başarının ön koşulu olarak bireysellik üzerinde topluluk bağlarının teşvik edilmesi üzerine kuruludur. İl veya bölge bazlı teşkilatlarında SİAD'lar devlet desteği olmadan çalışmakta ve ulus-devlet sınırlarının ötesindeki ticari ilişkilere dayalı yerel kalkınmayı temsil etmektedirler. Aslında SİAD'lar yerelin küreselleşmesinin gözlenebildiği en açık vakalardır. Toplumsal vizyonlarının içerik, kapsam ve ölçekte faaliyet gösterdikleri illerle sınırlı ve yerel çerçeveli olduğuna dikkat edilmelidir. SİAD'lar, yerel kalkınmaya katkıları için gerekli ve hayati bir boyut oluşturan önemli ekonomik aktörler ve kültürel baskı grupları olarak ciddiye alınmalıdır (Keyman & Koyuncu, 2005, ss. 120-124).

SİAD'lar, başbakan tarafından desteklenmekte, yurt dışına ve özellikle Orta Asya Cumhuriyetleri ve Afrika'ya yapılan gezilerde başbakana eşlik etmekte, böylece küresel ekonomide yeni pazarlar bulma şansını elde etmektedirler. Ulusal düzeydeki TÜSİAD ve MÜSİAD'dan farklı olarak, söz konusu SİAD'lar yereldir ve siyaset tarafından

desteklenen, ekonomik bazlı yerel güç odaklarını oluşturmaktadırlar (Erman, 2013, s. 56). SİAD'lar hiçbir kamu kurumu baskısı altına girmeden, küresel çaptaki ticari ilerlemelere bağlı olarak yerel kalkınma gerçekleştirmeyi istemektedir (Karadeniz, 2021, s. 1060).

SİAD'lar, girdilerini esas itibarıyla üyelerinden sağlamaktadır. Bununla birlikte, personel vb. ihtiyaçlarını toplumdan temin etmektedir. Bu girdiler aracılığıyla gerçekleştirilen faaliyetlerin bir ürün/hizmet olduğu kabul edilirse bu ürün/hizmet dolaylı ya da dolaysız olarak işletmeler vasıtasıyla topluma sunulmaktadır. Direkt olarak sunulan hizmette asıl amaç, toplumda değişimi sağlamaktır. İşletmeler aracılığıyla dolaylı olarak sunulan hizmette ise asıl amaç, sinerjik etki ile işletmelerin gelişip ilerlemelerini sağlayarak toplumun çeşitli açılardan gelişmesine ve kalkınmasına katkıda bulunmaktır. SİAD'lar, toplumun ekonomik yönden gelişmesine ve kalkınmasına teknoloji üretimi sağlamada önemli bir araç olmaları, ekonominin dışa açılımını sağlayarak dış ticaret açığını azaltmaları, yeni yatırımlar yaparak ekonomik büyümeyi sağlamaları ve istihdamı olumlu yönde etkilemeleri sebebiyle destek olmaktadır. SİAD'ların gerçekleştirdikleri sosyal katkılar ise, bina-donanım ihtiyaçlarının giderilmesi, yeni bina yapılması, ihtiyaç halindeki başarılı öğrencilere burs temin edilmesi vb. şekillerde gerçekleştirilen eğitim ve öğretim faaliyetlerinin desteklenmesi, gerek öğretim elemanları ile ortak projeler geliştirerek gerekse öğretim elemanlarının katılımı ile ülkenin çeşitli sorunlarına yönelik konferans, panel gibi programlar düzenleyerek üniversitelerle iş birliğinin geliştirilmesi, toplumun diğer kesimlerini temsil eden gönüllü kuruluşlar ve ticaret odaları, sanayi odaları, mahalli idareler vb. kamu kuruluşları ile çeşitli alanlarda ortak faaliyetler düzenleyerek uzlaşma zemini oluşturma ve üyeler arası dayanışma ve kaynaşmayı sağlama şeklinde sıralanmaktadır. SİAD'lar tarafından gerçekleştirilen kültürel faaliyetler, toplumun kültürel açıdan gelişmesine önemli katkılarda bulunmaktadır. Çeşitli konular hakkında üye iş adamı ve sanayicilerin görüş ve düşüncelerini konferans, panel, sempozyum düzenleme ya da süreli yayın çıkarma gibi faaliyetlerle kamuoyuna yansıtmada ve bu doğrultuda kamuoyunu aydınlatıp yönlendirmede önemli bir görevi yerine getirmektedirler. Son olarak siyasal açıdan SİAD'lar, sanayici ve iş adamlarının temsilcisi olarak, onların görüş ve düşüncelerini kamuoyuna duyurma ve siyasal iktidarlara ileterek onları etkileme gibi işlevleri ile son derece önemli bir baskı grubudur. Bu sebeple SİAD'lar, toplumdaki etkin siyasal katılım araçlarından birisi olup, ülke siyasetini yönlendirmede önemli bir ekonomik güçtür (Danışman, 1997, ss. 16-24).

Bugünün iş adamları dernekleri, hem yerel hem de ulusalda toplumu ilgilendiren birçok noktada fikir beyan eden, politik ve ekonomik gelişmelerin yaşanmasına katkı sağlayan ve uluslararası bağlantılarını giderek daha etkili bir şekilde kullanan bir pozisyonundadır (Çepel, 2015, s. 275).

Ekonomik baskı grupları açısından, hükümetler ve siyasal partiler ile kamu politikaları kararları ve uygulamaları üzerine gerçekten en fazla etkide bulunabilen bazı önemli SİAD'lar vardır. En etkili olanlar TÜSİAD ve MÜSİAD gibi derneklerdir. TÜSİAD gibi SİAD üyelerinin Türkiye'nin en büyük sanayici ve iş adamları olma niteliğini taşıması, ellerindeki ekonomik gücün desteğiyle hükümet ve kamu yöneticileri üzerindeki etkisinin büyük olmasına sebep olmaktadır. Yaptıkları destek açıklamaları veya eleştiriler, hükümetlerin birçok kararlarını gözden geçirmesine neden olmaktadır. Benzer şekilde yerel bazdaki karar mekanizmalarına etki yapan birçok ilde genç iş adamları dernekleri vb. kuruluşlar vardır (Çevik, 2004, s. 51).

2.1.7.3. SİAD'lar İle İlgili Literatürdeki Çalışmalar

Alkan (1998, s. 50)'ın oda yöneticileri, TÜSİAD ve MÜSİAD'ın üye ve yöneticilerini kapsayan çalışmasında, Türkiye'de iş adamı örgütleri-devlet ilişkileri analiz edilmiş, TÜSİAD üyelerine ülkenin karşı karşıya bulunduğu en önemli sorunlar karşısındaki görüşleri sorulmuştur. Üyelerin öncelik sıralaması siyasal istikrarsızlık, eğitim sistemi, enflasyon ve kamu kesiminin ekonomideki payı şeklinde olmuştur. TÜSİAD üyelerinin gösterdiği bu dağılım, oda yöneticilerine göre sosyal sorunları daha çok öncelediklerini belirtmektedir.

Kağızman (1998, s. 114)'ın Çukurova Bölgesi'nde toplam 80 SİAD üyesinden veri topladığı çalışmasında, birçok SİAD üyesinin bürokratik yapıyı yatay hale getirmek, yukarıdan aşağıya idare yerine çalışma grupları oluşturmak, tüm çalışanlara kendini geliştirme olanağı tanımak eğiliminde olduklarını bulgulamıştır.

Özdemir (2000, ss. 112-114)'ın MÜSİAD'ın bakış açısıyla Müslüman kadının rolünü ve yerini sorunsallaştırdığı çalışma, MÜSİAD'ın hem kadınların özgürlüğü hem de insan onuru açısından açıkça kadınların yanında yer aldıklarını, MÜSİAD üyelerinin genel olarak birden fazla kadınla evliliğe karşı çıktıklarını ve eşlerine evlilikte yaptıkları işlerden dolayı saygı duyduklarını ortaya koymaktadır.

2008 yılında TÜSİAD Sosyal İşler Komisyonu Eğitim Çalışma Grubu tarafından Avrupa Üniversiteler Birliği'nin Kurumsal Değerlendirme Programı'na hazırlatılan rapora göre, Türkiye'deki en önemli sorunun eğitim olduğu, bu nedenle eğitimin yeniden tasarlanması gerektiği ve bu sorun ile ilgilenmenin TÜSİAD'ın da görevi olduğu bulgulanmıştır (İnal, 2013, s. 35; Visakorpi vd., 2008, s. 13).

Samur ve Emhan (2009, s. 374)'ın Diyarbakır'daki sanayici ve iş adamlarının AB'ye yönelik oryantasyonlarını analiz ettiği çalışmasında, sanayici ve iş adamlarının AB konusundaki hem genel hem de spesifik bilgi düzeylerinin oldukça düşük olduğunu, kendi sektörlerine ilişkin AB uyum yasaları çerçevesinde getirilen düzenlemelerden fazla etkilanmediklerini, ayrıca bu düzenlemeler ortaya çıkarken, kararları üreten kamu aktörleri ile sanayici ve iş adamları arasında bir iletişimin gerçekleşmediğini ve tabandaki sanayici ve iş adamlarının herhangi bir şekilde seslerini yukarı duyuramadıklarını bulgulanmıştır.

Emini (2013, s. 53)'nin TÜSİAD'ın politika belirleme sürecindeki rolünü analiz ettiği ve derneğin web sitesinde yer alan 2011 yılına ait faaliyet raporunun incelendiği çalışmasında, derneğin kendi amaçları ve ideolojisi çerçevesinde yürütme erkine baskı yapmakla kalmayıp, Türk sanayisinin gelişimi açısından önemli sayılabilecek ulusal ve uluslararası girişimlerde öneriler geliştirerek yeni pazarlara dikkat çekme amacı güttüğü, bununla birlikte ülke gündemini etkileyecek konularda ulusal ve uluslararası ortamlarda bilgilendirme çalışmalarına katıldığı, kamuoyu oluşturduğu, görüş bildirdiği ve yeri geldiğinde baskı grubu oluşturduğu görülmüştür.

Karoğlu ve Çapkulaç (2015, s. 11)'in çalışmasında, ülkemizde kurumsal yönetim kavramının gelişmesinde öncülük eden başlıca aktörlerin TÜSİAD, Sermaye Piyasası Kurulu ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği olduğu belirtilmektedir.

Aygen (2018, ss. 161-163)'in Memleketçi Sanayici ve İş Adamları Derneği'nin (MİSİAD) gerçekleştirdiği sosyal projelerle ilgili çalışmaları analiz ettiği araştırmasında, MİSİAD'ın hem ulusal hem de uluslararası alanlarda birden çok şube açarak sayısız faaliyet gerçekleştirdiği ve ülkenin küresel anlamda temsil edilmesinde büyük başarılar katettiği ifade edilmektedir.

Şekerli ve Akçetin (2020, s.115)'in çalışmasında, TÜSİAD'ın 1980'li yıllarda devlete sadece liberal ekonomik politikaları benimsetme ve uygulatma konusunda çalışırken 1990'lı yıllara gelindiğinde ekonomi ile birlikte sosyo-politik konularda da baskı yapan bir güç haline geldiği görülmüştür.

Turhan ve Danışman (2021, ss. 75-77)'in, TÜSİAD ve MÜSİAD üyelerini ideoloji kavramı üzerinden incelediği çalışmasında, TÜSİAD cephesinde liberalizm, modernleşme-batıcılık, Kemalizm-Atatürkçülük ve milliyetçilik ideolojileri önemli bulunurken, MÜSİAD üyelerinin ise, muhafazakârlık, liberalizm ve milliyetçiliği en mühim ideolojiler olarak gördüğü bulgulanmaktadır.

Bianchi (1985, ss. 157-158)'nin çalışması ile hem Mısır'daki hem de Türkiye'deki iş adamları derneklerinde, gönüllü kolektif eylem kapasitelerinin diğer sosyal gruplara göre açık bir üstünlük sergilediği, Türk iş adamları derneklerinin deneyimlerinin Mısır'a yayıldığı ve Mısırlı iş adamlarının Türkiye'deki belirli dernekleri taklit etmek istedikleri bulgularına ulaşmıştır.

Uğur ve Yankaya (2008, ss. 596-598)'nın makalesi, AB üyeliği için TÜSİAD'ın politika girişimciliğinin kapsamını incelemektedir. Çalışma TÜSİAD'ın, AB üyeliği kapsamında politika reformunun maliyet ve faydalarına ilişkin değerlendirmelerinde yenilikçi ve verimli olduklarını göstermiştir.

Kluge (2009, ss. 353-354) çalışmasında TÜSİAD ve Ermeni-Türk ilişkilerini incelemiş ve TÜSİAD'ın yeni iş fırsatları için Ermeni ortaklar ve kuruluşlarla iş birliği yaptığını ve siyasi gerginlik dönemlerinde dahi Ermeni dernekleri ve iş adamları ile ilişkiler sürdürdüğünü bulgulanmıştır.

Atlı (2011, s.125) çalışmasında iş adamları derneklerinin devletin belirlediği politika çerçevesi içinde kaldıkları için Türkiye'nin dış ekonomi politikalarının şekillendirilmesinde özerk bir role sahip olmadığını belirtmektedir.

Ergur vd. (2015, ss. 124-127)'nin devlet ve iş dünyası seçkinleri (TÜSİAD, MÜSİAD) arasındaki ilişkinin ve altında yatan güç dinamiklerinin nasıl geliştiğini anlamayı amaçladığı çalışması, iş dünyası seçkinlerinin genellikle siyasete ve politikacılara güvensiz olduğu ve Türkiye'de iş dünyası seçkinleri ile devlet arasındaki ilişkilerin hala şaşırtıcı derecede asimetrik, organik ve hiyerarşik bağlantılı olduğunu vurgulamıştır.

Öztürk (2020, s. 211) gerçekleştirdiği çalışmada kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda hizmetkâr liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamıştır. Bu ilişkiyi ölçmek için Ankara’da bulunan SİAD üyeleri örneklem olarak ele alınmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre hizmetkâr liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki bulunamamıştır.

2.2. Sosyal Etki, Sivil Toplum Endeksi ve Sosyal Etki Ölçümü Kavramları

Sosyal etki genel olarak kar amacı gütmeyen bir kuruluşun tüm paydaşları üzerindeki toplam etkisiyken, sosyal etki ölçümü ise, bir organizasyonun toplum üzerinde yarattığı bu etkileri ölçme eylemidir. STÖ’ler, sosyal etki ölçümlemesi yaparak toplum üzerinde güvenilirliği ve inandırıcılığı artırmak, çalışanlara ve gönüllülere ilham vermek, hizmetleri sürekli iyileştirmek yoluyla toplumda değişim yaratabilmek için insanları cesaretlendirmek, diğer paydaşlara karşı olumlu bir imaj yaratmak, güçlü kaynaklara erişmenin yollarını aramak ve bulmak, kendi güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek gibi önemli silahlara sahip olabilmektedir. Sosyal etki yaratılması ve ölçümlemesinin artan öneminden ötürü bu başlık altında sosyal etki kavramı, ölçümü, önemi, literatürde kullanılan sosyal etki ölçüm sınıflandırmaları ve sivil toplum endeksi ölçüm yöntemi hakkında genel bilgilere yer verilmektedir.

2.2.1. Sosyal Etki Kavramı ve Ölçümü

STÖ’lerin belirli bir ihtiyacı veya sorunu karşılamak için ortaya çıktığı varsayılmaktadır. Dolayısıyla, bu tür kuruluşların beklenen sonuçlara ulaşılıp ulaşamadığı (sosyal etki) ve bu sonuçların kuruluşun içinde bulunduğu sosyal çevre üzerinde bir etkisinin olup olmadığının doğrulanması (sosyal etki ölçümü) gerekmektedir. Etki ve sosyal etki terimleri çok yönlü kavramlar olması dolayısıyla farklı bağlamlarda, farklı anlamlar ifade edebilmektedir (Onyx, 2014, s. 2). Ulusal Gönüllü Kuruluşlar Konseyi (NCVO-National Council for Voluntary Organizations (2013, s. 4)’ne göre etki, bir kuruluşun programları, müdahaleleri veya hizmetleri aracılığıyla gerçekleştirdiği genel ve uzun vadeli sonucu ifade etmektedir. Bu tanım, bir proje veya kuruluşun çalışmasının hem doğrudan hem de dolaylı kullanıcıları üzerindeki olumlu veya olumsuz etkileri içermektedir. Ebrahim ve Rangan (2010, s. 3)’a göre ise etki terimi, insanların yaşamlarında, belirli bir eylem veya bir dizi eylemin neden olduğu önemli veya kalıcı değişiklikleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Ayrıca etki terimi ile, örgütsel girdilerin ve faaliyetlerin bir dizi çıktıya,

sonuca ve nihayetinde bir dizi toplumsal etkiye yol açtığı mantıksal bir sonuç zincirine atıfta bulunmaktadır. Burdge ve Vanclay (1996, s. 59) sosyal etkiyi, herhangi bir toplumsal veya özel eylemin insan popülasyonları üzerindeki tüm sosyal sonuçları olarak tanımlamaktadır. Bu terim ayrıca, kişilere ve topluma ilişkin algıları yönlendiren normlarda, değerlerde ve inançlarda yapılan değişiklikleri içeren kültürel etkileri de kapsamaktadır. Emerson vd. (2000, s. 137) sosyal etkiyi, bireylerde ya da bir bütün olarak toplum üzerinde ortaya çıkan toplumsal değer olarak kavramsallaştırmaktayken, Freudenburg (1986, s. 452) sosyal etkiyle bir toplumsal faaliyetin potansiyel pozitif ya da negatif etkilerine odaklanmaktadır. Edwards vd. (2015, ss. 1529-1531) sosyal etkiyi, STÖ'lere aktif katılım yoluyla, hem kasıtlı hem de kasıtsız olarak üretilen geniş çaplı etkiler olarak tanımlamaktayken, Dillenburg vd. (2003, s. 167) STÖ'lerin tüm paydaşları üzerindeki toplam etkisi olarak ele almaktadırlar. Nicolopoulou vd. (2017) ve Sigala (2016) gibi yazarlar, işletme yönetimi ve muhasebe alanını göz önünde bulundurarak sosyal etkiyi, sosyal değer yaratma ve sosyal ihtiyaçları karşılama yeteneği olarak tanımlamaktadır. Pawluczuk vd. (2019) ise teknolojik alanı inceleyerek sosyal etkiyi dijital becerilerin geliştirilmesi olarak kavramsallaştırmaktadırlar. Yukarıda yer verilen temel tanımlardan da görüldüğü üzere sosyal etki, farklı disiplinlerde farklı şekillerde ele alınmaktadır ve dolayısıyla tek bir ortak tanım yapmak mümkün görünmemektedir.

Genel olarak sosyal etki, gerçekleştirilen bir eylem veya faaliyet sonrası hem toplum hem de bireyler üzerinde meydana gelen değişimler olarak tanımlanmaktadır. Ortaya çıkan sosyal etki, insanlar tarafından olumlu veya olumsuz olarak algılanabilmektedir. Sosyal etkilerin, planlı bir eylem sonucu ortaya çıkabileceği gibi planlamadan da elde edilebileceği ifade edilmektedir. Ayrıca gerçekleştirilen faaliyetlerin sosyal etki yaratması için uzun bir süre beklemek de gerekebilmektedir. Çünkü bu faaliyetler, toplum içerisindeki çeşitli insanlar üzerinde doğrudan ve hızlı bir etki yaratabilirken, aynı zaman da yapılan çalışmalarla ilgisi olmayan insanlar üzerinde dolaylı bir etki de yaratabilmektedir (OECD, 2002, s. 20).

Bu çalışmanın diğer bir önemli kavramı olan sosyal etki ölçümü ise kurum ve kuruluşların veya STÖ'lerin, etkilerini iyileştirebilmek ve bu etkileri en üst düzeye çıkaracak kararların nasıl verileceğini anlayabilmek amacıyla ortaya çıkmıştır (Hadad & Gauca 2014, s. 132). Sosyal etki ölçümlemesi, kasıtlı veya kasıtsız bir eylemin sonucu olarak insan topluluklarının nasıl değiştiğini anlama sürecinde en sık kullanılan terimdir

(Burdge, 2003, s. 226). NCVO (2013, s. 4), sosyal etki ölçümünü, kuruluşların belirlenen bir toplumsal hedefe ulaşma, toplumsal bir değişimi analiz etme ve olası sonuçları izleme süreci olarak ifade ederken, Yalçın vd., (2016, s. 850)'ne göre ise sosyal etki ölçümü, faaliyetlerini kazanç elde etmek amacıyla gerçekleştirmeyen kurum ve kuruluşlar, kamu kurumları ve STÖ'lerin faaliyetlerinden doğan sosyal etkiler olarak belirtilmektedir. Bu çerçevede, Edwards vd. (2015, ss. 1529-1531) STÖ'lerin toplum üzerinde yarattıkları sosyal etkileri ölçmesi ve göstermesinin gerekli olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Sosyal etki ölçümü, toplumsal ya da ekonomik bir eylemin sonuçlarının görülmesini sağlayan bir ölçüm türüdür. Kurum ve kuruluşlar, misyon ve amaçlarına ilişkin hareket ettiklerinde, etkili iletişim mekanizmaları kullandıklarında, etki ölçümlerini sistematik şekilde gerçekleştirdiklerinde ve bu ölçümler sonucuna uygun aksiyonlar aldıklarında çok faydalı olabilmektedirler. Sosyal etki ölçümü, etkinliği değerlendirme, dış hesap verebilirlik beklentilerini karşılama ve kuruluşlara eylemlerini iyileştirmede rehberlik etme dahil olmak üzere birden çok amaç için yapılmaktadır (Ebrahim & Rangan, 2014, s. 121). Sosyal etki ölçümünün hedefi, toplumun içinde yaşadığı kültürel, sosyal, politik ve ekonomik alanların eşitlik ve adalet ilkesi çerçevesinde daha sürdürülebilir kılınmasıdır. Bu nedenle sosyal etki ölçümü, toplumun gelişimini ve güçlendirilmesini teşvik etmekte, kapasite ve sosyal sermayeyi geliştirmektedir (Vanclay, 2003, s. 6). Sosyal etki ölçümü, bahsedilen alanlarda yaşanacak gelişmelerin insan ve sosyal refah üzerindeki etkilerini inceleme ve ayrıca önemli karar verme süreçlerini içeriden değerlendirme fırsatı sağlamaktadır. Sosyal etki ölçümü kuralına uygun bir şekilde yapıldığında, sosyal sistemde meydana gelen önemli değişiklikleri incelemek için de değerli bir veri tabanı sağlayabilmektedir (Freudenburg & Keating, 1982, s. 77). İyi yapılmış bir sosyal etki ölçümü, katılımcıdır. Etkilenen insanları, savunucuları ve düzenleyici kurumları desteklemekte, insanların değişim anlayışını ve değişime cevap verme kapasitelerini artırmaktadır. Olumsuz etkilerden kaçınmayı ve oluşan gelişmelerin yaşam döngüsü boyunca olumlu faydalarını artırmayı amaçlamakta ve savunmasız ve dezavantajlı insanların yaşam kalitesini artırmayı vurgulamaktadır (Esteves vd., 2012, s. 34). Sosyal etki ölçümü, sosyal girişimler ve paydaşları arasındaki bilgi asimetrisinin azaltılmasına yardımcı olabilmektedir (Haski-Leventhal & Mehra, 2016, s. 83). Sosyal etki ölçümü, raporlama, finansal performans ve sosyal başarılar hakkındaki bilgileri paylaşarak, bilgi asimetrisini gidermek için sosyal girişimlerin şeffaflığı ve meşruiyeti

artırmasına yardımcı olan bir iletişim aracıdır (Adams & Simnett, 2011, s. 293). Sosyal etki ölçümü ile yoksulluk azalmakta, kapsayıcılık artmakta ve sahiplenme geliştirilmekte, savunmasız ve yoksullar üzerindeki olumsuz sosyal etkiler en aza indirilmektedir. Ayrıca bu ölçüm yöntemi çok çeşitli paydaşları dahil etmek için bir katılım stratejisini de içermektedir (Dutta & Bandyopadhyay, 2010, s. 1119).

Sosyal etki ölçümü, kuruluşların yaptıkları faaliyetlerin sonucunda, somut olarak neyin elde edildiğini ölçmeye çalışmaktadır. Bir başka deyişle, sosyal girişimin kurulduğu ve yönetildiği sosyal amaca cevap verme yeteneğini doğrulamaktadır. Öte yandan, bu faaliyetin amaçlanan yararlanıcıların refahına ve toplumsal gelişmelere ne ölçüde katkıda bulunduğunu da değerlendirmek gerekmektedir. Dahası, sosyal bakış açısıyla yalnızca çıktıyı değil, aynı zamanda tüm sürecin sürdürülebilirliğini de dikkate almak gerekmektedir. Başka bir ifade ile, sosyal etki ölçümü dış kaynakların seçimi ve kullanımına ilişkin ekonomik, sosyal ve çevre ile ilgili unsurları içermelidir. Sosyal bir misyonu yerine getirme hedefi, bu kuruluşların toplum üzerindeki etkilerinin nasıl değerlendirilmesi gerektiğini, hedeflerine gerçekten ulaşıp ulaşamadıklarını ve toplumun refahına katkıda bulunmak sorusunu gündeme getirmektedir. Ayrıca, sosyal girişimlerin hesaba katması gereken birden fazla paydaş grubuna sahip olması bu ölçüm sürecini daha da önemli hale getirmektedir. Bu bağlamda sosyal etki ölçümü, bir kuruluşun topluma veya çevreye gerçek ve somut bir yarar sağladığına dair kanıt sağlama süreci olarak görülebilmektedir (Bagnoli & Megali, 2011, s.156).

Sosyal etki ölçümü, bir STÖ'nün toplum üzerindeki etkisini ölçme eylemidir. Sosyal etki ölçümü, STÖ'lerin çalışmalarının toplum için önemli olduğunu göstermek ve bu örgütlerin hangi faaliyetlerinin değerli olarak algılandığını öğrenmek konusunda çok elzemdir. Bir STÖ, sosyal etki yaratıp yaratmadığını anlamak için analiz sürecine girdiğinde, sosyal değerini ölçmeye çalışacak, paydaşlara verimliliğini kanıtlayabilecektir. Bu bağlamda STÖ'ler yalnızca fonlama için daha güçlü bir durum oluşturmakla kalmayacak, aynı zamanda sahip olduğu kaynakları daha fazla etki yaratabileceği faaliyetlere odaklayabilecektir. Böylece STÖ'ler, kaynakları daha etkin bir şekilde tahsis edebilecek ve daha verimli çalışabilecektir. Sosyal etkilerin ölçülmesi, STÖ'lerin devam eden programlarını geliştirmeye çalışmalarına izin vermektedir. STÖ'ler, tüm sosyal etki ölçüm sürecini başarılı bir şekilde uyguladıklarında, sadece

bulgularını değil, keşiflerini de paydaşlarına ve diğer kuruluşlara rapor edebilmektedirler (Erkan, 2019, s. 23).

STÖ'lerin gerçekleştirdikleri projelerin sonuçlarını düzenli olarak değerlendirmeleri gerekmektedir. Projeler, nitelikli kişiler tarafından dikkatlice tasarlandığında, planlandığında ve titizlikle yürütüldüğünde etki yaratmaktadır. STÖ'ler, çalışmalarının insanların yaşamlarında ve toplum üzerinde bir fark yarattığını gösterebildikleri takdirde, paydaşlar, toplum, bağışçılar ve ortaklar, o STÖ'leri yıllarca desteklemektedir (Binder-Aviles, 2012, ss. 23-28). Sosyal etki ölçümü, STÖ'lerin sadece ne yaptıklarını değil, aynı zamanda kullanılan kaynaklar karşılığında yarattıkları farkı da belirleyerek, performanslarını geliştirmelerine yardımcı olabilmektedir. Sosyal etki ölçümü, değişiklik yaratmak için faaliyetlerin nasıl bir araya geldiğine dair bir anlayış oluşturmayı ve gerçekte hangi değişimin yaşandığını görmek için izleme ve değerlendirmeyi içermektedir (Robert, 2013, s. 4). Sosyal etki ölçümü ile, hem bağışçılar hem de uygulayıcılar, gerçekleştirdikleri faaliyetlerde başarılı ve başarısız girişimlerini görebilmekte ve faaliyetlerinin etki ve verimliliğini artırabilmek için teşvik edilmektedir (Hulme, 2000, s. 80).

Dunn ve Mathews (2001: 124)'a göre STÖ'ler, sosyal etki ölçümüne, yararlanıcılarına mükemmel hizmet sunmak, öğrenme ve gelişme alanları yaratarak sahip olduğu insan kaynağının motivasyonunu artırmak, fon kaynağı yaratabilmek ve toplum nezdinde hesap verebilirlik ve şeffaflık düzeylerini artırmak amacıyla yönelmektedirler.

Son birkaç yılda hızlanan etki ölçümünün gelişmesiyle birlikte, giderek artan sayıda uzmanlaşmış kuruluş ve sosyal etki ölçümü için sürekli genişleyen bir metodoloji listesi ortaya çıkmıştır (Dufour, 2019, s. 19). Sosyal etki ölçümüyle ilgili mevcut tartışma iki ana yaklaşım etrafında dönmektedir. Herkese uyan tek beden yaklaşımı, büyüklüklerine, sektörlerine, ülkelerine, yönetim mekanizmalarına vb. bakılmaksızın tüm sosyal girişimlere tanımlanmış bir dizi göstergelyi (ekonomik ve sosyal göstergeler dahil) ayırım gözetmeksizin uygulamayı dikkate almaktadır. Daha fazla fikir birliğine varılan ikinci yaklaşım, sosyal girişimler arasındaki farklılıkları yakalamak için farklı ölçütler benimsemeyi ele almaktadır. Her bir özel durum için en uygun sosyal etki ölçüm araçlarının belirlenmesini gerektirmektedir. Son çalışmalar, sosyal etki ölçümlemesinin farklı analitik kriterlere göre sınıflandırılmasını, amaç / kapsam, zaman çerçevesi ve

yönelim gibi değişkenlerin en uygun sosyal etki ölçüm metriğinin temel belirleyicileri olarak varsayılmasını önermektedir. Bazı yazarlar, tek bir yöntemi, başka bir deyişle her ölçüme uygun tek bir yaklaşımı aramaktan ziyade, sosyal girişimlerin faaliyetlerinin ve paydaşlarının çeşitli sonuçlarına uyarlanabilecek bir araç seti sağlamayı savunmaktadırlar (Noya, 2015, s. 5).

2.2.2. Sosyal Etki Ölçümünün Yarattığı Katma Değer ve Kısıtlar

Sosyal etki, belirlenen sosyal ihtiyaçları ele almak için yapılan eylemlerin sonuçlarıdır. Dolayısıyla söz konusu sosyal etkilerin ölçümü yapılarak güvenilirliği artırmak, çalışanlara ve gönüllülere ilham vermek, insanları gerçekleştirilen hizmetleri sürekli iyileştirmek için cesaretlendirmek, diğer paydaşlara ne kadar etkili olduğunu göstermek, güçlü tanıtım materyallerinin ve finansman uygulamalarının temelini oluşturmak ve toplumda daha büyük bir değişim yaratılmasına yardım etmek gibi önemli silahlara sahip olunabilmektedir. Her kuruluş, ne kadar küçük veya yeni olursa olsun sosyal etkisini ölçebilmektedir (Meldrum vd., 2010, ss. 3-4). Yüksek etkiye sahip STÖ'ler, tek başlarına başarabileceklerinden daha fazla etki yaratmak için kendi dışındaki kuruluşlar ve bireylerle birlikte çalışmaktadır. Bu bağlamda STÖ'ler, toplumsal hareketler ve alanlar inşa etmekte, kurum ve kuruluşları, devleti, diğer kar amacı gütmeyen kuruluşları ve bireyleri dönüştürmekte ve çevrelerindeki dünyayı değiştirmektedirler (Grant & Crutchfield, 2007, s. 34; Garbarino & Holland, 2009, s. 4). Sosyal etkisi yüksek olan STÖ'ler, yararlanıcılarının çıkarlarını her zaman ön planda tutmakta, iyi yönetilmekte, bağımsızlıklarını korumakta, yeni teknolojiden etkili bir şekilde yararlanmakta, etkilerini artırabilmekte ve gösterebilmektedir. Ayrıca etkili STÖ'ler, misyonlarını yerine getirmek için uygun olan pozisyonlarda kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmakta, böylece kendi geleceklerini şekillendirmekte, farklı finansman türlerini en etkili şekilde kullanarak kaynaklarını güçlendirmektedir (Funding Commission, 2010, s. 7).

Faaliyetlerini kazanç elde etmek için gerçekleştirmemeleri ve sistematik bir denetleme mekanizmasının eksikliği, STÖ'lerin sahip oldukları kaynakları verimsiz bir şekilde kullanabilmelerine yol açmaktadır. Verimsiz kullanılan kaynaklar, STÖ'lerin var olabilmeleri için oluşturdukları amaçlarını gerçekleştirmelerine engel olmaktadır. Sosyal etki ölçüm değerlendirmeleri sayesinde STÖ'ler, gerçekleştirdikleri faaliyetlerin

toplumun her kesimine etki edebilmesini sağlamak ve kaynak ve kapasitelerini daha etkin kullanabilmektedir. Sahip olduğu kaynak ve donanımları etkili bir şekilde kullanabilen STÖ'ler, sektördeki fonksiyonlarını sürdürebilmekte ve ayrıca toplumsal memnuniyetin artırılmasına katkıda bulunmaktadır. Sosyal etki ölçümlemesi yaparak hem kendini geliştiren hem de toplumsal memnuniyeti sağlayan STÖ'ler, toplumdaki önemli aktörler olarak görülmektedirler (Tiyek, 2013, s. 116).

Moxham (2014, s. 707) ve Dhanani ve Connolly, (2012, s. 1143) STÖ'lerin yarattıkları etkiyi hesap verebilirlik, meşruiyet ve verimliliğin iyileştirilmesi sebepleriyle ölçümlemek istediklerini bulgulamaktadır. STÖ'lerin etkisini ölçmenin, bu tür kuruluşlara rehberlik edeceği düşüncesinden hareketle, verimliliği artıracağına dair temel bir varsayım vardır (LeRoux & Wright, 2010, s. 575). Ayrıca yapılan bu etki ölçümleri, STÖ'ler için iki ana amaca hizmet etmektedir. Birincisi, yaratılan değere ilişkin kanıt sağlamak ve ikincisi, performansı kıyaslamak, böylece faaliyetlerde ve hizmetlerde iyileştirmeler sağlamaktır (Sillanpaa, 2013, s. 484). Sosyal etki ölçümü ve ulaşılan çıktılar, STÖ'lerin hangi alanlara odaklanması gerektiğini belirleyeceği için tüm kurumsal kaynakların “amaçlanan” alanlarda kullanılmasına fırsat tanıyacak, kaynakların etkin şekilde kullanımını temin edebilecek ve dolayısıyla kuruluşun performansına olumlu şekilde yansıyacaktır (Burdge & Vanclay, 1996, s. 61; Kocollari & Lugli, 2020, s. 32).

Yapılan bir araştırma (Keyte & Ridout, 2016, s. 6) sosyal etkiyi ölçümlemenin STÖ'ler için çeşitli faydaları olduğunu göstermektedir. Bu faydalar, kalite raporlarıyla fon sağlayıcılara zamanında raporlama yapılabilme (hesap verebilirlik), yeni fon sağlayıcıları çekmek için etki ölçümünün ve sonuçlarının gücünü kullanabilmek (bağış toplama), gerçekleştirilen faaliyetleri iyileştirmek ve katılımcılar adına daha iyi sonuçlar elde etmek için etki ölçümünün bulgularını kullanabilmek (öğrenme ve iyileştirme), sahip olunan kuruluşu tanıtmak için kullanabilecek güçlü verilere / hikâyelere sahip olabilmek (pazarlama iletişimi), etki ölçümündeki bulguları sektördeki diğer kuruluşlarla paylaşmak ve iş birliği yapmak için kullanabilmek (iş birliği) şeklinde özetlenmektedir.

STÖ'ler ölçek ve kapsam olarak büyüdükçe, sosyal değerlerini nasıl ölçtükleri ve başarılarını nasıl raporladıkları hakkındaki bilgi mevcudiyeti azalmaktadır. Etkinin ölçülüp ölçülemeyeceğine, neyin ölçüleceğine ve nasıl ölçüleceğine ilişkin kararların

kuruluşun hedefleri, kuruluşlar içindeki güç ilişkileri ve daha da önemlisi kuruluş dışındaki paydaşlarla şekillendiği gösterilmektedir (Keyte & Ridout, 2016, s. 3). Sosyal etki değerlendirme ve raporlamasının, kuruluşlar ve çevredeki paydaşlar arasında farklı türden ilişkiler kurmayı sağladığı için kuruluşlar yararına temel bir stratejik araç olduğu savunulmaktadır. Sosyal etki ölçümü ve raporlaması, yalnızca hesap verebilirliği ve şeffaflığı artırmaya davet etmekle kalmamakta, aynı zamanda paydaşlar arasındaki müzakerelerde güç kazanmak ve uygulamak için de kullanılabilir (Lyon & Arvidson, 2011, s. 2). Araştırmacılar ve uygulayıcılar arasında, sosyal etkileri ölçmenin STÖ'leri geliştirdiği konusunda yaygın bir fikir birliği vardır. Toplumda gerçek (olumlu) bir etkisi olan STÖ'lere katılımı teşvik etmek için toplumsal sonuçların değerlendirilmesi arzu edilmektedir (Koljatic & Silva, 2010, s. 376).

Toplumu ilgilendiren sosyal etki ölçümleme çalışmaları, yapılan projelere karşı halkın var olan direncini en aza indirmekte, proje başarısını artırmakta ve ortaya çıkan maliyetleri önlemektedir. Ayrıca sosyal etki ölçümü, kaynak sahiplerinin dikkatini çekmeyi amaçlayan kişisel temaslara ve ağ oluşturmaya dayalı mevcut stratejileri tamamlama çalışmaktadır. Yapılan sosyal etki ölçümü değerlendirmelerinden üretilen veriler bir yandan kaynak sahiplerini ikna etmek için kullanılmakta, diğer taraftan iç yönetimde personelin moralini artırmak için kullanılmaktadır (Arvidson & Lyon, 2014, s. 880). Sosyal etki ölçümü, sosyal sonuçların / etkilerin kanıtlanması yoluyla hedef yararlanıcılar ve toplumlar için yaratılan faydaları göstermek adına ölçümleri tanımlama, izleme ve kullanma süreci olarak tanımlanan bir araçtır. Bu araç, sosyal katkıların sistematik, etkili ve uygun bir şekilde ölçülmesini gerektirmekte ve alternatif sağlayıcılara (özel sektör, kamu sektörü veya diğer rakipler) göre rekabet avantajı göstermektedir. Mevcut örgütler büyümeye ve sürdürülebilir bir etkiye sahip olmaya devam edecekse, yararlılıklarını sosyal etki yoluyla göstermeleri gerekmektedir (McLoughlin vd., 2009, s. 155).

Sosyal etki ölçümü, kuruluşların kurumsal bağlamda güçlenmesini teşvik etmeye yönelik bir yöntemdir. Bu şekilde görüldüğünde, etki ölçümü STÖ'lerin çalışmalarının değerini belirlemede önemli bir vektördür. Elde edilen sonuçların belirlenmesine ve ayrıca STÖ'lerin ilgili bölgelerdeki sosyal, ekonomik, politik ve çevresel değişiklikler üzerindeki gerçek etkilerinin belirlenmesine yardımcı olabilmektedir. Sonuç olarak, değerlendirmenin, alana dahil olan tüm farklı paydaşların (özel sponsorlar, hükümetler,

ortaklar, yönetim, teknik ve profesyonel personel, gönüllüler, yararlanıcılar ve topluluklar) gereksinimlerini ve beklentilerini dikkate alması önemlidir. Etki ölçümü, bir kuruluşla ilgili tüm farklı aktörler için, özellikle de STÖ üyeleri ve çoğu durumda etkilerinden en az yarar görmüş olan kullanıcıları için anlamlı olmalıdır (Campos vd., 2011, s. 256). STÖ'ler, takip ettikleri amacı desteklemeyi seçen bireylerden ve kuruluşlardan gelen kaynaklara güvenmektedirler. Bu nedenle STÖ'lerin sorunları çözme yaklaşımlarının en etkili olduğu konusunda insanları ikna etmeleri gerekmektedir (Chapman vd., 2011, ss. 12-13). Etki ölçümlemesinin amacı, bir kuruluşun faaliyetlerinin dünya üzerinde ne gibi bir fark yarattığını anlamak ve bu değeri kuruluşun kendisine ve paydaşlarına iletmektir (Gibbon & Dey, 2011, s. 65). Etkiyi en üst düzeye çıkarmak için mevcut kaynakların kullanıldığından emin olmak, yeni kaynaklar getirmeye çalışmak kadar önemlidir (Funding Commission, 2010, s. 18).

STÖ'lerin tanımlayıcı özelliği, güvene dayalı hedefler üzerinde sosyal etki arayışıdır. Ancak ölçümlemedeki eksiklikler, STÖ'ler için çeşitli engeller yaratmaktadır. Örneğin; fonların yanlış tahsis edilmesi daha olasıdır. Üyeler ve paydaşlar, belirsiz, yönetilemez bir bilgi sunumuyla karşı karşıya kalabilmektedir. Kurumlar içinde ve arasında değişim ve öğrenme süreçleri engellenebilmektedir. Ayrıca STÖ'lerin yarattığı değer büyük ölçüde gizli kalabilmekte ve bu gizlilik örgütlerin imajının lekelenmesine neden olmaktadır (Parkinson, 2014, s. 38).

Ampirik kanıtlar, STÖ'lerin, özellikle hesap verebilirlik baskıları altında kaldıklarında yararlı ölçümler yapmakta zorlandıklarını göstermektedir. Ayrıca, ölçüm hedefleriyle ilgili kavramsal karışıklık, belirsiz ölçümleme amaçları, uygun ölçümleme sorularının eksikliği ve ölçüm yöntemleri hakkında normatif fikirlerin olmaması süreci karmaşıktırmaktadır. Bununla birlikte, bu süreçte etkili iletişimi güçleştiren bir dizi engel vardır. Bunlardan en önemlileri, toplanması gereken verilerin türleri ve büyüklüğüne ilişkin kavramsal karışıklıklar ve ölçüm yöntemlerinin seçiminde netlik olmamasıdır. Dahası, bilindiği kadarıyla net tanımlar sunan, değerlendirme ve veri toplama hedefleri arasındaki ilişkileri açıklayan ve böylece STÖ'lere ve paydaşlarına iş birliği imkanı veren ölçüm yöntemlerinin tasarlanmasında yardımcı olabilecek pratik çerçeve veya araçlar oluşturulmamıştır (Liket vd., 2014, ss. 1-2). Tuan (2008, s. 18) gerçekleştirdiği çalışmada, etki ölçümünün zorlukları arasında tutarsız dil kullanımı, sosyal sektörde ortak ölçümlerin eksikliği, sosyal etkiler, çıktılar, sonuçlar ve maliyet

hakkında kaliteli veri eksikliği, istenmeyen sonuçlar, şeffaflık için teşvik eksikliği, yetersiz kullanım ve ölçüm maliyeti, vb. faktörleri sıralamaktadır.

Sosyal etki ölçümünde kendi başına yaygın olarak kabul edilen bir etki veya sosyal etki tanımı olmadığı için, etki ölçümünü değerlendirmek söz konusu olduğunda terimin farklı anlamlara gelmesi çatışmaya neden olmaktadır. Yaşanan en büyük zorluk, ortak bir sosyal etki tanımı oluşturmanın eksikliği olabilmektedir (Maas, 2014, s. 1; Lecy vd., 2012, s. 448). Belcher ve Palenberg (2018, s. 493) yürüttükleri çalışma sonucunda genel olarak, çoğu güncel tanımla birlikte, sonuçların ve etkilerin ne olduğu, diğer değişim türleriyle nasıl ilişkili oldukları ve birbirlerinden nasıl farklı oldukları konusunda belirsizliğin hakim olduğunu bulgulamaktadırlar. Ölçülmek istenen muhtemel sosyal etkiler yerden yere, projeden projeye farklılık göstermektedir. Sosyal etkiye atanan ağırlık, toplumdan topluma ve belirli bir topluluk içindeki farklı gruplaşmalar arasında değişkenlik göstermektedir. Sonuç olarak, sosyal etki ölçümü ile ilgili pek çok çalışma tatmin edici bir standartta değildir ve birçoğu yaşanabilecek sosyal etkilerin tamamını dikkate almakta başarısız olmaktadır (Vancly, 2002, ss. 184-189). Ayrıca birden fazla ölçüm türü olması, STÖ'nün türüne ve STÖ'nün neden değerlendirildiğine bağlı olabileceği gerçeğini vurgulamaktadır. Belirlenen geniş yöntemlerin her birinin farklı bir vurguya sahip olduğu ve hiçbirinin bir STÖ'yü değerlendirirken önemli olabilecek sosyal performansın çok boyutlu ve çok yönlü doğasını yeterince ele almadığı görülmektedir. Her yaklaşım, diğer bir yöntemi görmezden gelirken kendi özel vurgusuna odaklanmaktadır. Bu nedenle, STÖ'lerin gerçek performansına ilişkin daha kapsamlı bir anlayış sağlamak için birden fazla yaklaşımın kullanılması gerekebilmektedir (Polonsky & Grau, 2011, s. 204). Ayrıca, etkilerinin bazı yönlerini ölçmek isteyen STÖ'ler için bir dizi araç mevcut olsa da, bunların çoğu yoğun kaynak gerektirmekte ve uygulanması zor olmaktadır (Wainwright, 2003, s. 5).

Sosyal etki ölçümünde diğer önemli bir zorluk da çalışmanın büyüklüğünün belirlenmesi ile başlamaktadır. Sosyal etki ölçümü değerlendirme çalışmaları 15 dakikadan 1 aya kadar bir süre gerektirebilmektedir. Sosyal etki ölçümü değerlendirme çalışmaları, değerlendirecek personelin deneyimine bağlı olmakla birlikte çalışmanın büyüklüğü, etki çalışmasının süresini değiştirmektedir. Yine yapılan etki ölçümü değerlendirmesinde risk ve belirsizlikle baş edebilmek için değerlendiricinin risk yönetimini bilmemesi ve dikkatli çalışmaması karşılaşılabilecek bir diğer sorun olmaktadır. Yapılacak sosyal etki

ölçümünde halkın katılımı gerekiyorsa, istişare veya katılım sağlanmalıdır. Katılımın sağlandığı durumlarda da bir takım tehditler söz konusu olmaktadır. Kamuoyuna, istişare halinde iş birliği yapma ve karar verme sürecine katılımları yoluyla aşırı baskı yapılabilmektedir. Sosyal etki ölçümünün değerlendirilmesi süreci ağırlıklı olarak yönlendirilmiş temel araştırmaya bağlıdır. Sosyal etki ölçümü değerlendirme topluluğu bu tür araştırmalardaki gelişmeleri izlemek zorundadır. Veri toplama, istatistiksel analiz ve teori oluşumunda ilerleme sağlandığında, yeni bilgi, alandaki uygulayıcılara aktarılmalıdır (Becker, 2001, s. 317).

Somut formül ve sayıları kullanarak finansal başarıyı karşılaştırmak ve değerlendirmek için çeşitli standartlaştırılmış finansal göstergeler mevcut iken, sosyal etkiyi ölçmek için sürecin standartlaştırılmamış olması objektif bir kanıya varmanın karmaşık ve zor olmasına sebep olmaktadır. Sawhill ve Williamson (2001, s. 382) bir sosyal organizasyonun sosyal misyonu ve iş modeli ne kadar soyut olursa, etki ölçüm sistemi geliştirmenin o kadar zor olduğunu belirtmektedir.

Barraket ve Yousefpour (2013: 452-454) tarafından sosyal etki ölçümü üzerine yapılan bir araştırmada, etki ölçüm sistemi uygulamasında birkaç temel zorluk olduğu belirtilmektedir. Bunlar, zaman kısıtlamaları, personel alımı, sınırlı personel süresi, sınırlı personel becerileri, değerlendirme sürecini planlama ve etki ölçümünün karmaşıklığı, organizasyon kültürü, yönetim kurulu ve üst düzey personel desteğinin eksikliği olarak sıralanmaktadır.

Sonuç olarak, STÖ'ler sosyal etki ölçümlemeleri yapabilmek için birçok konuda desteğe ihtiyaç duymaktadır. Bunlar, ölçüm yöntemleri çerçevesinde daha geniş kapsamlı bilgiye ulaşma, maddi kaynak yaratma, etki ölçümü hakkında eğitimler alma ve yerli ve yabancı literatüre erişim olarak sıralanabilmektedir. STÖ'lerin, sosyal etki ölçümlemesi alanına yüksek ilgi göstermesi, zayıf ve güçlü yanlarını öğrenmeye istekli olması ve sivil toplum alanında sosyal etki ölçümünün değer verilen bir kavram haline gelmesi, ülkemizde sosyal etki ölçümleme bağlamının gelişmeye ve dönüşmeye açık olduğunu göstermektedir (Yalçın & Güner, 2015, s. 14).

2.2.3. Sosyal Etki Ölçümünde İzlenen İlkeler ve Temel Değerler

Gerçekleştirilen sosyal etki ölçümünün hem iç hem de dış paydaşların ihtiyaçlarını karşılamada faydalı olabilmesi için hem ölçümün yapılış aşamalarının hem de nasıl sunulduğunun basit, anlaşılır olması ve kesinlik taşıması gerekmektedir. Ayrıca ölçüm sonuçları şeffaf, iyi açıklanmış olmalı ve kanıtlara dayanmalıdır. Böylece test edilebilirliği, doğrulanabilirliği ve sürekli iyileştirilebilirliği sağlanmaktadır (Clifford, 2014, s. 33).

Kullanılan yöntemler sosyal etki ölçümünün sonuçlarını büyük ölçüde etkilediği için bu ölçüm türü, sosyal araştırmanın en zor biçimlerinden biridir. Çünkü ölçümün yapılış amacı ve kullanılan yöntemler neden ve sonuç ilişkisine etki ettiği için hayati önem taşımaktadır. Sonuç olarak, başarılı bir etki analizinin karşılaması gereken kriterler konusunda net olmak önemlidir. Bu nedenle Salamon vd. (2000, ss. 2-3) sosyal etki ölçümünün sistematik olmasını, ortaya çıkabilecek olumlu ve olumsuz sonuçları birlikte ele almasını, seçilen etki göstergelerinin bazı teorik gerekçelere sahip olmasını ve sadece mutlak etkilere değil, göreceli etkilere de odaklanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Temel değerler öncül olarak kabul edilen inanç ifadeleridir. Yapılacak etki ölçümünün bazı temel değerlerin baz alınarak yürütülmesi gerektiğini öne süren Vanclay (2003, s. 9) ölçüm sürecinin, insan hakları, eşitlik ve adalet, karar verme süreçlerine katılma, demokratiklik, şiddet, taciz, gözdağı ve gereksiz güç kullanımından kaçınma ve kişilerin bilgi ve deneyiminden yararlanma değerleri üzerine inşa edilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

2.2.4. Sosyal Etki Ölçümü Bağlamında Temel Sınıflandırmalar

Akademisyenler ve uygulayıcılar, sosyal organizasyonların toplum üzerinde yarattığı değişimi sosyal etki olarak adlandırmaktadır. Sosyal etkinin nasıl ölçüleceğine ilişkin fikir birliğinin olmayışı, bu alanın öneminin giderek daha fazla artmasına sebep olmaktadır. Çünkü bu tür kuruluşlara etkinliklerini göstermeleri için baskı uygulanmaktadır ve bu sebepten ötürü sosyal organizasyonlar için uygun görünmeyen maliyetli ve karmaşık ölçüm araçları üretilmektedir (Thibaut, 2015, s. 1). STÖ'ler kapsamında, örgütsel performans ve sosyal etki ölçümü literatürü gözden geçirildiğinde, STÖ'lerin sosyal etki ölçümlerinin basitleştirilmiş metodolojiler üzerinden yürütüldüğü

anlaşılmaktadır. Buna karşın, sosyal etki ölçümünün, STÖ'lerin karmaşık yapıları çerçevesinde, daha derinleştirilmiş, değişkenleri çeşitlendirilmiş metodolojiler ile gerçekleştirilmesi gereği vurgulanmaktadır (Garcia vd., 2013, s. 89). Konunun artan önemine rağmen, sosyal etki kavramının farklı bağlamlarda, farklı şekillerde ele alınması bir kuruluşun sosyal etkisini ölçmek için standartların hem teorik hem de ampirik temelde yeterince gelişmediğini göstermektedir. Bu kavramsal karmaşıklığın giderilebilmesi için sosyal etki ölçümlerinin hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabileceğini kabul etmek ve her iki durumu da ölçüm modellerinde dikkate almak gerekmektedir (Rawhouser vd., 2017, s. 97). Sosyal etkiyi ölçmek için, hem özel uygulamalara sahip hem de genel olarak uygulanabilir olan çok sayıda kılavuz ve araç vardır. STÖ faaliyetlerini değerlendirmek için kaynak ve yöntem seçimi, kuruluşun yapısına bağlıdır. STÖ'ler ancak kendi yapılarına uygun ölçüm yöntemleri kullandıklarında zayıf ve güçlü yanlarını görerek, eyleme geçebilmektedir (Bozzo, 2000, s. 470).

Tüm STÖ sektörünün etkisinin ölçülmesinin farklı nedenlerden dolayı büyük bir zorluk yarattığı tartışılmaktadır. Her şeyden önce STÖ'ler, rolleri ve işlevleri bakımından heterojen ve çeşitlidir. Faaliyetlerinin, ilgi alanlarının, hedeflerinin ve bağlamlarının karmaşıklığından ötürü örgütlerin etki ölçüm yöntemlerini seçmek için çok farklı yaklaşımları olabilmektedir (Harlock, 2013, s. 6). Ayrıca STÖ'lerde amaç ve hedeflerin sayıca fazla oluşunun yapıyı bir bütün halinde kolayca analiz etmeye uygun olmayışı durumu daha da zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, ölçüm yapacak STÖ'lerin amaç ve hedeflerini önceden tanımlamaları gerekmektedir (DiMaggio, 2001, s. 258). Ek olarak, bazı sonuçların ölçülmesi ve miktarının belirlenmesi daha kolaydır. Bu durum da yine STÖ'leri değerlendirirken yalnızca belirli faaliyet türlerine odaklanma tehlikesine işaret etmektedir (Weisbrod, 2001, ss. 276-277).

Konunun farklı bağlamlarda güncelliği ve artan ilgisi nedeniyle, sosyal etki ölçümü için birçok farklı yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemler, ilgili hedef gruplar (örneğin; paydaşlar, toplum vb.) üzerindeki bir faaliyetin, projenin veya programın sonucu olan etkileri kaydetmeye, ölçmeye ve değerlendirmeye çalışmaktadır (Simsa, 2015, s. 20). Sosyal etki ölçüm çerçeveleri 1990'ların başından itibaren gelişmeye başlamıştır. Kuruluşlar, somut olmayan sonuçları daha somut hale getirmek ve karar vermek, strateji geliştirmek, sosyal etkiyi ölçmek, yönetmek ve raporlamak amacıyla nicel sınıflandırmalara ihtiyaç duymaktadırlar. Bununla birlikte, hâlihazırda sunulmakta olan

çok çeşitli sosyal etki ölçüm sınıflandırmaları, neyin ölçüleceğine, neden veya kim için ölçüleceğine ve nasıl ölçüleceğine ilişkin ortak bir anlayışı ifade etmemektedir. Kuruluşların faaliyetlerine ve hedeflerine bağlı olarak ortaya çıkan ihtiyaçları, farklı etki ölçüm yöntemleri kullanmalarını gerektirmektedir (Maas, 2014, s. 4). Sosyal etki ölçümü için kullanılan resmi metodolojiler, genellikle standardizasyonu, doğrulanabilirliği ve hesap verebilirliği artırma hedefiyle, bir kuruluşun sosyal etkisini yakalayan nesnel ve ampirik temelli ölçümler oluşturmayı amaçlamaktadır (Molecke & Pinkse, 2017, s. 551).

2.2.4.1. Maas ve Liket'in Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması

Maas ve Liket (2011, s. 180) gerçekleştirdikleri çalışmada, literatürde var olan 30 sosyal etki ölçüm yöntemini *amaç* (inceleme, kontrol, raporlama, değerlendirme), *zaman aralığı* (ileriye dönük, devam eden, geçmişe dönük), *oryantasyon* (girdi-çıkı odaklı), *zaman dilimi uzunluğu* (kısa ve uzun vadeli), *perspektif* (bireysel, örgütsel ve toplumsal düzey) ve *yaklaşım* (süreç yöntemleri, etki yöntemleri ve para kazanma yöntemleri) boyutları çerçevesinde sınıflandırmışlardır. Çalışmada (2011, s. 181), tüm kuruluşlar tarafından uygulanabilecek tek bir araç veya yöntemin mevcut olmadığı ifade edilmektedir. Yatırımın Sosyal Getirisi (SROI-Social Return on Investment), Sosyal Etkilerin Devam Eden Değerlendirmesi (OASIS-Ongoing Assessment of Social Impacts), Sosyal Maliyet-Fayda Analizi (SCBA-Social Costs-Benefit Analysis) ve Yerel Ekonomik Çarpan (LEM-Local Economic Multiplier) STÖ'ler veya devlet kurumları tarafından veya bu kurumlar için geliştirilen yöntemlerdir. Tanımlanan tüm yöntemler sosyal etkiyi ölçmek için özel olarak geliştirilmiş olsa da, bu araştırma 30 yöntemden sadece 8'inin sosyal etkiyi gerçekten ölçtüğünü göstermektedir. Bu yöntemler BoP Etki Değerlendirme Çerçevesi (Base of the Pyramid-Impact Assessment Framework), Etki Çerçevesinin Ölçülmesi (MIF-Measuring Impact Framework), OASIS, Katılımcı Etki Değerlendirmesi (Participatory Impact Assessment), Yoksulluk Sosyal Etki Değerlendirmesi (PSIA-Poverty Social Impact Assessment), Robin Hood Vakfı Fayda-Maliyet Oranı (Robin Hood Foundation Benefit-Cost Ratio), SCBA ve Sosyal Etki Değerlendirmesi (SIA-Social Impact Assessment)'dir. Sosyal etkiyi gerçekten ölçtüğü düşünülen yöntemlerin hepsi makro, toplumsal bir perspektif benimsemektedir. Sosyal etki ölçümüne artan ilgi göz önüne alındığında, bu sınıflandırmanın genişletilmesi yöneticilere sosyal etki ölçümünü benimseme arayışında bir yol sağlamaktadır. Sınıflandırma, sosyal etki ölçüm

yöntemlerinin uygulanabilirliğini açıklığa kavuşturmaktadır (Maas & Liket, 2011, s. 187).

2.2.4.2. Clark, Rosenzweig, Long ve Olsen'in Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması

Clark vd. (2004, s. 7)'nin yürüttükleri çalışmada, *fizibilite* ve *güvenilirlik* kavramlarının sosyal etki ölçüm yöntemleri kullanımını farklılaştıran iki temel faktör olduğu görülmektedir. Fizibilite ile büyüyen bir girişimin ölçüm araçlarının zorlu şartlar altında ne ölçüde yararlı ve uygulanabilir olacağı kastedilmektedir. Çalışma (2004, s. 10) fizibiliteyi maliyetler, çalışma saatleri vb. dahil olmak üzere somut terimlerle tanımlamakta ve yöntemleri bu terimlerle sıralamaktadır. Güvenilirlik ile yaklaşımın ilgili üçüncü taraflara inandırıcı olan ölçümleri sağlamak için yeterince titiz ve kapsamlı olacağı kastedilmektedir. Çalışmada, sosyal etki ölçümünü güvenilir kılan değişkenler (işlevsel kategori, etki değer zinciri, yaşam döngüsü aşaması, amaç, maliyet ve zaman dökümü) tanımlanmış, yöntemler bu değişkenler çerçevesinde işlevsel kategorilerine ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar için uygun olup olmadıklarına göre sınıflandırılmıştır. Çalışmada (2004, s. 11) STÖ'ler için kullanılacak yöntemler Dengeli Puan Kartı (Balanced Scorecard), OASIS, SROI, Fayda-Maliyet Analizi (Benefit-Cost Analysis) ve Yoksulluk ve Sosyal Etki Analizi (Poverty and Social Impact Analysis) olarak bulgulanmıştır.

2.2.4.3. Grieco, Micheline ve Lasevoli'nin Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması

Yazarlar, kar amacı gütmeyen ve gönüllü sektördeki yöneticilere, kuruluşlarının ihtiyaçlarını en iyi karşılayan yöntemleri seçmelerinde yardımcı olabilecek bir sınıflandırma matrisi sunmaktadır. Grieco vd. (2015, s. 1180) makaleler ve veri tabanları incelemesi sonucu 76 adet sosyal etki ölçüm modeli seçmiştir. Seçilen modeller için 7 adet değişken (etki tipolojisi, amaç, model karmaşıklığı, sektör, zaman aralığı, geliştirici ve veri tipolojisi) belirlenmiştir. Bir sonraki aşamada seçilen 76 model, temel özellikleri göz önünde bulundurularak, hiyerarşik küme analizi sonucunda 4 kümeye (nicel, bütünsel, nitel, yönetsel) ayrılmıştır. Çalışmada (2015, s. 1186) Yatırımcılar için Atkinson Pusula Değerlendirmesi (ACAFI-Atkinson Compass Assessment for Investors), Yerel Ekonomiler İçin Sosyal Etki Ölçümü (SIMPLE-Social Impact Measurement for Local Economies), Üçlü Sonuç Puan Kartı (TBL-Triple Bottom Line

Scorecard) STÖ'lerin kullanabileceği ölçüm yöntemlerinden bazıları olarak bulgulanmıştır.

2.2.4.4. Rinaldo'nun Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması

Rinaldo (2010, s. 3)'nin yürüttüğü kılavuz çalışma, kuruluşların ihtiyaçlarına uyacak bir yöntem veya araç seçilmesine olanak tanımaktadır. Rinaldo, etki ölçüm yöntemlerini sınıflandırmak için *motivasyon, hazır olma, kapasite* ve *etki tipolojisi* olmak üzere 4 ana değişken belirlemiş ve bu değişkenleri açıklamak üzere çeşitli soru ve ifadeler geliştirmiştir. Daha sonrasında, uygun olan sosyal etki ölçüm araç ve yöntemlerini bu değişkenlere göre sınıflandırmıştır. Değişkenlere göre belirlenen sosyal etki ölçüm araç ve yöntemleri içerisinde en uygun olan ölçüm yöntemine karar vermek için maliyet, karmaşıklık, mevcut destek gibi kriterler belirlenmiştir. Böylece karşılaştırmalar yapılarak en uygun ölçüm yöntemi seçilebilecektir.

2.2.4.5. Arena, Bengo, Azzone ve Calderini'nin Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması

Arena vd. (2015a, s. 649) yürüttükleri çalışmayla, sosyal işletmedeki farklı paydaşların hedeflerine ve çıkarlarına yanıt verme amacıyla farklı yaklaşımların güçlü ve zayıf yanlarını tartışarak, sosyal işletme sektörü için geçerli göstergeler ve ölçütler dahil olmak üzere farklı muhasebe çerçevelerinin bir incelemesini yapmayı amaçlamaktadırlar. Literatür taramasında vurgulanan yaklaşımlar, üç grup olarak kategorize edilmektedir. Birinci grup olan sentetik göstergeler, sosyal değer yaratımını ölçmeyi amaçlayan sentetik bir göstergenin oluşturulmasına yol açan modelleri içermektedir. Bu gruba SROI, Yerel Çarpan 3 (LM3-Local Economic Multiplier) ve Gama Modeli girmektedir. İkinci grup olan süreç temelli yaklaşımlar, sosyal işletme performansının girdiler-çıktılar-sonuçlar ve etkilerdeki analizini ifade eden bir sosyal hizmet / ürünün üretim sürecine odaklanan modelleri içermektedir. Süreç temelli yaklaşımları Etki Analizi ve Değerlendirmesi Metodolojisi (Methodology for Impact Analysis and Assessment) ve SIA oluşturmaktadır. Son olarak üçüncü model grubu, sosyal işletme organizasyonunun sonuçlarını temsil ettiği düşünülen farklı performans boyutlarını kapsayacak bir dizi gösterge ve ölçüt tanımlamayı amaçlayan gösterge tablolarını ve puan kartlarını içermektedir. Bu gruba Dengeli Puan Kartı (Balanced Scorecard), Kamu Değer Puanı Kartı (Public Value Score Card), Sosyal Katma Değer Değerlendirme Sistemi (Social Added Value Evaluation System), Amaca Uygunluk Modeli (The Fit for Purpose) ve

SIMPLE girmektedir. Bu modeller genellikle kuruluşun hedeflerine atıfta bulunmakta ve farklı alanları / performans boyutlarını kapsayan bir dizi gösterge tanımlamaktadır. Sentetik göstergeler öneren modeller, farklı organizasyonların sonuçlarının karşılaştırılmasına izin vermektedir. Öte yandan, fon sağlayıcıların bir sosyal işletme organizasyonunun nasıl çalıştığına dair daha kapsamlı bir görüş elde etmeleri gerekmektedir. Bu durumda, daha eksiksiz modeller, fon sağlayıcının üretilen sosyal etkiyi değerlendirme ihtiyacına daha iyi cevap verebilmektedir. Örneğin; Gama Modeli, sentetik bir ölçüyü farklı etki performans göstergeleri ve etki yatırım performansı göstergeleri ile tamamlayarak bu yöne gitmektedir. Son olarak, sosyal işletme organizasyonlarındaki karar vericiler, organizasyonun performansının genel bir resmini elde etmek için kapsamlı bir dizi parametreyi izlemek zorundadır. Bu perspektiften bakıldığında, gösterge tabloları ve süreç tabanlı modeller paydaş çıkarlarına cevap vermek için en uygun yöntemler olarak görünmektedir (Bengo vd., 2016, ss. 8-15).

Araştırma sonuçları ölçüm analizinin performans değerlendirmesi, kaynak tahsisi ve yeni politika geliştirmeleri ile ilgili kararlarda merkezi bir rol oynadığını göstermektedir. Bu nedenle, belirli bir ölçütün diğerine kıyasla seçilmesinin, sosyal işletme sektörünün tanınırlığında ve mevcut gelişmelerden yararlanmasında etkili olduğu bulgulanmıştır (Arena vd., 2015b, s. 17).

2.2.4.6. Zippala ve Lyons 'ın Sosyal Etki Ölçüm Sınıflandırması

Zippala ve Lyons (2009, ss. 8-17)'ın çalışması, sosyal ekonomide, sosyal etki ölçümüne ilişkin yaklaşımlarla ilgilidir. Sosyal ekonominin etkisini ölçmek için üç analiz düzeyi belirlemişlerdir. İlk analiz düzeyi, sosyal ekonominin veya STÖ sektörünün katkısını veya etkisini belirlemektir. İkinci analiz düzeyi, bireylerin sosyal ekonomi içindeki etkilerini belirlemektir. Üçüncü analiz düzeyi ise, sosyal ekonomi içindeki kuruluşlar tarafından yürütülen bireysel programların etkisini belirlemektir. Yapılan çalışmada belirlenen yöntemler analizin ikinci ve üçüncü düzeylerine atıfta bulunmaktadır. Yazarlara göre, sosyal etki ölçümü aşamasında, çerçeveler ve yöntemler arasında ayırım yapmak önemlidir. Çerçeveler, kuruluşların bir bütün olarak bir proje veya program sonucunda ortaya çıkacak performans ölçümü hakkında düşünme, planlama ve uygulama aşamaları için bir yol sağlamaktadır. Çerçeveler, sosyal etki veya performansı değerlendirmek için kullanılmak üzere belirli bir yöntem veya gösterge önermemektedir.

Sosyal Muhasebe ve Denetim (Social Accounting and Audit) ve Mantık Modelleri (Logic Models) bu tür çerçevelerdir. Sosyal muhasebe ve denetim genellikle organizasyonel seviyede, mantık modelleri ise bir proje veya program seviyesinde daha uygulanabilir. Buna karşılık, SROI, sosyal etkinin temel ve nihai göstergesi olarak belirlendiğinden ve finansal verilere dayanması gerektiğinden, bir çerçeveden ziyade daha spesifik bir yöntem veya değerlendirme aracı olarak görülmelidir.

Mantık modeli, bir programın istenen hedeflere ulaşmak için belirli temel koşullar altında teorik olarak nasıl çalıştığının grafiksel bir temsidir. Sonuç odaklı bir yönetim ve STÖ'ler için hesap verebilirlik ihtiyacının azalması mantık modellerine verilen önemin artmasını sağlamaktadır. Mantık modelleri program bileşenlerini göstermektedir ve en temel biçimi, girdilerin, gerçekleştirilen faaliyetlerin ve olası çıktıların tanımlanmasına yardımcı olmaktadır (Rauscher vd., 2012, s. 5).

Genel olarak çalışma, kuruluşların azınlık bir kısmının sonuç ve çıktı verilerini toplamasına rağmen sınırlı iç değerlendirme personeline sahip olduğunu, dış değerlendiricilerin bu süreçte çok az kullanıldığını, kuruluşların çoğunun mantık modellerini kullanmadığını ve çok azının değerlendirme yapmak için fon aldığını ortaya koymaktadır (Zippala & Lyons, 2009, s. 9).

2.2.5. Sosyal Etki Ölçümü Çerçevesinde “Sivil Toplum Endeksi (CSI)-Civics” Ölçüm Yöntemi

1993'teki başlangıcından bu yana, Vatandaş Katılımı İçin Dünya İş Birliği (CIVICUS-World Alliance for Citizen Participation) dünya çapındaki STÖ'lerin gelişimlerini izlemeye ve STÖ'ler hakkında bilgi tabanı oluşturmak için katkı sağlamaya çalışmaktadır. CIVICUS, 1997 yılında, dünya çapındaki 60 ülkenin STÖ profillerinin bir derlemesi olan The New Civic Atlas'ı yayınlamıştır. The New Civic Atlas, bu ülkelerdeki STÖ'lerin temel özellikleri hakkında kısa ve güncel bilgiler sağlamaktadır. Ancak, kapsanan konular açısından tutarlılıktan yoksun kalmaktadır. 1998'de, The New Civic Atlas'ın güncellenmesi ihtiyacı gündeme gelmiş, ülkeler arasında karşılaştırma yapabilmeye izin verecek daha titiz bir analiz çerçevesinin gerekli olduğu görülmüştür. Bu analiz çerçevesi ihtiyacına yanıt olarak, çeşitli kuruluşlar CIVICUS'tan mali yardım alarak, CSI'ı tasarlamak için çalışmalara başlamıştır. Bu süre zarfında dünya çapında istişare toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bu toplantıların ardından CIVICUS, CSI projesi

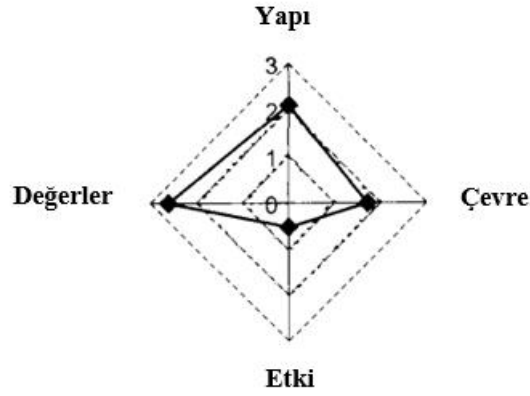
için temel bir metodolojik yaklaşım geliştirmek üzere Helmut Anheier ile anlaşmıştır. 1999 yılı Eylül ayı sonlarında Kumi Naidoo, CIVICUS üyeleri ve ortaklarının kabulü için Sivil Toplum Elmas Modeli (CS Diamond Tool)'ni, CSI projesi için ön metodolojik tasarım olarak sunmuştur. Sivil Toplum Elmas Modeli'nin dört boyutlu yaklaşımı, Endeks terimini daha geniş bir olgunun sistematik ölçümü anlamında yorumlamaya çalışmaktadır ve sonuç olarak projenin adı CIVICUS CSI olmuştur. Takip eden aylarda, CIVICUS üyeleri ve ortakları Sivil Toplum Elmas Modeli'nin artı ve eksi yönlerini tartışmak ve model üzerindeki eleştirileri dinleyebilmek için tekrar bir araya gelmiştir. Ocak 2000'de CIVICUS, CSI projesinin Proje Koordinatörü olarak Volkhart Finn Heinrich'i bünyesine almıştır (Heinrich & Naidoo, 2001, ss. 3-4).

CIVICUS CSI, dünya genelindeki ülkelerde STÖ'lerin mevcut etkinlik düzeylerini değerlendirmeyi amaçlayan bir eylem-araştırma projesidir. *Dünya'daki ülkelerde STÖ'lerin durumu nedir? STÖ'lerin durumu hakkında ülkeler arası karşılaştırmalar yaparak neler öğrenebiliriz? STÖ paydaşları, ülkelerindeki STÖ'lerin durumunu iyileştirmek için ne gibi önlemler alabilir?* sorularına cevap bulmak amacıyla CSI projesi dünya çapında Belarus, Kanada, Hırvatistan, Estonya, Gana, Endonezya, Meksika, Yeni Zelanda, Pakistan, Romanya, Güney Afrika, Ukrayna, Uruguay ve Galler olmak üzere 14 ülkede 2000-2001 yılında pilot aşamasıyla uygulanmıştır. Pilot çalışma ile amaçlanan, ortak STÖ sorunlarını göstermektedir. Yapılan pilot çalışma sonucunda ülkeler arasında aynı göstergelerin kullanılmasının geçerli sonuçlar vermeyebileceği ve anket sorularının da soyut kategoriler ve sorular kullanıldığı için farklı yorumlamalara yol açabileceği görülmüştür. Ayrıca araştırmanın uygulama aşamasında esnek davranılması, tüm kullanıcılar için geçerli olacak ortak bir tanım ve analitik çerçevenin gerekliliği de pilot çalışma ile görülmüştür. Bu doğrultuda çıkartılan sonuçlardan yararlanılarak, CSI kavramsal çerçevesinin ve araştırma metodolojisinin eksik yönleri yeniden tasarlanmıştır. Yenilenen yüzüyle CSI, 2003-2006 yılları arasında 49 ülkede ve 2008-2010 yılları arasında 50'nin üzerinde ülkede uygulanmaya hazır hale getirilmiştir (Heinrich & Naidoo, 2001, ss. 27-33).

CSI projesi sivil toplumu, insanların ortak çıkarları geliştirmek için bir araya geldikleri, aile, devlet ve piyasa dışında oluşturulan kurumlar, örgütler ve bireyler arenası olarak tanımlamaktadır (Heinrich, 2002, s. 4). Bu açıdan ve diğer birçok sivil toplum kavramından farklı olarak CSI'nin iki ilginç özelliği bulunmaktadır. İlk olarak CSI, resmi

ve kurumsallaşmış STÖ'lere odaklanmanın ötesine geçmeyi ve gayri resmi koalisyonları ve grupları dikkate almayı amaçlamaktadır. İkinci olarak, sivil toplum bazen olumlu faaliyetlerin ve değerlerin hüküm sürdüğü bir alan olarak algılanırken, CIVICUS sivil toplumun olumsuz tezahürlerini de değerlendirmeye dahil etmeye çalışmaktadır. Bu nedenle proje sadece hayırsever dernekleri veya çevre organizasyonlarını değil, aynı zamanda agresiflik içeren grupları da kapsamaktadır (Sotiropoulos & Karamagioli, 2006, s. 15). Aynı zamanda CSI, sivil toplumun homojen bir kavram olmadığını, daha ziyade çeşitli değerlerin ve çıkarların etkileşime girdiği ve rekabet ettiği karmaşık bir alan olduğunu kabul etmektedir. CSI, sivil toplum uygulayıcıları ve diğer birincil paydaşlar için pratik bilgiler üretmeyi amaçlamaktadır. CSI, STÖ'lerin değiştirilebilecek yönlerini belirlemeye ve eylem odaklı hedeflerle ilgili veri ve bilgi üretmeye çalışmaktadır. (Heinrich & Khallaf, 2005, s. 3).

CSI, STÖ'lerin dört farklı boyutunu değerlendirmek ve puanlamak için tasarlanmıştır. Bu boyutlar: (1) STÖ'lerin yapısı, (2) STÖ'lerin varlığını ve işlevlerini sürdürdüğü dış çevre, (3) STÖ'lerde benimsenen ve savunulan değerler, (4) STÖ'lerin gerçekleştirdiği faaliyetlerin etkisidir. CSI, 74 farklı gösterge kullanmaktadır ve her gösterge sağlıklı bir STÖ için önem verilen belli bir yönü değerlendirmektedir. Bu göstergeler 25 alt boyutta gruplanmakta ve bu alt boyutlar da daha sonra 4 ana boyutta toplanmaktadır (STEP, 2005: 13). STÖ'lerin yapı boyutu esas olarak sivil toplumun yapısını, kilit aktörlerini, karşılıklı ilişkilerini ve özelliklerini incelemektedir. Çevre boyutu yasal, politik, sosyal ve ekonomik bağlamın bir göstergesidir. Bu boyut, özel sektör aktörlerinin STÖ ve devlet-STÖ ilişkilerine yönelik tutumlarının değerlendirilmesini içermekte ve aynı zamanda STÖ'nün gelişip faaliyet gösterebileceği bağlamsal koşullar hakkında bilgi de vermektedir. Değerler boyutu, STÖ'lerin demokrasi, şeffaflık, hoşgörü, şiddetsizlik, cinsiyet eşitliği gibi değerleri teşvik edip etmediğine bakmaktadır. Etki boyutu ise, STÖ'lerin insanların yaşamları, kamu politikaları ve daha geniş toplumsal değişim süreçleri üzerindeki etkisini değerlendirmektedir. Bu boyutta değerlendirme kriterleri aynı zamanda devletin ve işletmelerin vatandaşlara karşı hesap verme biçimlerini ve dışlanmış insanların elde ettikleri yetkilendirme düzeylerini de içermektedir (Biekart, 2008, s. 1172).



Şekil 1: Sivil Toplum Elmas Modeli

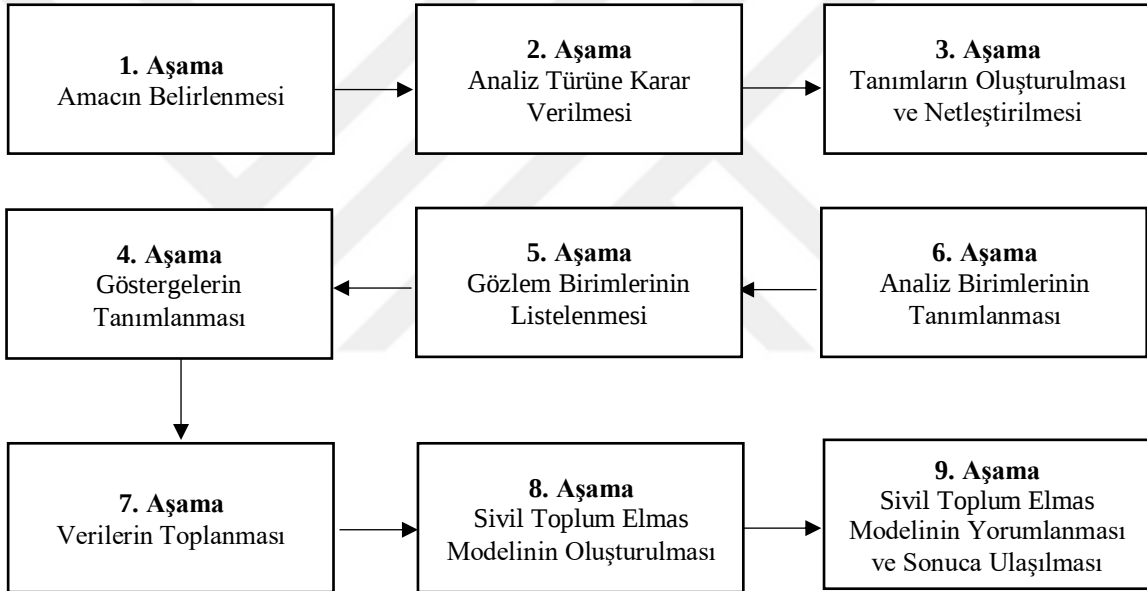
(Kaynak: Heinrich, 2002, s. 8)

Her boyut bir dizi nicel ve nitel verilerle sağlanmaktadır. Nicel verileri toplayarak CSI, Sivil Toplum Elmas Modeli'ni üretmektedir. Sivil Toplum Elmas Modeli varsayımların tartışılabilceği bir çerçeve sağlamaktadır (Turnour & McGregor-Lowndes, 2019, s. 5). Sivil Toplum Elmas Modeli, CSI'nin ölçmeye çalıştığı boyutları grafiksel olarak temsil etmeye çalışmaktadır. Sivil Toplum Elmas Modeli, çeşitli göstergeleri tek bir ölçü, sayı veya puana indirgememektedir. Daha ziyade, aynı veya karşılaştırılabilir metrikleri kullanarak ortak bir alanda farklı boyutların ve bunların ilgili değerlerinin bir görselini sağlamak için göstergeleri birleştirmektedir. Sivil Toplum Elmas Modeli, STÖ'lerin gelişimini destekleyen veya engelleyen koşulları ve STÖ faaliyetlerinin sonuçlarını destekleyen ampirik bir görseli resmileştirmeyi amaçlamaktadır. Elmas Modeli, zaman içindeki gelişmeleri izlemek için kullanılabilir ve ayrıca belirli bir vakayı (ülke, bölge veya alan) diğeriyle karşılaştırmaya yarayabilmektedir. Bu karşılaştırma iki ülkeyi, bir ülke içinde bir bütün olarak bir bölgeyi veya belirli bir sivil toplum alanını içerebilmektedir (CIVICUS, 2008: 3).

Sivil Toplum Elmas Modeli'nin puanlama süreci şu şekilde işlemektedir: Bir araştırmacı, ikincil verilerden elde edilebilecek verileri bir araya getirmekte, daha sonra uzman nüfus araştırması, medya analizi ve bölgesel istişarelerden oluşan birincil araştırma yürütölmektedir. Bu verilerden elde edilen sonuçlar, daha sonra STÖ'lerin çeşitli alanlardaki sivil toplum liderlerinden oluşan ulusal bir danışma grubu tarafından gözden geçirilen bir rapora dönüştürölmektedir. Göstergeler, vatandaş jüri metodolojisi kullanılarak danışma grubu tarafından 0 ila 3 ölçeğinde puanlanmakta, puanlar önce alt

bölgelere ve ardından dört boyuta toplanarak bir Sivil Toplum Elmas Modeli'nin oluşmasına izin vermektedir. Bu puanlar veya dereceler daha sonra ulusal bir çalıştay tarafından gözden geçirilmektedir (Lyons, 2009, ss. 77-78).

Sivil Toplum Elmas Modeli uygulamaları tipik olarak dokuz çalışma adımından oluşmaktadır. Uygulamanın her bölümünde, kullanıcılar geri dönüp bazı kararları değiştirebilmekte ve ayrıca önceki adımlarda gerçekleştirmiş olabilecekleri hataları veya yanlış anlamaları düzeltebilmektedirler. Bu nedenlerden dolayı, aşağıdaki sıralamayı çok katı bir prosedür olarak değil, en iyi uygulamanın gerçekleştirilebilmesi için bir dizi kılavuz olarak düşünmek gerekmektedir. Uygulanacak dokuz adım Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2: Sivil Toplum Elmas Modeli'nin Temel Uygulama Aşamaları

(Kaynak: Anheier & Carlson, 2001, s. 15)

CSI, toplumun güçlenmesi amacıyla bir bilgi tabanı ve ivme yaratmak için oluşturulmuştur. Bu amacını, STÖ'lerin çok çeşitli paydaş grupların kapsamını içeren bir süreçte STÖ'lerin kendini yansıtmasını ve analizini teşvik ederek yapmaktadır. CSI süreci aynı zamanda çeşitli ülkelerdeki STÖ'lerin durumlarının karşılaştırmasına, paylaşılan zorlukları saptamasına ve bunları ele alma yolları konusunda strateji oluşturulmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca CSI aracılığıyla STÖ'lerin zenginliği ve değişen doğası hakkında bir fikir ortaya çıkmaktadır (CIVICUS, 2011, ss. 7-8). CSI, dünyanın dört bir yanından gelen çeşitli aktörler ve paydaşlara, STÖ'lerin anlamı üzerine

toplu olarak düşünmek, STÖ'lerin bir bütün olarak ortak ilgi alanlarını belirlemek ve tartışmak için bir forum sağlayarak değerli bir katkı yapmaktadır (Malena, 2008, s. 197). CSI tarafından benimsenen yaklaşım, STÖ'leri hoşgörü, insan hakları, cinsiyet eşitliği, sürdürülebilir kalkınma, sosyal adalet, demokrasi ve şeffaflık ile karakterize edilen sağlıklı sivil toplum olmaya ne kadar yakın olduğuna göre haritalamaktır. Ülke düzeyinde, CSI değerlendirmesi tarafından sağlanan bilgiler, STÖ'lerin gelecekteki faaliyetleri ve sivil toplumu güçlendirmeye olan katkıları hakkında daha stratejik düşünmelerine yardımcı olabilmektedir (Nash vd., 2006, ss. 6-7).

Özetle, CSI projesi, STÖ kavramını bütünsel ve çok boyutlu bir şekilde tanımlama ve işlevselleştirme, ülkeler arasında karşılaştırmaya olanak tanıyan bir çerçeve sunma ve akademik araştırmaları, katılımcı yaklaşımları güçlendirecek şekilde birleştirme çabaları bakımından oldukça önemlidir (Malena & Heinrich, 2005, s. 360). Ayrıca CSI, STÖ'lere kendi durumlarını görme, anlama ve üzerine konuşabilme hakkında bir yol sunarken, fon sağlayıcılara ve STÖ'lere karşı beklenti ve önyargıları da azaltma imkânı vermektedir (Fowler, 2008: 58).

2.3. Sivil Toplum Örgütlerinin Etkinliğini Belirleyen Temel Değişkenler

Bu tez çalışmasında, CSI ölçeğinden (yapı ve kaynaklar, değerler, çevre etkileşimi ve etki) ve literatürdeki ilgili çalışmalardan (üye iletişimi, yönetsel yetkinlik) yararlanılarak oluşturulan boyutlar STÖ'lerin etkinliğini belirleyen temel değişkenler olarak kullanılmıştır. Çalışmada, aşağıda ifade edilen temel değişkenler üzerinden toplumun çeşitli kesimlerinin SİAD'ların yaratmış oldukları sosyal etki düzeyine ilişkin görüşleri incelenmeye çalışılacaktır.

2.3.1. Yapı ve Kaynaklar Boyutu

STÖ'lerin sosyal etki yaratabilmeleri için güçlü bir organizasyon yapısına ve yeterli kaynaklara sahip olmaları gerekmektedir. Sağlam temeller üzerine inşa edilmiş bir organizasyon yapısının yanı sıra finansal, beşeri ve teknolojik kaynaklar sosyal etki yaratma noktasında önemli bir rol oynamaktadır. Ancak iyi kurgulanmış bir organizasyon yapısı ve etkili kaynaklarla STÖ'ler, gerçekleştirecekleri faaliyetleri planlayabilmekte, uygulayabilmekte ve sürdürülebilirliği sağlayarak pozitif değişim yaratabilmektedir. Bu çerçevede, yapı ve kaynaklar boyutu insani, örgütsel ve ekonomik açıdan STÖ'lerin genel

boyutunu, gücünü, canlılığını tanımlamakta ve analiz etmektedir. Ayrıca bu boyutta, STÖ'lerin teknolojik altyapısı, örgüt kültürü, finansal ve insan kaynağı olanakları ve fiziksel çalışma imkanları irdelenmektedir.

Meydanoğlu ve Dane (2006, s.13)'nin hazırladığı araştırma projesinde, STÖ'lerin etki yaratma noktasında gelişmeye en ihtiyacı olan boyutun yapı ve kaynaklar boyutu olduğu görülmektedir. Yapı boyutunda, özellikle STÖ'lerin misyon ve amaçlarını belirlemede, sahip olduğu kaynakları etkili kullanma kabiliyetinde ve diğer STÖ'lerle olan etkileşimleri bağlamında yetersiz kaldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca Türkiye'de STÖ'lerin yönetim mekanizmalarının ve örgütlenme biçimlerinin tam olarak gelişmediği de vurgulanmaktadır. Aynı çalışmada, ayrıca Türkiye'de STÖ'leri destekleyici altyapının sınırlı nitelikte olduğu ve STÖ'lerin çoğunun mali ve teknolojik altyapı kaynaklarının hedeflerini gerçekleştirmede yetersiz kaldığı bulgulanmıştır.

STÖ'ler kendi alanlarındaki istikrarını, olgunluğunu ve toplu eylem kapasitesini sahip olduğu altyapı kaynakları ile göstermektedir. Bu nedenle STÖ'ler hedeflerine ulaşmak için yeterli finansal, insan ve teknolojik kaynaklara sahip olmalıdır. (Belyaeva & Proskuryakova, 2008, s. 19). Kurt ve Taş (2015, s. 199)'ın çalışmasına göre, doğru ve sürdürülebilir insan kaynağı olanakları, STÖ'ler için önem kazanmaktadır. Göz (2022, s. 52)'ün çalışması STÖ'lerdeki insan kaynağının gerekli bilgi ve birikime sahip olmadığını ortaya koymaktadır. STÖ'ler, deneyim sahibi, yüksek yetkinliğe sahip insan profillerini kendi bünyelerine dahil ettiklerinde, daha kararlı ve stratejik ilerlemeler sağlamaktadır. STÖ'ler ancak nitelikli iş gücüne sahip olduğunda ve bu iş gücünü sistematik olarak elinde tutabilmeyi başardığında uzun soluklu ve sürdürülebilir bir örgütsel yaşama sahip olabilmektedir. Ancak ülkemizde STÖ'ler, hizmet sunmayı amaç edinen, kurumsallaşmış bir organizasyon olarak değil, boş zamanların değerlendirileceği alanlar olarak görülmektedir. STÖ'ler genellikle hizmet ve gönüllülük esasıyla örgütlendikleri ve çalışma alanları da spesifik alanlarla sınırlı olduğu için, vizyon sahibi, kariyer hedefleri olan sektörel tecrübe ve birikimlere sahip kişiler STÖ'lerde uzun soluklu çalışmak istememektedirler. STÖ'lerin kariyer planlaması noktasında çalışanlarına çok fazla bir gelecek vadedememesi ve bu anlamda motive edememesi nedeniyle, genellikle çalışanlar uzun vadeli kariyer hedefli çalışmalar yerine, bir süreliğine manevi tatmin amaçlı ve kısa vadeli çalışma dönemleri hedeflemektedirler. Bu bakış açısı da STÖ'lerde profesyonel insanların yer almasını engellemektedir. STÖ'lerin sahip olduğu teknolojik altyapı

kaynaklarından en önemlileri web siteleri ve sosyal medya hesaplarıdır. STÖ'ler sosyal medyayı, gerçekleştirilen etkinliklerden toplumu haberdar etme, ilgili paydaşları bilgilendirme, iş ilanları yayınlama, bağış toplama kampanyalarına destek sağlama, gündemi belirleyecek paylaşımlar yapma, kuruluşlarını insanların zihninde farklılaştırma, geribildirim alma ve kurum içi iletişim sağlama amaçlarıyla kullanmaktadır (Tunovic-Becirovic vd., 2013, ss. 19-23). 2018 yılında hazırlanan Küresel STÖ Teknoloji Raporu (Global NGO Technology Report) (2018, s. 4) dünya çapındaki STÖ'lerin web sitelerini, e-posta ve sosyal medya hesaplarını nasıl kullandıklarını analiz etmektedir. Rapor, çevrimiçi teknolojilerin Avrupa STÖ'leri tarafından yüksek oranda kullanıldığını ortaya koymaktadır. Raporda STÖ'lerin %93'ünün Facebook sayfasının, %82'sinin YouTube kanalının ve %90'ının Twitter hesabının olduğu bulgulanmaktadır. Kirişçi ve Kaymaz (2023, s. 42) ve Öztürk ve Şardağı (2018, s. 137) STÖ'lerin toplumla iletişim süreçlerini ağırlıklı olarak Facebook platformu üzerinden yürüttükleri sonucuna varmışlardır. Web sitesi ve çevrimiçi teknolojiler, bağışçılar ve destekçilerle iletişim kurmak için giderek daha popüler hale gelmektedir. Ayrıca Solmaz ve Görkemli (2012, s. 188)'nin yürüttükleri çalışmada, STÖ'lerin sosyal medyayı hedef kitlelere ulaşmak, insanlarla kolayca etkileşim kurmak ve iletişim kurmakta zorlandıkları kitlelere mesajlarını iletmek için bir araç olarak kullandıkları görülmektedir. Sosyal medya araçlarının, dernek içi haberleşmede etkili olduğu, web sitelerinde üyelerin birbirleriyle iletişim kurabildiği, görüş ve önerilerini paylaşabildiği ve STÖ'lerin mesajlarını hızla yayabildiği bulgulanmıştır. Ayrıca STÖ'lerin, sosyal medyayı duyuru yapmak, faaliyetler hakkında detay vermek, imza kampanyaları düzenlemek ve faaliyetleri ile ilgili konularda kamuoyu oluşturmak için kullandığı, dolayısıyla bu yönüyle sosyal medya ortamlarının bireysel iletişimin yanında yeni bir kamusal alan olma özelliği de yaratarak STÖ'lere daha önce ulaşılammış yeni fırsatlar sunduğu da diğer bulgular arasındadır. Ek olarak, Onat (2010, s. 118)'in çalışmasında, STÖ'lerin sosyal medyayı çeşitli eylemlere katılma ve fon kaynağı yaratabilme amacıyla değil, ilgili duyuruları paylaşma, toplumsal konularda farkındalık yaratma ve kurumun tanınırlığını artırma gibi hedeflerle kullandıkları tespit edilmiştir.

STÖ'lerin etkinliklerini artırabilmeleri için iyi örgütlenmiş organizasyon yapıları kurmaları gerekmektedir. İçduygu vd. (2011, s. 15)'nin hazırladığı araştırmada, STÖ'lerin organizasyon düzeyinde kurumsallaşma seviyelerinin düşük kaldığı, mevcut

örgütlenme biçiminin sorunlu olduğu ve faaliyetlerini sınırlı kaynaklar ile gerçekleştirdikleri bulgulanmıştır.

Yerleşik ve paylaşılan örgüt kültürü STÖ'lerin etkinliğinin sağlanmasında önemlidir. Doğan ve Altunoğlu (2014, s. 41)'nin çalışmasına göre, örgüt içinde paylaşımın, katılımcılığın ve yaratıcı düşünmenin desteklendiği, değişik fikirlerin teşvik edilmesine çaba gösteren ve inovatif kurum kültürünün yaratıldığı STÖ'lerde başarı artmaktadır. Ayrıca Duke ve Edet (2012, s. 66)'in çalışmasında, örgüt kültürünün STÖ'lerin operasyonları ve programları için finansmana erişim yeteneklerini geliştirdiği, bir STÖ'de işlerin nasıl yürüdüğüne ilişkin algının, o kuruluşa yatırım yapma kararını etkileyen veya güçlendiren önemli bir faktör olduğu bulgularına ulaşılmaktadır.

Ayrıca yukarıdaki bulgulara ek olarak, SİAD'ların amaçlarını gerçekleştirmek üzere hangi çalışma alanlarında faaliyet gösterecekleri dernek tüzüklerinde belirtilmektedir. SİAD'ların yapı ve kaynaklar boyutuna ilişkin dernek tüzüklerinde yer alan faaliyet alanları (BİSİAD Tüzüğü, <https://www.bisiad.org.tr/tuzuk/> ; BUIKAD Tüzüğü, <https://buikad.org/tuzuk/> ; BUMİAD Tüzüğü, <https://www.bumiad.org/sayfa/tuzugumuz>, 10.08.2023);

1. Amaç ve çalışma konularını gerçekleştirecek mali kaynaklar sağlamak şeklindedir.

2.3.2. Üye İletişimi Boyutu

STÖ'lerin üyeleri ile etkin iletişim kurmaları karşılıklı anlayışın artmasına fayda sağlamakta, örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine katkı vermekte ve üye katılımını teşvik etmektedir. Ek olarak, üyelerle birlikte ortak vizyon oluşturmak ve örgüt içerisinde kuvvetli bir dayanışma duygusu yaratmak sosyal etki düzeyini artırmada önemli bir temel oluşturmaktadır. Bu kapsamda, üye iletişimi boyutu ile farklı sosyal grupların temsili, üyelerle iletişim, üye tabanının genişliği, üyelerin dernek faaliyetlerine katılım düzeyi, proje bazlı çalışmalar, sosyal faaliyetler, çalışma grupları, periyodik yayınlar ve eğitim planlamaları analiz edilmektedir.

STÖ'lerin istenen düzeyde çeşitli ve geniş bir üye tabanına sahip olması etkinliğin belirlenmesinde önemli bir faktördür. Bir STÖ'nün geniş bir gönüllü tabanına sahip olması, misyonu doğrultusunda çalıştığı, alanını iyi tanıdığı, bu alanda yarattığı farkı iyi anlatabildiği ve başkaları tarafından da sahiplenilmiş olduğu anlamına gelmektedir. STÖ

içinde üyeler, bağışçılar ve gönüllüler, kuruluşun profesyonel çalışanını destekleyen önemli bir güçtür. Bu gücün artması STÖ'nün çalışma alanında büyümesi demektir. Geniş ve nitelikli bir gönüllü tabanı, STÖ'nün parasal olanaklarıyla belki de hiçbir zaman sahip olamayacağı insan kaynağını maddi bir harcama yapmadan kullanabilmesi demektir. STÖ'ler için gönüllü gücünü kullanabilmek önemli bir beceridir. Bu beceri STÖ'yü gerçekten sivil ve toplumsal kılmaktadır. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (2005, ss. 4-8)'nın hazırladığı raporda, STÖ üyeliğinde çeşitlilik konusunda yetersizlikler olduğu tespit edilmiştir.

STÖ'lerde üyelerin her türlü faaliyetlere etkin ve gönüllü katılımının sağlanması etkinlik üzerinde önemlidir. STÖ üyelerinin gerçekleştirilen bütün faaliyetlere etkin katılım sağlamaları kurumun başarısının artmasını desteklemektedir. STÖ'lerin geniş üye tabanına sahip olması ve üyelerin aktif çalışma yeteneği taşımaları, derneğin tanınırlığının artmasına, gerçekleştirilen faaliyetlerin toplum tarafından görülmesine olanak sağlamaktadır. STÖ'lerin sınırlı imkanlar ve güçlkle yürüttükleri projeler, üyelerin desteğiyle hayata geçirilebilmektedir. Üyelerin verdikleri destek, STÖ'lerde yönetim kadrosunda bulunan kişiler için de motivasyon sağlamaktadır. Konusunda uzman olan, eğitim seviyesi yüksek ve/veya proje konusunda deneyim sahibi kişilerin her türlü STÖ faaliyetine etkin ve gönüllü katılımı, STÖ'lerin yaratacağı etkiyi ve çalışma kalitesini olumlu yönde etkilemektedir (Özel Sektör Gönüllüler Derneği, 2009, ss. 5-6).

STÖ'ler çatışan çıkarlar ve güç ilişkilerinin yoğun olarak görüldüğü bir alanda hizmet verdiğinden, STÖ içindeki farklı sosyal grupların eşit temsili önemli bir özellik olarak kabul edilmektedir. Kadınların, azınlıkların ve diğer sosyal grupların STÖ liderliği ve üyeliğine ne ölçüde katıldığı önemlidir. Baydemir (2009, s. 122)'in çalışmasının bulgularına göre, STÖ'lerde farklı sosyal gruplar yeterince temsil edilmemektedir. Kadınlar dışında, toplumun alt sınıfları, yoksullar ile diğer dışlanmış gruplar, farklı etnik, mezhepsel, dinsel kökene sahip kişiler de dışlanmakta ve STÖ'lerde yeterince yer alamamaktadır. Oysaki siyasal ve toplumsal katılımı eşitlik her sınıf ve kesimden yurttaşın siyasal yaşama katılımı ile mümkündür. Aynı çalışmada, kendi ailesi dışına çıkamayan kadının STÖ veya kadın örgütlerine ulaşmasının da mümkün olamayacağı söylenmektedir. Ayrıca Megersa (2019, s. 68)'nın yaptığı çalışmanın bulgularına göre, STÖ'ler, kadınların güçlendirilmesinde önemli bir rol oynamakta ve farklı programlar aracılığıyla kendi ayakları üzerinde durmalarına yardımcı olmaktadır. Ancak STÖ'lerin

farklı eğitimler yoluyla kadınların güçlendirilmesi konusundaki çalışmalarının yetersiz kaldığı ve sayılarını artırmaları gerektiği sonucuna varılmaktadır.

STÖ'lerin üyelerine dönük yıllık eğitim planlamaları ve uygulamaları etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Karataş (2013, s. 63)'ın çalışmasında, STÖ'lerin bu alanda yetersiz kaldığı ve eğitim konusunda bilgi, uzmanlık ve deneyim eksiklikleri içinde oldukları bulgulanmaktadır.

STÖ'lerin üyeler arasındaki iletişimi artıracak sosyal faaliyetler planlaması ve uygulaması önemlidir. YADA (2015, s. 91)'nın gerçekleştirdiği çalışmada, STÖ'lerin düzenlediği sosyal faaliyetler incelenmiş ve sohbet toplantıları, yemekli buluşmalar, ramazan ayı içerisinde gerçekleştirilen iftar programları, sempozyumlar, hafta sonu doğa yürüyüşleri ve yurt içi düzenlenen geziler, STÖ'lerde en sık rastlanan etkinlik türleri olarak sıralanmıştır.

STÖ'lerin çalışma grupları/komisyonları oluşturmaları ve üyelerin katılımını sağlamaları etkinlik yaratılmasında önemlidir. Erdoğan (2020, s. 153) ve Gündüz ve Karakaya (2023, s. 151)'nin çalışmalarında STÖ'lerin özellikleri, ölçeği, kadrosu vb. faktörler dikkate alınarak çalışma grupları/komisyonları oluşturmalarının gerekli olduğu vurgulanmaktadır.

Ayrıca yukarıdaki bulgulara ek olarak, SİAD'ların amaçlarını gerçekleştirmek üzere hangi çalışma alanlarında faaliyet gösterecekleri dernek tüzüklerinde belirtilmektedir. SİAD'ların üye iletişimi boyutuna ilişkin dernek tüzüklerinde yer alan faaliyet alanları (BİSİAD Tüzüğü, <https://www.bisiad.org.tr/tuzuk/> ; BUIKAD Tüzüğü, <https://buikad.org/tuzuk/> ; BUMİAD Tüzüğü, <https://www.bumiad.org/sayfa/tuzugumuz>, 10.08.2023);

1. Üyeler arasındaki iş birliği ve iletişimi artırmak için eğitsel ve sosyal faaliyetler düzenlemek,
2. Üyelerine dağıtmak üzere çalışma ve bilgilendirme bültenleri çıkarmak,
3. Oluşturulacak çalışma grupları ya da uzman ve danışmanlar aracılığı ile amaç ve çalışma konularında incelemeler ve araştırmalar yapmak şeklindedir.

2.3.3. Yönetmel Yetkinlik Boyutu

STÖ'ler etkin bir şekilde yönetildiklerinde gereksinim duyduğu ihtiyaçlarını doğru şekilde analiz edebilmekte, kaynaklarını etkili bir şekilde kullanabilmekte ve sosyal sorunlara yönelik yaratıcı çözümler üretebilmektedir. Ek olarak STÖ'ler şeffaf yönetim ilkeleri sayesinde güven oluşturarak toplumsal katılımı artırabilmekte ve böylece yaratacakları sosyal etkiyi güçlendirmektedirler. Bu kapsamda, yönetmel yetkinlik boyutu ile dernek üst yönetimine dönük tutarlılık, ilkel hareket etme, etik kurallara uyum, planlı çalışma, görüş ve önerilere açıklık, karar alma etkinliği, denetim becerisi, yenilikçilik, iletişim becerisi, değişime açıklık, çözüm odaklılık, vizyonerlik, inisiyatif kullanma ve faaliyetleri kayıt altına alma faktörleri analiz edilmektedir.

STÖ'lerin paydaşları ile sistematik iletişim kurabilmesi etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Özmutaf ve Çelikli (2010, s. 2842)'nin çalışmasında, STÖ'lerde en fazla önemsenilen iletişim şeklinin yüz yüze iletişim olduğu, başkan statüsündeki bireylerin diğer gruplara göre iletişime daha fazla önem verdikleri bulgulanmaktadır. Çalışma, bu kapsamda, kar amacı gütmeyen yapılarıyla STÖ'lerin hem iç, hem de dış çevreleriyle rasyonel bir iletişim sürecini realize ettiklerinde gelişebildiklerini, tüm kitlelere kendilerini ifade ve yeni kaynaklara nüfuz etme olanağı bulabildiklerini ortaya koymaktadır. Yine Karaarslan vd. (2005, s. 1)'nin çalışması, STÖ'lerin, faaliyetlerini duyurmak ve birbirleriyle iş birliği halinde çalışmakla yükümlü olduklarını vurgulamaktadır. Buna rağmen Türkiye'de STÖ'lerin dış çevreyle iletişiminin sağlanabileceği, ortak çalışmaların başlatılabileceği ve toplumun yapılan etkinlikleri araştırabileceği bir iletişim ortamının eksik olduğu bulgulanmaktadır.

STÖ'lerin faaliyetlerini gerçekleştirirken etik kurallara uygun hareket etmesi gerekmektedir. Altun ve Akalın (2021, s. 213)'ın çalışmasında, STÖ'lerin etik kuralların dışına çıkılmasını önleyici bir mekanizma işlevi oluşturduğu ve etik kültürün toplum içerisinde benimsenmesinde önemli bir fonksiyon taşıdığı görülmektedir.

STÖ'lerde karar alma etkinliğinin nasıl gerçekleştirildiği, alınan kararlar ile üyelerin bilgilendirilmesi ve karar alma süreçlerine üyelerin katılımının sağlanması etkinlik için önemlidir. Tosun (2000, s. 57)'un yapmış olduğu çalışmada, bulgular örgüt içi karar alma etkinliklerinde genel merkezin başkan ve yönetim kurulundan daha fazla etkili olduğu, üyelerin etkisinin ise ancak %10-13 düzeyinde kaldığı şeklindedir. Aynı çalışmada,

derneklerde merkeziyetçi bir yönetim yapısının hakim olduğunu, yatay ilişkiler ağı yerine, üyeleri büyük ölçüde dışlayan hiyerarşik karar verme süreçlerinin işlediği belirtilmektedir. Derneğin kamuoyu önünde temsil edilmesinden, yürütülecek proje ve faaliyetlerin belirlenmesine ve harcamalara karar verilmesine dek genel başkan ve yönetim kurulu yönündeki cevaplar, profesyonelleşmiş, bürokratik piramit tipi bir yapılanma içinde olduğunu göstermektedir.

STÖ'lerin değişime açık olması etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Bektaş ve Yılmaz (2005, s. 85) yürüttükleri çalışmada, STÖ'lerin performanslarını iyileştirebilmek hedefiyle, sahip oldukları yapılanma biçimlerini, iş yapış süreçlerini, teknolojik altyapı olanaklarını ve insan kaynaklarını sürekli güncellemek zorunda olduğunu vurgulamaktadırlar. Aynı çalışma ayrıca STÖ'lerin teknolojik alanlarda ortaya çıkan gelişmelere ayak uydurarak, kendilerine pozitif alanlar yaratmasının etkinliklerini de arttıracaklarını belirtmektedir.

STÖ'lerin planlı ve programlı çalışması etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Smith (1987, s. 89) misyonları, değerleri ve faaliyetleri üzerinde stratejik planları olan STÖ'lerin sayısının çok az olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle STÖ'ler, bağışçıların isteklerine karşı savunmasız hale gelmekte ve bu durumda onların zaman içinde etkilerini ölçmeyi zorlaştırmaktadır. Stratejik planlamalar, toplumsal kalkınma projelerinin uygulanmasında STÖ'lerin karşılaştığı büyük bir zorluk haline gelmektedir. Çoğu durumda, zayıf planlama bir projenin kalitesinin düşmesine yol açmaktadır. Bu nedenle kuruluşlar amaç ve hedeflerin açıklığa kavuşturulmasını ve kuruluşların ihtiyaç duyduğu kaynakları belirlemesini sağlayan stratejik planlara ihtiyaç duymaktadır.

STÖ'lerin misyon ve vizyonlarının belirgin olması ve yönetimin geleceğe odaklanarak hizmet süreçlerini tasarlaması etkinliğin sağlanması için önemlidir. Banger (2011, s. 6)'ın hazırladığı rapor, STÖ'lerin hemen hemen hepsinde etkili vizyon ve misyon tanımlamalarının yapılmadığını bulgulamaktadır. Ayrıca misyon ve vizyon tanımlamalarının belirsiz olmadığını iddia eden STÖ'lerin de bu değerleri yeterince benimsemedikleri ve dikkate almadıkları tespit edilmiştir. Bağlı kaldıkları misyon, vizyon ve amaç değerlerini tam olarak özümseyemeyen STÖ'lerin geleceğe ilişkin planlamalar yapmasında sıkıntılar yaşayacağı ve bu sıkıntılı durumunda yaratılacak olan etkiyi azaltacağı vurgulanmaktadır.

2.3.4. Değerler Boyutu

STÖ'lerin temel toplumsal ve kurumsal değerlere uygun hareket etmeleri örgütleri toplumsal ihtiyaçlara karşı daha duyarlı kılmakta, örgütlerin toplum nezdinde daha güvenilir ve inanılır olmalarını sağlamakta ve toplumsal çeşitliliği teşvik etmektedir. Böylece STÖ'ler sürdürülebilir ve uzun vadeli sosyal etki yaratma potansiyellerini artırmaktadırlar. Bu kapsamda, değerler boyutu, STÖ'lerde uygulanan değerleri ve bu değerlerin ortak faydaya ne ölçüde hizmet ettiğini değerlendirmektedir (Malena & Heinrich, 2007, s. 344). Değerler boyutu ile, yasalara uygunluk, demokratiklik, şeffaflık, toleranslı olma, kadın-erkek eşitliği, çevresel sürdürülebilirlik, insan hakları, cevap verebilirlik, güvenilirlik, adalet ve eşitlik, toplumsal uzlaş ve etik kurallar analiz edilmektedir.

STÖ'lerin kanun ve yönetmelik gibi tüm yasal yükümlülüklerle uygun şekilde hareket etmesi etkinliğin sağlanmasında önem arz etmektedir. Nitekim Birleşmiş Milletler (2014, s. 10)'in STÖ'ler için yayınladığı rehberde, STÖ'lerin faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için sağlanacak olan güvenli alanların, temel insan hakları ilkeleri baz alınarak oluşturulan, titiz bir hukuki bağlam içerisinde gerçekleştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Demokrasi ile STÖ'lerin başkanları seçerken ve kararlar alırken iç demokrasiyi ne ölçüde uyguladıkları ve STÖ'lerin toplum içinde demokrasiyi yaygınlaştırmaya ne kadar aktif şekilde dahil oldukları değerlendirilmektedir. STÖ'lerin faaliyetlerini demokratik bir zeminde yürütmeleri etkinliğin sağlanması bakımından önemlidir. Suleiman (2013, s. 241)'in çalışmasında, STÖ'lerin kalkınma ve demokrasiyi teşvik etme gücüne sahip olma ihtimalinin düşük olduğu bulgulanmaktadır.

Hoşgörü ile STÖ'lerdeki hoşgörülü ve hoşgörüsüz güçler arasındaki denge ve STÖ'lerin, toplum içinde genel olarak hoşgörüyü teşvik etme kapsamı değerlendirilmektedir. Ergüder vd. (1991, s. 20) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'de ciddi boyutlarda hoşgörüsüzlük ortamının var olduğu, bireysel güvenin son derece düşük olduğu ve insanların toplumsal ve siyasal kurumlara güvensizlik duyduğu, dolayısıyla Türk toplumunda bulunan bu özelliklerin, STÖ'lerin çoğulcu yapısını ve niteliğini zayıflattığı bulgulanmaktadır.

STÖ'lerin tüm faaliyetlerinde insan haklarına uygun şekilde hareket etmesi etkinliğin yaratılmasında önemlidir. Avrupa Konseyi (2017, s. 17)'nin yayınladığı çalışma, STÖ'lerin, özellikle kamu bilincini teşvik etmek, kamu yaşamına katılmak ve kamu yetkililerinin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini sağlamak yoluyla demokrasilerin ve insan haklarının geliştirilmesindeki temel katkısına işaret etmektedir. Çalışmada, STÖ'lerin insan hakları bağlamında, azınlıkların, savunmasız gruplara mensup kişilerin, kadın ve gençlerin güçlendirilmesinde, ırk ayrımcılığı ve insan ticaretiyle mücadelede ve çocuk haklarının ve sosyal adaletin geliştirilmesinde önemli bir rol oynadığı bulgulanmaktadır.

Yoksulluğun ortadan kaldırılması ile STÖ'lerin, yoksulluk meselelerini ele almak ve yoksul yanlısı politikaları teşvik etmekle ne ölçüde meşgul oldukları incelenmektedir. Çevresel sürdürülebilirlik ile çevreyi koruyarak ve hem mevcut hem de gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılayan sürdürülebilir kalkınma biçimlerini teşvik ederek, STÖ'lerin çevresel sürdürülebilirliği teşvik etme konusunda ne ölçüde aktif olduğu değerlendirilmektedir. Meydanoğlu ve Dane (2006, s. 13)'nin yürüttükleri çalışma, toplumsal gelişmelere duyarlılık noktasında STÖ'lerin kadın erkek eşitliğinin sağlanmasının teşvik edilmesi ve çevre bilincinin oluşturulması noktasında nispeten etkili olduğunu ancak STÖ'lerin tolerans gösterme, demokratiklik, etkili yönetim gibi ilkeleri özümseme ve yoksulluk meselelerini ele alma çerçevesinde yetersiz kaldığını bulgulanmaktadır. Benzer şekilde Açıkgöz (2021, s. 631) çalışmasında, STÖ'lerin yapmış oldukları bilimsel faaliyetler, eğitici çalışmalar ve çevre krizlerine dönük gerçekleştirdikleri eylemler ile halkın çevre konularında bilinçlenmesine katkı sağladıklarını bulgulanmaktadır.

STÖ'lerin paydaşları nezdinde güvenilir olması etkinliğin sağlanmasında önemli bir faktördür. Birleşmiş Milletler Gönüllüleri Programı Türkiye (2013, s. 16) tarafından yapılan çalışmada, STÖ'lerin toplumsal değerlerin hayata geçirilmesinde işlevsiz kaldığı ve insanların STÖ'lere bakış açılarını değiştirmesini sağlayacak olan güven duygusunu oluşturamadığı bulgulanmaktadır. Güven duygusunun yaratılmasında, büyük pay sahibi olan bu değerlerin tam olarak uygulanmayışının, insanları STÖ'lerden uzaklaştırdığı ve gönüllü katılımın sağlanması noktasında önemli bir engel oluşturduğu vurgulanmaktadır.

Şeffaflık değeri ile yolsuzluğu, STÖ içinde mali ve toplumsal düzeydeki şeffaflığı teşvik etmeye yönelik sivil toplum eylemleri ölçülmektedir. Güner (2019, s. 3245)'in çalışmasında, merkezi Türkiye'de bulunan STÖ'lerin internet sitelerindeki kurumsal şeffaflık düzeyinin yüksek, faaliyet şeffaflığının orta, finansal şeffaflık düzeyinin çok düşük ve genel şeffaflık düzeyinin düşük olduğu bulgulanmaktadır.

STÖ'ler, etkinliklerini artırabilmek için toplumsal uzlaş alanında çaba göstermelidir. Demir (2018, s. 263)'in çalışmasında, STÖ'ler, toplumsal sorunların ve isteklerin ilgili mercilere aktarılmasını sağlayan unsurlar olarak ifade edilmektedir. STÖ'ler, sahip oldukları kapasite ve yetenekleri ile beraber kamu kurumlarıyla olan yakın ilişkileri vasıtasıyla, toplumsal çıkarlara zarar verici olan hareketlerin oluşmasını önleyebilmektedir. Böyle düşünüldüğünde STÖ'ler, toplumun isteklerini devlete yansıtan ve iki grup arasında çıkabilecek çatışmaları engelleyen bir unsur olarak işlev göstermektedir. Sonuç olarak aynı çalışma, STÖ'lerin sahip olduğu konumu dolayısıyla toplumsal uzlaşının sağlanmasında önemli bir aktör olma görevini yüklenmiş olduğunu vurgulamaktadır.

Toplumsal cinsiyet/kadın-erkek eşitliği ile STÖ'ler içindeki cinsiyet eşitliği uygulamaları ve toplum içinde cinsiyet eşitliğini teşvik etmeye yönelik sivil toplum eylemleri değerlendirilmektedir. Zelenska (2012, s. 2)'nin raporu, STÖ'lerin kadın çalışan ve gönüllüye sahip olduğunu ancak egemen olmadığını ve erkeklerin kilit yönetim pozisyonlarında olma olasılığının daha yüksek olduğunu bulgulamaktadır.

STÖ'lerin tüm faaliyetlerinde etik kurallara uygun şekilde hareket etmesi etkinliğin sağlanmasında önem arz etmektedir. Dünya Sivil Toplum Kuruluşları Birliği (WANGO-World Association of Non-Governmental Organizations) (2004, s. 4)'nin kılavuzuna göre, etik kuralların benimsenmesi ve uygulanması, bir STÖ için yalnızca etik bir kontrol sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda çeşitli paydaş gruplarına, STÖ'nün içinde bulunduğu pozisyonu korumanın önemini ciddiye aldığını da göstermektedir. Böyle bir kural, paydaşların taklitçileri ve sorumsuz STÖ'leri belirlemelerine ve bunlardan kaçınmalarına yardımcı olabilmektedir.

Ayrıca yukarıdaki bulgulara ek olarak, SİAD'ların amaçlarını gerçekleştirmek üzere hangi çalışma alanlarında faaliyet gösterecekleri dernek tüzüklerinde belirtilmektedir. SİAD'ların değerler boyutuna ilişkin dernek tüzüklerinde yer alan faaliyet alanları

(BİSİAD Tüzüğü, <https://www.bisiad.org.tr/tuzuk/> ; BUIKAD Tüzüğü, <https://buikad.org/tuzuk/> ; BUMİAD Tüzüğü, <https://www.bumiad.org/sayfa/tuzugumuz>, 10.08.2023);

1. Çevrenin, tarihi ve kültürel mirasın korunmasında gerekli gördüğü girişim ve çalışmaları yapmak şeklindedir.

2.3.5. Çevre Etkileşimi Boyutu

STÖ'lerin kurumsal çevreleriyle düzenli olarak etkileşimde bulunmaları daha fazla finansal, insan kaynağının elde edilmesini sağlayarak, örgütlerin toplumda kabul görmesini ve anlaşılmasını artırarak, örgütlerin politik ve hukuki destek bulmasına yardımcı olarak ve iş birliklerinin oluşturulmasını kolaylaştırarak sosyal etki yaratılmasına katkıda bulunmaktadır. Bu kapsamda, çevre etkileşimi boyutu, STÖ'lerin var olduğu ve içinde faaliyet gösterdiği sosyo-ekonomik, kültürel ve yasal çevrenin doğasına ilişkin sorulara yanıt aramaktadır. Ayrıca çevre etkileşimi boyutuyla devlet, özel sektör kuruluşları, medya kuruluşları, üniversiteler, diğer STÖ'ler ve çatı örgütlenmeler ile ilişkiler analiz edilmektedir. Sosyo-ekonomik bağlamla ülkedeki sosyo-ekonomik şartların sivil toplum üzerinde yarattığı etki değerlendirilmektedir. Sosyo-kültürel bağlam, sosyo-kültürel norm ve tutumların STÖ için ne ölçüde elverişli olduğunun bir göstergesi olarak güven, hoşgörü ve toplum üyeleri arasındaki kamu ruhunu ölçmektedir. Yasal ortam ile, mevcut yasal ortamın STÖ'lere ne ölçüde olanak sağladığı veya devre dışı bırakıldığı değerlendirilmektedir. Devlet-sivil toplum ilişkileri, STÖ özerkliği, devlet - STÖ diyalogu, devlet ve STÖ arasındaki iş birliği ve destek ilişkilerinden oluşmaktadır. Özel sektör-STÖ ilişkileri ile ise, STÖ'lere karşı özel sektör tutumlarının yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluk düzeyleri ve kurumsal hayırseverliği de değerlendirmektedir. Bu boyut, STÖ'lerin içinde bulunduğu bağlamları anlamak, açıklamak için ve aynı zamanda, STÖ'lerdeki potansiyel sorunlara işaret ettiği için oldukça önemli kabul edilmektedir. (Mati, 2008, s. 7).

Meydanoğlu ve Dane (2006, s. 13)'nin gerçekleştirdikleri çalışmada, STÖ'lerin içinde bulunduğu ve toplumsal etkileşim yaratmak için kullandığı çevrenin, yasal ilkeler çerçevesinde hareket etmeme, devletin STÖ'ler üzerindeki aşırı otoriter tutumu, etik kurallar dışına çıkma ve STÖ'lerin kamu kurumları ve özel sektör kuruluşları gibi dış

paydaşları ile etkileşimlerinin sınırlı olması sebebiyle yetersiz bir etki yarattığı bulgulanmaktadır.

İçduygu vd. (2011, s. 17)'nin çalışmasında, STÖ'lerin içinde bulunduğu ekonomik ve kültürel çevrenin, STÖ'lerin gelişimi ile doğrudan bağlantılı olduğu, sosyo ekonomik ve sosyo-politik çevrelerin STÖ'lerin gelişimine herhangi büyük bir engel teşkil etmediği ancak sosyo-kültürel açıdan ülkedeki genel sosyal sermaye düşüklüğünün STÖ'ler için ciddi bir sorun olduğu bulgulanmaktadır.

STÖ'lerin medya kuruluşları ile etkili ve sistematik ilişkiler kurması önemlidir. Ting Lee ve Hemant Desai (2014, s. 80)'nin çalışmasında, STÖ'lerin bu alanda yetersiz kaldığı ve medya ilişkilerine daha fazla önem vermeleri gerektiği bulgulanmaktadır.

STÖ'lerin etkinliğinde özel sektör kuruluşları ile kurulan etkili ve sistematik ilişkiler önemlidir. Kis ve Dilday (2015, s. 21)'in raporu, gelişmekte olan STÖ-özel sektör ortaklığının, tek taraflı çözülemeyen sorunları hafifletebildiğini ve STÖ'lere bireysel çalışmalarından daha fazla avantaj sağladığını ortaya koymaktadır.

STÖ'lerin devlet ile etkileşim ve iş birliği içinde olması etkinliğin sağlanmasında önemlidir. T.C Kalkınma Bakanlığı (2018, s. 17) Özel İhtisas Raporu'nun bulgularına göre, STÖ ve devlet iş birliği kamu hizmet sunumlarının etkinliğinde, kamu politikalarının kalitesinin artmasında, çözüm odaklı olmasında ve sosyal sermayenin inşasında önemli potansiyel faydalara yol açmaktadır. STÖ ve devlet, iş birliği yoluyla birbirini tamamlamakta, güçlendirmekte ve zayıflıklarını telafi etmektedirler. Ayrıca Brinkerhoff vd. (2007, s. 62)'nin çalışmasında, STÖ'lerin gelişiminde ve sayılarının artışında, devletin bu kuruluşlara olan tutum ve yaklaşımının çok önemli olduğu bulgulanmaktadır. STÖ'lere devlet tarafından yeterli düzeyde yasal, kurumsal ve özellikle de finansal destek sağlandığında, bu kuruluşların hem sayıları, hem ölçekleri hem de toplumsal hizmetler içindeki payları artmaktadır. Kamu sektörü ve STÖ'ler arasında açık ve kapsayıcı bir diyalog, katılımcı araç ve yöntemler ile iş birliğinin değeri ve pratik faydaları konusunda kamu görevlilerinin de farkındalığının artırılması, kamu sektöründe sivil toplum çalışmalarına dair ön yargıların ortadan kalkması gibi çeşitli olumlu etkiler yaratabilmektedir. Ancak Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (2013, s. 7) tarafından gerçekleştirilen çalışma STÖ'ler ve kamu kurumlarının birbirlerinden habersiz hareket ettiklerini ve bu anlamda bir koordinasyon ve ortak raporlama çalışması

içerisinde olmadıklarını belirtmektedir. Diğer taraftan, hükümet ile istişarelerde bulunmak ve yapılandırılmış diyalog süreçlerine katılmak, STÖ'lerin özellikle mevzuat yapım süreçleri, kurumsal çerçeveler ve sorumluluklar gibi alanlardaki bilgilerini artırarak kapasitelerini güçlendirebilmekte, politika belgesi yazımı, savunuculuk faaliyetleri yürütme ve kanunlarla politika yapım süreçlerinin daha etkili bir şekilde izlenmesine yönelik becerilerini geliştirebilmektedir. Kısacası, katılım, STÖ'lerin kapasitelerini geliştirmek ve politika süreçlerini etkileme yetkinliklerini artırmak için en iyi yöntemdir (Vidacak, 2020, s. 16).

STÖ'lerin paydaşları olarak üniversiteler ve diğer STÖ'ler ile etkileşimde ve iş birliği içinde olması etkinliğin sağlanmasında önemlidir. STÖ'ler ve üniversiteler arasındaki iş birliği sayesinde daha etkili ve daha sürdürülebilir faaliyetler gerçekleştirme fırsatı doğmaktadır. Bu ilişkiler farklı nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Bazı durumlarda, akademisyenler ve STÖ'ler arasındaki iş birliği, ortak çıkarlardan veya her iki alanda da bireyler arasındaki uzun süreli ilişkilerin bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir. Temel öncül, STÖ'lerin ampirik deneyim ve kanıtlara erişim sağladığı ve akademik ortağın teorik çerçeveleme ve metodolojik uzmanlık getirdiği bir kazan-kazan durumudur (Aniekwe vd., 2012, s. 4). STÖ'ler ve üniversite personelinin, öğretim üyelerinin ve öğrencilerinin uzun yıllar boyunca deneyimlediği başarılar ve zorluklar, diğer kuruluşlar için faydalı bir öğrenme işlevi görebilmektedir. Bu kurumların ortak çalışmalar içinde bulunması diğer iş birliklerine yardımcı olan daha sinerjik ortaklıkların elde edilmesine katkıda bulunmaktadır (Leege & Sweikar, 2019, s. 37). Üniversiteler ile iş birliğine dayalı ilişkiler ve ortaklıklar, araştırma sorularının ortaya çıkarılmasına ve çerçevelenmesine yardımcı olmak, araştırma süreci boyunca etkileşime izin vermek, veri toplamak ve araştırma sonuçları paylaşmak gibi birçok amaca hizmet etmektedir. Ekmekçi vd. (2012, s. 94)'nin yayınlamış olduğu Sivil Toplum İzleme Raporu'na göre, Türkiye'deki üniversite-STÖ ilişkileri az sayıda ancak yoğun olarak faaliyet gösteren sivil toplum merkezleri, sivil toplumun farklı alanlarında ve sosyal girişimcilik konusunda üniversiteler tarafından sunulan ders seçenekleri, toplumsal duyarlılık projeleri ve akademisyenlerin STÖ'lerin araştırmalarına araştırmacı ve danışman olarak katılımı aracılığıyla kurulmaktadır. Çaha vd. (2013, ss. 128-129)'nin raporunda, STÖ'lerin diğer STÖ'ler ile iş birliği konusunda, araştırma kapsamına alınan toplam 320 STÖ'nün yaklaşık %55'inin herhangi bir STÖ ile ilişkilerinin olmadığı ifade

edilmektedir. Bu kuruluşların %30'u yerel, yaklaşık %12'si ulusal ve yaklaşık %3'ü uluslararası STÖ'ler ile ilişki içinde olduklarını belirtmektedir. Bu kuruluşların yarısından fazlasının herhangi bir STÖ ile ilişki kurmamış olması, bu kuruluşların iletişim ve iş birliği içinde olmadıklarını ve faaliyetlerinin verimine katkıda bulunacak karşılıklı etkileşimden yoksun kaldıklarını ortaya koymaktadır. Diğer STÖ'ler ile ilişki kuran kuruluşların oranı ise yerelden uluslararası ölçeğe doğru ilerledikçe azalma göstermektedir. Ülkemizde, özellikle birincil ilişkilerde yaygın ve yoğun olarak görülen dayanışma ve iş birliği kavramlarının, kurumlar arası iş birliği alanında oldukça zayıf olduğu ortaya çıkmaktadır. Oysa kurumsal başarı, kuvvetli bir iş birliğini gerektirmektedir. STÖ'lerin içinde bulundukları çevrede ilişkide bulundukları kişi ve kuruluşlar arasında diğer STÖ'lerin de yer alması gerekmektedir. Özellikle bu ilişkinin iş birliği biçiminde ortaya çıkması, kuruluşların başarısını artırıcı bir durum olmaktadır. Tüz vd. (2016, s. 130)'nin yürüttükleri çalışma, STÖ'lerin kendi aralarında küçük etkinlikler yaptığını ancak bunların kalıcı olmadığını ve iletişim konusunda büyük sorunlar ve eksiklikler bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Ayrıca yukarıdaki bulgulara ek olarak, SİAD'ların amaçlarını gerçekleştirmek üzere hangi çalışma alanlarında faaliyet gösterecekleri dernek tüzüklerinde belirtilmektedir. SİAD'ların çevre etkileşimi boyutuna ilişkin dernek tüzüklerinde yer alan faaliyet alanları (BİSİAD Tüzüğü, <https://www.bisiad.org.tr/tuzuk/> ; BUIKAD Tüzüğü, <https://buikad.org/tuzuk/> ; BUMİAD Tüzüğü, <https://www.bumiad.org/sayfa/tuzugumuz>, 10.08.2023);

1. Diğer STÖ'ler ile iş birliği ve ortak projeler yapmak ve sivil hayatın gelişmesine katkıda bulunmak,
2. Uluslararası alanda iş birliği yapılmasında yarar duyulan hallerde, uluslararası benzer amaçlı dernek, birlik ve federasyonlarla iş birliği yapmak,
3. Üniversiteler ve bilimsel araştırma kuruluşlarıyla iş birliği yapmak şeklindedir.

2.3.6. Etki Boyutu

STÖ'ler, toplumun genel refahını artırmak ve sosyal sorunlara çözüm bulmak amacıyla faaliyet yürüten kurumlardır. Bu nedenle, STÖ'ler sosyal etki yaratması beklenen kuruluşlardır. Bu kapsamda, etki boyutu ile ekonomik faaliyetleri destekleme, iş birlikleri

oluşturma, yeni görüş ve öneri sunma, kritik faktörler ile ilgili görüş beyan etme, çalışanları destekleme, istihdam yaratma, proje üretme, mesleki sorunlara çözüm getirme, ağlara katılım sağlama, iş ortamında etkileşim oluşturma, yeni girişimleri destekleme, temsiliyet, yatırımları teşvik etme boyutları analiz edilmektedir. Bu boyut sivil toplum sektörünün belirli sosyal, ekonomik ve politik sorunlara olan katkısını incelemeye çalışmaktadır. Sağlıklı bir ST'nn sosyal, ekonomik ve politik sorunların çözümüne büyük katkı sağladığı görülmekteyken, sağlıksız bir ST'nn ise bu tür sorunlar üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu belirtilmektedir (Holloway, 2001, s. 39).

Toplumsal çıkarlara cevap verebilme noktasında STÖ'lerin davranışları değişkenlik göstermektedir. Kimi STÖ'ler bu konuda oldukça duyarlı davranış gösterirken kimi STÖ'ler ise duyarsız kalabilmektedir. Toplumsal çıkarlara cevap verebilme çerçevesinde STÖ'lerin öncelikli sosyal kaygılara ne kadar etkili bir şekilde yanıt verdiği ölçülmektedir. Toplumsal ihtiyaçların karşılanması konusunda STÖ'lerin temel işlevi, acil toplumsal ihtiyaçların karşılanmasına (zellikle yoksul insanların ve diğer dezavantajlı grupların) katkıda bulunmaktır. Bulut vd. (2017, ss. 31-32)'nin gerçekleştirdikleri çalışmada, STÖ'lerin, toplumun ihtiyaçlarını derleyip örgütlü bir şekilde sisteme iletme vasfı taşıdığını belirtmektedirler. Ayrıca aynı çalışmada, STÖ'lerin devletin ulaşamadığı veya ihmal ettiği alanlarda toplumun ihtiyaçlarını belirleme, devletin politika geliştireceği alanlarda yardımcı rolünde görev alma ve bu politik kararların üretilmesinde ciddi faydalar sağlamayı amaçladığı da bulgulanmaktadır. Bununla beraber Türkiye açısından bakıldığında ST-kamu iş birliğini düzenleyen bir mevzuat bulunmadığı için iş birliği sağlanamamakta, bu durum da STÖ'lerin politika yapım sürecinden kolaylıkla dışlanmasına veya kamu kurumları tarafından bir paydaş olarak görülmemesine sebep olabilmektedir (arkoğlu & Aytaç, 2016, s. 31). Bu olumsuz durumun giderilmesi için yasal güvence sağlanarak STÖ'lerin birincil aktör olarak görülmesine imkân tanınmalıdır. Ayrıca Grundmanova (2012, s. 4)'nın hazırladığı raporda, STÖ'lerin, devletin aksine politikalarını aşağıdan yukarıya ve içten dışa formüle ettikleri ve tavsiyelerinin genellikle politika oluşturma sürecine yeni bir soluk getirdiği ve bu nedenle STÖ'lerin yaratıcı ve düşündürücü önerilerinin dikkate alınması ve tercihen yerine getirilmesinin gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Meydanoğlu ve Dane (2006, ss. 13-14)'nin yürüttükleri çalışmada ise, etki boyutunda kamu kurumlarının STÖ'lerin etkili lobi yaratma kapasitelerini sınırlandırdığı görülmektedir. Ayrıca

STÖ'lerin toplumsal gelişmelere duyarlılık gösterme ve kamu kurumlarını hesap verebilir kılma noktasında oldukça zayıf oldukları bulgulanmaktadır. Aksakoğlu (2006, s. 6) ve Korkmaz (2022, s. 13) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, STÖ'lerin genel amacının geniş ölçekli kampanya ve lobi faaliyetleri yoluyla sosyal ve siyasi politikalarda değişim için baskı yaratmak olduğunu ve lobiciliğin, özellikle STÖ'ler tarafından kullanılan bir yöntem olduğunu vurgulamaktadır.

STÖ'lerin sosyal etki ölçüm çalışmaları etkinliğin belirlenmesinde önemlidir. T.C Kalkınma Bakanlığı (2018, s. 60) Özel İhtisas Raporu'nun bulgularına göre, STÖ'ler kamu ile ilişkilerinde bazen muhatap bulma bazen de muhatap alınmama problemiyle yüzleşmektedirler. Bu rapor, STÖ'lerin faaliyetlerinin topluma sağladığı faydayı ve yaptıkları işlerin sosyal değerini ölçmeye yarayan sosyal etki ölçümlemesi yapmadıklarını, sadece faaliyet raporları veya teknik raporlar ürettiklerini bulgulanmaktadır. Yine Yalçın vd. (2016, s. 863)'nin çalışması, Türkiye'deki STÖ'lerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonuçlarını görebilmek için etki analizini değil, çeşitli raporlamalar yapmayı tercih ettiklerini bulgulanmaktadır. Aynı çalışmada, STÖ'lerin yeterli finansal ve insan gücüne sahip olmaması dolayısıyla bu örgütlerin etki ölçümlemesi yapmaktan çekindikleri ifade edilmektedir. Bu durum gerek STÖ'lerin gerekse fon sağlayıcıların sosyal etki ölçümlemesine gereken önemi vermediklerini göstermektedir.

STÖ'lerin ilgili sorun alanları çerçevesinde yeni görüş ve öneri beyan etmesi etkinliğin yaratılmasında önemli bir unsurdur. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (2009, s. 7)'nin hazırladığı sivil toplum değerlendirme raporunda, STÖ'lerin toplumu ilgilendiren çeşitli sorun alanları üzerinde görüş beyan etme kapasitesinin zayıf olduğu bulgulanmaktadır. Bu konuda STÖ'lerin etkin hareket alanları bulamamasıyla birlikte kamu kurumlarının istenen düzeyde çalışmadığı, kamu-STÖ ilişkisinde genel olarak kamunun söz sahibi olduğu ve kontrolü bırakmadığı sonuçlarına ulaşılmaktadır.

STÖ'lerin istihdam yaratarak toplumsal kalkınmayı desteklemesi etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Sama ve Jarvela (2008, s. 72)'nin çalışması, Finlandiya şehrinde istihdamın iyileştirilmesi için alternatif bir kurum olarak bir STÖ'nün rolünü tartışmaktadır. Bulgular, kuruluşun, imtiyazsız insan gruplarına sosyal hizmetler sağlamak için hükümetle iş birliği yapmada tamamlayıcı bir rol oynadığını ve bu sayede

kuruluşun uzun süreli işsizler için iş yaratabildiğini ortaya koymaktadır. Aynı çalışma ayrıca STÖ'lerin rollerinin arttığını ve bu nedenle, ülkede sosyal hizmetlerin sunulması ve gelir getirici faaliyetler yoluyla istihdamın iyileştirilmesi alanında da kilit roller oynayabildiğini ortaya koymaktadır.

STÖ'lerin uluslararası bağlantılarıyla olan oranı etkinliğin yaratılmasında önem arz etmektedir. Samad (2003, s. 1) çalışmasında, ağ oluşturma, STÖ'ler arasında veri ve bilgi alışverişi için etkili bir araç olduğunu bulgulamaktadır. Ağ oluşturma, aynı zamanda veri ve bilgiyi yaymak için bir araç olabilmektedir. Ortak zemin tanımlayarak ve güçleri birleştirerek ağ oluşturma, STÖ'lerin kapasitelerini ve müzakere yeteneklerini güçlendirmekte, demokrasiyi teşvik etmekte ve STÖ'lerin gelişimsel rolünü güçlendirmektedir. Liebler ve Ferri (2004, s. 5) bilgiye daha fazla erişim, uzmanlık ve finansal kaynaklar, verimliliği arttırmak, dayanışma ve destek, sorunların, en iyi uygulamaların ve yeterince temsil edilmeyen grupların görünürlüğünün artması olarak ağ üyeliğinin faydalarını özetlemektedir. Algılanan diğer önemli faydalar ise, risk ve belirsizliğin azaltılması ve özellikle gelişmekte olan STÖ'ler için artan güvenilirliktir. Yine Meydanoğlu ve Dane (2006, s. 55)'nin çalışmasına göre, Türkiye'de STÖ'lerin uluslararası ağlara üye olma ve etkinliklerine katılma kapasitesi son yıllarda yükselen bir seyir izlese de, istenen seviyelere ulaşamamaktadır. Türkiye'de STÖ'lerin küresel nitelikte ağ bağlantıları oluşturma ve uluslararası düzeyde etkinlik yaratabilme kapasitesi oldukça sınırlı kalmaktadır.

STÖ'lerin ortak mesleki sorunlara çözüm yaratma kapasitesi etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Çuhadar (2020, s. 143)'ın çalışması, STÖ'lerin mesleki dayanışmayı artırmak, ilgili alanlarda lobi faaliyetleri yürütmek, sorunları çözmek ve farkındalığı artırmak açısından önemli olduğunu ve STÖ'lerin bireylere, meslek bilincinin, mesleki sorumluluğun, mesleki örgütlenmenin, meslek etiğinin ve meslek haklarının kazanılmasına önemli katkı sağladığını bulgulamaktadır. Ayrıca çalışma, mesleki sorunlara çözüm yaratma kapasitesi ile ilgili STÖ'lerin ilgili kurum ve kuruluşların kurumsal, yasal ve toplumsal sorunların çözümü konusunda çalışmalar yapabileceğini ortaya koymaktadır.

STÖ'ler arasında etkileşim ve bilgi paylaşma ortamlarının yaratılması etkinliğin sağlanmasında önemlidir. Bekiroğlu ve Sayın (2020, s. 14)'ın çalışması, aynı alanda

faaliyet gösteren STÖ'lerin birbirlerini rakip olarak gördüklerini ve aynı ortamlarda bulunmaktan kaçındıklarını ortaya koymaktadır.

Ayrıca yukarıdaki bulgulara ek olarak, SİAD'ların amaçlarını gerçekleştirmek üzere hangi çalışma alanlarında faaliyet gösterecekleri dernek tüzüklerinde belirtilmektedir. SİAD'ların etki boyutuna ilişkin dernek tüzüklerinde yer alan faaliyet alanları (BİSİAD Tüzüğü, <https://www.bisiad.org.tr/tuzuk/> ; BUIKAD Tüzüğü, <https://buikad.org/tuzuk/> ; BUMİAD Tüzüğü, <https://www.bumiad.org/sayfa/tuzugumuz>, 10.08.2023);

1. Öğrencilere staj yerlerinde yardımcı olmak,
2. Yurt içi ve dışındaki dernek veya kuruluşlara üye olmak ve ulusal, uluslararası faaliyette bulunmak,
3. Topluma ve dernek üyelerine yararlı olacak projeler geliştirmek ve uygulamak,
4. Yasal ve hukuksal düzenlemelerde çalışmalar gerçekleştirerek dünya ile entegre ve uyumlu düzenlemelerin oluşturulmasında yardımcı olmak ve mevcut düzenlemelerin sektör lehine iyileştirilmesi yönünde çalışmalar yürütmek,
5. Fuar, sergi, yarışma ve ödül törenleri düzenleyerek şehrin tanıtımına katkıda bulunmak,
6. Oluşturulacak her türlü hizmet projeleri ile ortaklıklar, iktisadi işletmeler kurmak şeklindedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM ÖRGÜTÜ OLARAK SİAD'LARIN SOSYAL ETKİ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK NİTEL BİR ANALİZ

Çalışmanın bu bölümünde, çeşitli paydaş gruplar nezdinde Bursa'da yerleşik olarak faaliyet gösteren SİAD'ların yaratmış oldukları sosyal etki düzeyine ilişkin değerlendirmelerine yer verilmektedir. Bu bölümde ayrıca araştırmanın yöntemi, deseni, araştırmanın örnekleme, veri toplama süreci, geçerlik ve güvenilirlik boyutu, verilerin analizi ve ulaşılan bulgular ile ilgili detaylı bilgilere değinilmektedir. Ek olarak bu bölümde, araştırma bulgularından hareketle ulaşılan sonuçlar ve geliştirilen öneriler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, Bursa'da yerel olarak faaliyet gösteren SİAD'ların toplum nezdinde yarattıkları sosyal etki düzeyini analiz etmek amacıyla yürütülmüştür. Bursa İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü verilerine bakıldığında, Bursa'da yerleşik olarak 5300 STÖ'nün çeşitli alanlarda faaliyette bulunduğu görülmektedir. STÖ'lerin farklılaşan uzmanlık alanları ve toplam popülasyonun büyüklüğü de dikkate alındığında, tam sayım yapmaya elverişli bir durum ortaya çıkmamaktadır. Dolayısıyla, 5300 STÖ arasından amaçlı bir seçim yapma zorunluluğu oluşmuştur. Hangi STÖ yapılanmasına yönelim sağlanacağı, Bursa İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü uzmanları ile müzakere edilmiş, SİAD yapılanmalarının aşağıda sıralanan gereçler doğrultusunda uygun olacağı üzerine görüş birliğine varılmıştır.

Bu çalışmanın, sadece SİAD'lar üzerinde gerçekleştirilmesinin temel gerekçeleri aşağıda sıralanmaktadır. Bu kapsamda SİAD'lar;

1. Birçok sivil toplum örgütlenme biçimine göre daha aktif işlemektedirler.
2. Ekonomik zincirin kritik bir bileşeni konumundadırlar.
3. Hem yönetim kurulu hem de formel yapı içindeki diğer kurul veya komisyonların genel anlamda düzenli olarak toplandığı ve karar süreçlerini yönettikleri görülmektedir.
4. Göreli olarak, faaliyet yoğunluğu birçok STÖ biçimine göre ileri seviyededir.

5. Üye profili eğitilmiş, bilinç düzeyi yüksek girişimci ve profesyonellerden oluşmaktadır.
6. Veri sağlama ve görüş alma açısından araştırmaya katkı sağlayacak bir beşeri profil sergilemektedirler.

SİAD'ların sosyal etki bağlamında öne çıkan en kritik misyonu yerel ve ulusal ölçekte ekonomik/ticari faaliyetler için katma değer yaratmasıdır. Özellikle ticari işbirlikleri desteklemek, istihdam sağlamak, işgücü piyasasını yetkinlikler üzerinden şekillendirmek, yatırım fırsatları oluşturmak, ekonomi politikalarını etkileyecek görüş ve önerilerde bulunmak gibi birçok boyutta toplumsal katkı sağlayacak değerlerin üretilmesine zemin hazırlamaktadırlar. Bu yönüyle (ekonomik ve ticari alan) SİAD'lar, diğer STÖ türlerinden belirli ölçülerde ayrılmaktadır ve SİAD'lar üzerinde araştırma yapılmaya değer bir popülasyon niteliği göstermektedir.

Yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde temel araştırma sorusu;

“Bursa yerelinde faaliyet gösteren SİAD'lar, toplum nezdinde ne düzeyde sosyal etki yaratmaktadır?” şeklinde oluşturulmuştur.

Temel araştırma sorusu bağlamında, alt araştırma soruları aşağıda belirtilmektedir. Bursa'da faaliyet gösteren SİAD'lar;

- 1.Örgütsel yapılarını ve kaynaklarını doğru şekilde yönetebilmekte midirler?
- 2.Üyeleri ile arzu edilen seviyede etkin iletişim kurma kapasitesi gösterebilmekte midirler?
- 3.Bir kurum olarak etkin şekilde yönetilebilmekte midirler?
- 4.Temel toplumsal ve kurumsal değerler ile birlikte hareket edebilmekte midirler?
- 5.Kurumsal çevreleri ile düzenli ve sistematik etkileşim kurabilmekte midirler?

3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Deseni

Sosyal araştırma, sosyal olgu ve olayların tanımlanması ve neden-sonuç ilişkisinin ortaya konması çabasıdır. Sosyal araştırma ile bir teoremin ispatı, bir gerçeğin ortaya çıkarılması veya herhangi bir sosyal probleme neden olan sebeplerin tespit edilmesi ile araştırma yapılan konudaki bilgi birikiminin artırılması amaçlanmaktadır. Sosyal

araştırma, nitel ve nicel araştırma tekniği olmak üzere iki yönetime ayrılmaktadır (Güler vd., 2015, s. 22).

Bu çalışmada, sosyal araştırma yöntemlerinden biri olan nitel araştırma tekniğinden yararlanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi, gözlem, görüşme, doküman analizi, vb. veri toplama tekniklerini kullanarak araştırmaya katılan kişilerin bakış açısını öne çıkartan, anlam ve anlamaya yönelik bir süreci izleyen, araştırmacının keşfetme ve yorumlama yapmasına fırsat veren bir yöntemdir (Yalçın, 2022, s. 215). Nitel araştırma yönteminin amacı, insan deneyimlerinin, davranışlarının ve sosyal fenomenlerin anlamını ve bağlamını, derinlemesine bir araştırmayla ortaya çıkarmaktır (Shields & Twycross, 2003, s. 24). Tümevarımsal bir yaklaşım sergilemesi, spesifik durum ve kişilere odaklanması ve sayılar yerine ifadeler üzerinden değerlendirme yapması nitel araştırma yönteminin avantajları arasındadır (Tutar, 2023, s.340).

Nitel araştırma yöntemi kendi içerisinde desenler barındıran şemsiye bir kavramdır. Dolayısıyla nitel yöntem içerisinde yer alan desenler insanın, toplumun ve kültürün tasviri bağlamında farklı amaçlara, farklı veri toplama stratejilerine ve farklı analiz tekniklerine sahiptir (Özdemir & Tuti, 2023, s. 220). Araştırma deseni, araştırmacıya esnek davranabilme seçeneği sunarak, araştırmacının yaklaşımını belirleyen ve uygulanan aşamaların tutarlı olmasına rehberlik eden stratejidir (Yıldırım & Şimşek, 2013, s. 136). Kuram oluşturma, durum çalışması, eylem araştırması, etnografi, fenomenoloji nitel araştırmalarda kullanılabilecek araştırma desenleridir. Sözü edilen araştırma desenleri üzerinde en çok fikir birliğine varılan yaklaşımlardır. Söz konusu desenlerin tümünün ortak varsayımı, insanların yaşamlarına ve deneyimlerine ilişkin bir kavrayış sağlayabilmektir (Ilgar & Ilgar, 2013, s. 201).

Araştırmanın amacı ve soruları, araştırma deseninin en önemli belirleyicileri arasında yer almaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada araştırmanın amacına uygun olduğu düşünülen “temel nitel araştırma” deseninin kullanılmasına karar verilmiştir. Araştırma amacının, fenomenoloji, kuram oluşturma, söylem analizi ya da etnografik çalışmalar yapmak için uygun olmadığı koşullarda “temel nitel araştırma deseninin” kullanılabileceği ifade edilmektedir (Caelli vd., 2003, s. 3). Örneğin, kültür bağlamı için etnografi, bireysel deneyim için fenomenoloji, bir veya birkaç durum için durum analizi uygun yöntemler iken, “sosyal etki” bağlamı bu araştırma sorusu kapsamında “temel nitel araştırma” deseni

ile uyum göstermektedir. Diğer bir söylemle, bu çalışmada kuram oluşturmak, belirli bir olguya ilişkin yaşanan ortak deneyimleri çözümlemek ya da etnografik temelde kültürel analizler yapmak gibi bir niyet söz konusu olmadığı için temel nitel araştırma desenine yönelim sağlanmıştır.

Temel nitel araştırma deseni, bir olguyu ya da bir olayı katılımcıların kendi bakış açılarıyla yorumlaması, araştırmacının da yorumlardan olgu ya da olayları anlamlandırmaya çalışması süreci olarak tanımlanabilir (Garip, 2023, s. 72). Benzer biçimde, Merriam (2009, ss. 22-23) temel nitel araştırma deseni kavramını bir olgu, bir süreç ile ilgili kişilerin bakış açılarını, dünya görüşlerini veya bunların bir kombinasyonunu keşfetmek veya anlamaya çalışmak amacıyla kullanılan yöntem olarak açıklamaktadır. Temel nitel araştırma deseni bu anlamda, araştırılmak üzere ele alınan konunun içeriğini ve anlamını, doğrudan olay ve olgularla birebir deneyimi olmayan kişilerin de söylemleri üzerinden kurgulayabileceği için yukarıda bahsi geçen araştırma desenlerinin tamamıyla kesişmekte ancak tam olarak hiçbirisiyle örtüşmemektedir (Percy vd., 2015, s. 76).

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Bu çalışmada, katılımcıların belirlenmesinde “amaçlı örnekleme” tekniği kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, nitel araştırmalarda en sık kullanılan yöntem olma özelliğini taşımaktadır (Cooper & Endacott, 2007: 817). Amaçlı örnekleme tekniği, bir katılımcının sahip olduğu nitelikler nedeniyle kasıtlı olarak seçimidir. Bu teknik, araştırma konusu olan bir olgunun yetkin ve bilgi sahibi olduğu düşünülen, bizzat seçilen bireyler veya gruplar eliyle irdelenmesini içermektedir (Etikan, vd., 2016, s. 2).

Nitel araştırma sürecinin amaçlı örnekleme bağlamını ilgilendiren diğer bir kavram ise maksimum çeşitliliştir. Maksimum çeşitlilik, araştırmaya dahil edilen birey ya da grupların farklı niteliklere (eğitim, yaş, görev, cinsiyet, etnik köken, uzmanlık alanı vb.) sahip birey ya da gruplar arasından seçilerek, oluşan çeşitlilik kapsamındaki benzerlik ya da farklılıkları ortaya koymayı amaç edinmektedir. Bir başka anlatımla maksimum çeşitlilikte amaç, genelleme yapmak için çeşitliliği sağlamak değil, tam tersine çeşitlilik gösteren durumlar arasında ortak ya da paylaşılan olguların ve ayrılıkların olup olmadığını ortaya koymaktır (Yıldırım & Şimşek, 2013, s. 137).

Bu çalışma bağlamında maksimum çeşitlilik, farklı paydaş gruplarda, farklı pozisyon ve görevlerde bulunan bireylerin araştırmaya dahil edilmesi ile sağlanmaktadır. SİAD’lar, kamu kurumları, özel sektör işletmeleri, üniversiteler aracılığı ile “paydaş çeşitliliği” sağlanırken; akademisyen, girişimci, kamu kurumu yöneticisi, dernek başkanı gibi unsurlar üzerinden “pozisyon ve görev çeşitliliği” tesis edilmeye çalışılmıştır.

İlave olarak, çalışmada “kartopu örnekleme” yöntemi de kullanılmıştır. Bu yöntemde, araştırmaya dahil edilen bireylerden, bilgi sahibi olduğu düşünülen başka kimselere yönlendirme yapmaları talep edilmektedir (Kılıç, 2013, s. 44). Bu çalışmada da aynı paydaş grup içinde farklı bireylere yönlendirme talep edilmiş ve örneklem genişletilmiştir.

Nitel araştırmalarda karşılaşılan en büyük zorluklardan biri örneklem büyüklüğünün belirlenmesidir. Nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğünü belirlemeye yardımcı olan genel kabul görmüş bir formülasyondan bahsetmek mümkün görünmemektedir. Örneklem büyüklüğünde esas olan verinin kalitesidir (Gelo vd., 2008, s. 275; Baltacı, 2018, s. 261). Örneğin, fenomenoloji alanında gerçekleştirilen araştırmalarda sadece 1 katılımcı ile de yürütülen araştırmaların olduğu görülmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2013, s. 143). Dolayısıyla, nitel araştırmalarda temel vurgu noktası, nitel araştırma desenine en uygun olduğu düşünülen örneklem büyüklüğünün belirlenmesidir ve bu durum tercih edilen desene göre farklılık gösterebilmektedir.

Nitel araştırmalarda, örneklem büyüklüğüne karar verilirken verinin “doyum noktası” kritik önem taşımaktadır. Diğer bir söylemle, yeni örneklem birimlerinden farklı bir bilgi gelmediği noktada, yani doyum noktasında, araştırmanın veri toplama aşaması durdurulmalı ve örneklem büyüklüğü, tekrarın ilk görüldüğü yerde sabitlenmelidir (Shenton, 2004, s. 65). Çünkü bu aşamadan sonra tüm yeni örneklem birimlerinden elde edilecek veri seti, mevcut örneklem birimlerinin sunduğu veri setinin tekrarı durumuna düşecektir (Patton, 2018, s. 246). Yukarıda yer alan açıklamalar çerçevesinde, bu araştırmanın da örneklem büyüklüğünü verinin doyuma ulaşma noktası belirlemiştir. Her bir paydaş grup kendi içerisinde değerlendirildiğinde, 2 kişinin aktardığı verinin 3. kişide “tekrara düştüğü” gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, her bir paydaş grup için hedef olan 3 katılımcı sayısı üzerinden elde edilen verinin doyum noktasına ulaştığını söylemek mümkündür.

Araştırma kapsamında, 5 farklı paydaş gruptan (dernek yönetim kurulu üyeleri, dernek üyeleri, akademisyenler, girişimciler ve kamu kurumu yöneticileri), her biri için 3 katılımcı olmak üzere toplam 15 katılımcı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, belirlenmiş her bir paydaş grup için hedeflenen katılımcı sayısına ulaşılmıştır.

3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırma sürecinde veriler, görüşme yöntemine başvurularak toplanmıştır. Verilerin toplanması sürecine rehberlik etmesi amacıyla “yarı yapılandırılmış” bir görüşme formu oluşturulmuş ve görüşmeler süresinde bu form esas alınmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme sorularının hazırlanmasında CSI ölçeğinden ve literatürdeki ilgili çalışmalardan yararlanılmıştır. Bu kapsamda, görüşme formunda 6 açık uçlu soru ve sonda sorulara yer verilmiştir (Ek-1). Sonda sorular, açık uçlu soruları derinlemesine analiz etmeyi kolaylaştıracak ve görüşme esnasında tarafları yönlendirecek içerikte kurgulanmıştır. Oluşturulan açık uçlu sorular ve sonda sorular için alanında uzman 2 akademisyenin görüşlerine başvurulmuş ve alınan geribildirimler çerçevesinde soru formu nihai haline kavuşturulmuştur.

Soru formunun akabinde hedef paydaş gruplarda yapılacak görüşmeler için randevular alınmıştır. Her bir katılımcı ile ayrı ayrı tarih, yer ve saat dilimi planlaması yapılmıştır. Bu kapsamda, toplam 15 kişi ile Mayıs 2023-Ekim 2023 tarihleri arasında 16 saat süren görüşmeler gerçekleştirilmiştir (Tablo 6). Katılımcıların belirlenmesinde, olabildiğince SİAD’larda bizzat görev alan ya da SİAD faaliyetlerine dolaylı olarak katılım sağlayan kişiler tercih edilmiştir. Bu sayede katılımcılardan daha derin yorum ve analizlerin sağlanması amaçlanmıştır.

Görüşmeler esnasında bilgi gizliliğine önem verilmiştir. Bu çerçevede, elde edilecek verilerin araştırma kapsamı dışında kullanılmayacağı ve kimliklerinin gizli tutulacağına dair taahhütte bulunulmuş, katılımcının sözlü onayı alınmış ve sözlü onay kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Bilgi gizliliğini sağlamak üzere ayrıca görüşme formunun giriş kısmında gerekli açıklamalara yer verilmiş, görüşme öncesi katılımcıya giriş bölümü işaret edilmiştir. Bilgi gizliliği hususuna, katılımcının daha rahat görüş sunabilmesini temin etmek amacıyla bilhassa hassasiyet gösterilmiştir. Katılımcının kimlik bilgileri çalışmanın hiçbir bölümünde belirtilmemiş, sadece rumuz kullanılarak gerekli atıflarda bulunulmuştur.

Katılımcıların kendilerini daha rahat hissetmeleri ve daha net ifade edebilmeleri için çevresel faktörlerin olumsuz etkilerini hissetmeyecekleri sessiz ortamlar (çoğunlukla katılımcının işyeri veya ofisi) tercih edilmiştir. Görüşmelere başlamadan önce, katılımcılara araştırmanın amacı ve içeriği hakkında doyurucu bilgiler verilmiş, katılımcılardan gelen sorular yanıtlanmıştır. Akabinde, görüşmeci ya da görüşmeciler katılımcılara kendileri hakkında kısa bilgiler sunmuştur. Görüşmelere çoğunlukla 2 görüşmeci aynı anda katılım sağlamıştır. 2 görüşmecinin varlığı, farklı perspektiflerde soruların yöneltilmesi, katılımcının verdiği bilgilerin değerlendirilmesi ve görüşme sonrası görüşülen konuların net bir biçimde hatırlanması adına olumlu katkılar sağlamıştır.

Görüşmelerin tamamı elektronik ortamda kayıt altına alınmıştır. Kayıt cihazı başlatılmadan önce katılımcının sözlü onayı alınmıştır. Katılımcılara, yapılan elektronik kayıtların araştırma sonrası imha edileceğine dair taahhütte bulunulmuştur. Bu taahhüt çerçevesinde, araştırma sonrası katılımcılara mail ile ulaşılarak sözü edilen imhanın gerçekleştirildiği ayrıca bildirilmiştir. 2 görüşmecinin aynı anda katıldığı randevularda, bir görüşmeci görüşmeyi devam ettirirken, diğer görüşmeci çeşitli notlar alarak araştırmanın geçerliğini güçlendirmiştir. Elektronik kayıt, görüşmeler esnasında ara ara kontrol edilmiş ve kaydın tamamının alınması garanti altına alınmıştır.

Son olarak, hazırlanan tüm sorular katılımcılara yöneltildikten sonra, verdikleri cevaplar kendilerine kısaca tekrar hatırlatılmış, eklemek veya çıkarmak istedikleri noktalar olup olmadığı sorulmuştur.

Tablo 6: Katılımcı Rumuzları ve Görüşme Süreleri	
Rumuz	Görüşülen Süre
K1	2 saat, 9 dakika
K2	1 saat, 40 dakika
K3	1 saat, 5 dakika
K4	1 saat, 10 dakika
K5	36 dakika
K6	48 dakika
K7	40 dakika
K8	1 saat, 23 dakika
K9	1 saat
K10	45 dakika
K11	1 saat
K12	46 dakika
K13	55 dakika
K14	1 saat
K15	1 saat
Toplam	16 saat

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri, temel nitel araştırma desenine uygun olduğu ifade edilen “betimsel analiz” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Betimsel analizde amaç, görüşme sonucu toplanan verilerin düzenlenmesi ve yorumlanmasıdır. Betimsel analizde genellikle veriler belirlenmiş olan temalara (araştırma soruları) ve kodlara (sonda sorular) göre değerlendirilmektedir. Bu aşamada veriler olabildiğince sistematik ve açık şekilde betimlenmektedir. Söz konusu betimlemeler sonraki aşamada açıklanmakta ve yorumlanmaktadır. Betimlenen verilerden hareketle neden-sonuç ilişkileri irdelenmekte, nihai sonuçlara ulaşılmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2013, s. 256).

Her bir katılımcı ile gerçekleştirilen görüşmelerin ses kayıtları detaylı şekilde dinlenmiş ve ilgili katılımcı ile görüşülürken tutulan ilave notlar da dikkate alınarak metne aktarılmıştır. Aktarma sırasında öznel yorumlamalardan kaçınılmış ve hiçbir ekleme ya da çıkarma işlemi yapılmamıştır. Daha sonra ses kayıtları tekrar tekrar dinlenmiş ve teyit edilmiştir. Elde edilen verilerin çözümlenmesi aşamasında herhangi bir nitel analiz yazılım programına başvurulmamıştır. Bu süreçte sadece MS Office Word programından yararlanılmıştır. Ses kayıtları, olası bir veri kaybını engellemek amacıyla yedeklenmiştir.

Araştırmada, betimsel analiz dört aşamada gerçekleştirilmiştir; i) İlk olarak ilgili literatürden hareketle temalar ve kodlar için bir çerçeve oluşturulmuştur, ii) Sonraki aşamada oluşturulan tematik çerçeveye göre veriler dikkatli ve titiz bir şekilde okunmuş

ve düzenlenmiştir. Bu aşamada verilerin anlamlı ve mantıklı bir biçimde bir araya getirilmesine dikkat edilmiştir, iii) Üçüncü aşamada, düzenlenen veriler çerçevesinde tez metni içinde gerekli olan yerler için alıntılar (katılımcıların doğrudan ifadeleri) yapılmış ve tespitler güçlendirilmiştir, iv) Son aşamada ise tanımlanan bulgular arasındaki neden sonuç ilişkileri tespit edilmiş ve anlamlı sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmacının doktora öğrencisi olması, aynı zamanda araştırma kapsamına alınan özel sektör kuruluşları, kamu kurumları ya da STÖ'lerin hiçbirisiyle daha önceden bir iş ilişkisi içerisinde bulunmamış olması, verilerin yorumlanması ve çıkarımların yapılması aşamalarında objektif olduğu yönünde kanıt oluşturmaktadır.

3.6. Geçerlik ve Güvenirlik

Nicel araştırmalardan farklı olarak, nitel araştırmalarda güvenirlilik için tutarlık (iç güvenirlilik) ve onaylanabilirlik (dış güvenirlilik) kavramlarına başvurulurken, geçerlik için inandırıcılık (iç geçerlik) ve aktarılabilirlik (dış geçerlik) kavramlarına atıfta bulunmaktadır. Nitel araştırmalarda güvenilirliği artırabilmek için geçerlik ilkesini de göz ardı etmemek gerekmektedir (Başkale, 2016, s. 23; Yıldırım & Şimşek, 2013, s. 290).

Çalışmanın iç güvenirliliği açısından “tutarlılığı” sağlamak için tüm katılımcılara aynı yaklaşımla sorular sorulmuş, ses kayıtları alınmış ve veriler toplanmıştır. Tutarlılığı temin etmek üzere ayrıca ilgili alan yazında yaygın kullanımı olan bir ölçme sistematığından (CSI) yararlanılmış, araştırmanın çerçevesi belirli ölçülerde bu sistematığe dayandırılmıştır.

“Onaylanabilirliği” sağlamak için ise gerçekleştirilen görüşmelerden ortaya çıkan metin, görüşme esnasında alınan notlar, oluşturulan kod ve temalar, veri toplama aracı (görüşme formu), veri toplama metodolojisi, bulguların analizi, ulaşılan sonuçlar dışarıdan uzmanlarca (danışman öğretim üyesi, TİK üyesi) değerlendirilmiş ve gerekli teyitler alınmıştır. Ayrıca, çalışmanın yöntemi, deseni, örnekleme, veri toplama yöntemi, veri analiz ve yorumlama süreci tüm yönleri ile tez metni içinde ayrıntılı olarak tanımlandığı için onaylanabilirlik bağlamında dış güvenirlilik güçlendirilmiştir.

İç geçerliği “inandırıcılığı” sağlamak üzere öncelikle “uzun süreli etkileşim” perspektifine bakılmıştır. Bu kapsamda, görüşmeciler katılımcılar ile 6 aya yayılı bir süre zarfında etkileşim kurmuş ve her bir katılımcı ile uzun süren görüşmeler

gerçekleştirilmiştir. Bu sayede katılımcılar ile görüşmeciler arasında “güven” ortamı yaratılmış, görüşülen kişilerin daha samimi yanıtlar vermeleri sağlanmıştır. İnandırıcılık bağlamında mercek altına alınan bir başka perspektif ise “derinlik odaklı veri toplama”dır. Bu aşamada, araştırmacı görüşme verilerini derlerken, farklı katılımcı görüşlerini sürekli olarak karşılaştırmış, benzer / farklı yönleri analiz etmiş, çeşitlilik gösteren örüntüler ortaya koymuştur.

İnandırıcılığı artırmak için ayrıca “yöntem çeşitlemesi”ne başvurulmuştur. Bu kapsamda, üç farklı türde yöntem (amaçlı örneklem, maksimum çeşitlilik, kartopu örnekleme) kullanılarak inandırıcılık güçlendirilmiştir. İnandırıcılığın sağlanmasında başvuru diğer bir perspektif ise “katılımcı teyidinin” alınmasıdır. Hem görüşme esnasında hem de görüşme bittikten sonra katılımcılara verdikleri cevaplar özetlenmiş, verilen cevaplar teyit edilmiş ve eklemek istedikleri noktalar olup olmadığı tekrar sorulmuştur. Görüşmeler, katılımcının kendi tercih ettiği ortamlarda gerçekleştirilmiş, elverişli koşullar altında bilgi toplanmasına gayret edilmiş ve görüşmeler kayıt altına alınarak inandırıcılığın artırılması sağlanmıştır.

Dış geçerlik bağlamında “aktarılabirliği” sağlamak üzere “ayrıntılı betimleme” çerçevesine bakılmıştır. Bu kapsamda, araştırma verileri oluşturulan kod ve temalara göre düzenlenmiş, hiçbir biçimde yorum katmadan ve verinin doğasına sadık kalınarak görüşler aktarılmıştır. Bu amaçla “doğrudan alıntılara” sıklıkla yer verilmiştir. Diğer taraftan, “amaçlı örneklem yönteminin” kullanılması ile de aktarılabirlik güçlendirilmiştir. Diğer bir deyimle, amaçlı örneklem yardımı ile araştırmaya katılan bireylerin farklılıklarını da yansıtma fırsatı tanınmıştır.

3.7. Bulgular

Araştırmanın bulguları, katılımcı profili, yapı ve kaynaklar teması, üye iletişimi teması, yönetsel yetkinlik teması, değerler teması, çevre etkileşimi teması ve etki teması olmak üzere yedi başlık altında incelenmiştir. Her bir tema altında, temaya ait kodlar (sonda sorular) belirtilmiş, rumuzlar kullanılarak alınan yanıtlar ve cevaplayıcılara ait doğrudan alıntılar sistemli şekilde kaleme alınmıştır. Araştırma soruları toplamda 6 ana tema ve 56 kod (sonda soru) çerçevesinde mercek altına alınmıştır.

3.7.1. Katılımcı Profili

Bu aşamada, araştırmaya katılan bireylerin profili tanımlanmaktadır (Tablo 7). Tablo 7’ye bakıldığında, katılımcıların 3’ünün SİAD Yönetim Kurulu Üyesi, 3’ünün Akademisyen, 3’ünün SİAD Üyesi, 3’ünün Girişimci ve 3’ünün ise Kamu Yöneticisi olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında toplam 15 kişinin görüşlerine başvurulmuştur. Katılımcı profili incelendiğinde, araştırma ile doğrudan bağlantılı olduğu düşünülen paydaş grupların çalışmaya dahil edildiği ve hedef katılımcı sayısına ulaşıldığı görülmektedir.

Tablo 7: Katılımcı Profili		
Rumuz	Paydaş Kurum	Pozisyon
K1	SİAD	Dernek Yönetim Kurulu Üyesi
K2	SİAD	Dernek Yönetim Kurulu Üyesi
K3	SİAD	Dernek Yönetim Kurulu Üyesi
K4	Üniversite	Akademisyen
K5	Üniversite	Akademisyen
K6	Üniversite	Akademisyen
K7	SİAD	Dernek Üyesi
K8	SİAD	Dernek Üyesi
K9	Özel Sektör	Girişimci
K10	Kamu Sektörü	Kamu Yöneticisi
K11	Özel Sektör	Girişimci
K12	Kamu Sektörü	Kamu Yöneticisi
K13	Kamu Sektörü	Kamu Yöneticisi
K14	Özel Sektör	Girişimci
K15	SİAD	Dernek Üyesi

3.7.2. Yapı ve Kaynaklar Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema kapsamında, SİAD’ların teknolojik altyapısı, iş tanımları ve organizasyon şemaları, yıllık faaliyet planları, sosyal medya hesaplarının etkinliği, kural ve ilkelere bağlılık, amaç ve hedeflerin üyelere yayılımı, üye seçim kriterleri, fon kaynakları, insan kaynağı ve fiziksel çalışma koşulları mercek altına alınmıştır.

Yapı ve kaynaklar teması sadece dernek yönetim kurulu üyeleri ile birlikte müzakere edilmiştir. Bu kapsamda, 3 ayrı dernek yönetim kurulu üyesi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapı ve kaynaklar teması altında 11 kod sorgulanmaktadır.

Bu tema kapsamında yapılan değerlendirmelere rehberlik etmesi amacıyla belirlenen kodlar Tablo 8’de ayrıca verilmektedir.

Tablo 8: Yapı ve Kaynaklar Teması ve Kodları	
Tema	Kodlar (Sonda Sorular)
Yapı ve Kaynaklar	<i>Organizasyon Şeması</i>
	<i>İş Tanımları</i>
	<i>Yıllık Faaliyet Planı</i>
	<i>Amaç ve Hedeflerin Üyelere Yayılımı</i>
	<i>Fon Kaynakları</i>
	<i>İnsan Kaynağı</i>
	<i>Fiziksel Çalışma Koşulları</i>
	<i>Teknolojik Altyapı Olanakları</i>
	<i>Sosyal Medya Hesapları</i>
	<i>Kural ve İlkeler</i>
	<i>Üye Seçim Süreci ve Üye Profiline Oluşturulması</i>
Görüşme Sağlanan Katılımcı Rumuzları: K1, K2, K3	

Yapı ve kaynaklar teması çerçevesinde ilk olarak araştırma kapsamına alınan derneklerin organizasyon şemalarının mevcut olup olmadığı ve güncel bir şema niteliği taşıyıp taşımadığı mercek altına alınmıştır. Dernek yönetim kurulu üyesi sıfatı ile K1, K2 ve K3 rumuzlu katılımcılara yöneltilen “*Bir organizasyon şemanız var mı ve güncel mi?*” sorusuna bütün katılımcılar “*Evet, bir organizasyon şemamız var ve güncel*” şeklinde cevap vermişlerdir. Bu ifadelerden SİAD’ların net, tanımlanmış bir organizasyon şemasına sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca web siteleri incelendiğinde bu tespiti doğrulamak mümkündür. Organizasyon şemalarında, Yönetim Kurulu, Denetim Kurulu, Yüksek İstişare Kurulu, Komisyonlar ve İdari Pozisyonların neler olduğu ve hiyerarşik olarak söz konusu pozisyonlarda kimlerin görev aldığı net bir biçimde tarif edilmektedir.

Bu aşamada benzer biçimde, araştırmaya dahil olan kurumlarda iş tanımlarının mevcut ve güncel olup olmadığı da sorgulanmıştır. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar çerçevesinde, derneklerde görevli personelin iş tanımlarının, dernek tüzüklerinde kabaca tarif edildiği görülmüştür. Kamu otoritesinin, ilgili tüzüklerde kurul, komisyon ve idari pozisyonların iş tanımlarını genel olarak yapılandığı görülmektedir. Bu nedenle, dernek yönetimlerinin tüzük dışında ayrıca bir iş tanımı çalışması yapmaya gereksinim duymadıkları anlaşılmaktadır.

Yapı ve kaynaklar temasına ilişkin bir başka sorgulama alanı araştırmaya dahil edilen derneklerin yıllık faaliyet planlaması yapıp yapmadıklarıdır. “*Yıllık faaliyet planlaması*

yapıyor musunuz?” sorusuna tüm katılımcıların olumlu cevap verdiği görülmektedir. Yıllık faaliyet planlamasının dernek yönetim kurulu üyeleri ile dernek üyelerini disipline ettiği, faaliyet planlamalarıyla birlikte gereksiz enerji ve zaman kaybının önlendiği, bu önlemlerin de etkinliği artırdığı söylemler arasında yerini almıştır. Bu konu da K1’in görüşleri şu şekildedir;

Yapılacak faaliyetlerin sayısı ve hangi yönetim kurulu üyelerinin görev alacağına dair 3 yıllık planı yaptık. Ama bunun kimisinde %200 başarılı olmuşuz, kimisinde %20’de kalmışız. Geçen gün de, bir iki toplantı öncesinde bunlara baktık. Dedik ki oralara biraz yüklenelim. Eksik kaldı mı diye. Bu plan bizi ne yapmamız gerektiği konusunda disipline etti.

Yıllık faaliyet planı kodu altında, kapsama dahil edilen derneklerin bu planlamaları sistematik bir şekilde yapıp yapmadığı da sorgulanmıştır. Katılımcıların beyanından hareketle, yıllık faaliyet planlamalarının sistematik bir şekilde hazırlanmasının dernekler arasında değişkenlik gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. K1, derneklerinde bu planlamaların sistematik olarak değil, yönetim kurulu başkanlarının isteği doğrultusunda hazırlandığını ifade etmiştir. Bu konuda K1’in görüşleri şöyledir;

Bu dönem denedik bunu. Bu benim kişisel isteğimdi. Ama ben faydasını gördüm. Çünkü kendi karnemi kendim vermek değil de, hesap verebilirlik noktasında, ne yaptığım konusunda önemliydi.

Bu bulgunun aksini aktaran K3’ün görüşleri ise şu şekildedir;

Genelde sistematik olarak yapıyoruz. Yıllık bazda yapıyoruz. Bir de yıllık bazda sabit etkinliklerimiz var.

Diğer taraftan, katılımcıların verdikleri yanıtlar neticesinde, derneklerin amaç ve hedeflerinin üyelere yayılımının sağlandığı görülmüştür. Üyelerle sürekli iletişim halinde olunması, konunun dernek içerisinde sürekli dile getiriliyor ve üyelerle paylaşıyor olması kurumsal amaç ve hedeflerin nasıl yayılım gösterdiğinin tespiti açısından önem arz etmektedir. Yukarıda tanımlanan yayılım biçiminin, dernek yönetim kurulu üyelerince bilinçli olarak tercih ediliyor olması ise amaç ve hedef yayılımının dernek yönetim kurulu üyeleri tarafından önemsendiği sonucunu yaratmaktadır. Ayrıca katılımcılar, dernek üyelerinin titizlikle seçilmesinin, seçilen üyelerin genel olarak

SİAD'ın amaç ve hedeflerinin farkında olmasının, amaç ve hedeflerin tabana yayılımı noktasına katkı sağladığını ifade etmektedirler. Bu çerçeveyi desteleyecek noktada olan K3'ün görüşleri aşağıdaki gibidir;

Bizim dernek üyelerini titizlikle seçer. Gelen kişinin özellikleri, eğitimi, mesleki anlamda farklılığı bizim derneğe üye olmasını sağlıyor. O yüzden gelen kişi bu konuda farkında olduğu için sürecin, bu bilinçle üye oluyor. Derneğin ne iş yaptığını ya da ne iş yapmadığını iyi bilerek geliyor.

Araştırmaya dahil edilen derneklerin hangi fon kaynaklarına sahip oldukları sorgulandığında katılımcılar, SİAD'ların faaliyetlerini üye aidatları, sponsorluklar, AB fonları ve devlet destekli fon kaynakları ile finanse ettiklerini beyan etmişlerdir. Dernek yönetim kurulu üyelerinin ifadelerine bakıldığında, derneklerin en önemli fon kaynaklarının “üye aidatları” olduğu sonucuna varılmaktadır. Diğer taraftan görüşme verileri incelendiğinde, özel sektör kuruluşları tarafından SİAD'lara tahsis edilen sponsorluk bütçelerinin kritik bir fon kaynağı olduğu anlaşılmaktadır. Ancak, sponsorluk bütçelerinin “proje” bazlı çalışmalar karşılığında değil, SİAD'ların olağan/sıradan faaliyetlerini desteklemek amacıyla tahsis edildiği görülmektedir. Ayrıca, girişimcilerin SİAD'lara doğrudan finansman sağlamak yerine mesleki ve teknik içerikli eğitimler verdikleri görülmekte, kendi firmalarının imkânlarını kullanarak destek olmaya çalıştıkları anlaşılmaktadır. Bazı katılımcılar, AB fonlarından hiç yararlanılmadığını, daha çok devlet destekli kaynakları kullanmaya çalıştıklarını söylerken, bazı katılımcılar ise ulusal fonlardan yararlanma noktasında sıkıntı yaşadıklarını, yerel yönetimlerden hiçbir şekilde fon sağlayamadıklarını ve daha çok AB fonlarına yöneldiklerini ifade etmişlerdir.

Bu konuda K1'in görüşleri şu şekildedir;

Şimdi burada birkaç çeşit var. Bir tanesi özel sektör diyeyim. Bir faaliyet yapacağımız zaman sponsorlar sayesinde bunu gerçekleştiriyoruz. Onlara süreç içerisinde kendi tanıtım fırsatlarını sağlarken biz de faaliyetimizi gerçekleştirerek bu faaliyet sonunda bir gelir elde ediyoruz. Diğer fon kullanımı olarak devletin kaynaklarını kullanıyoruz. AB'nin fon kaynakları çok sık kullandığımız kaynaklar değil.

K1 rumuzlu katılımcının aksine AB fonlarına daha fazla yöneldiklerini belirten K2'nin görüşleri ise şu şekildedir;

Biz ulusal fonlardan çok yararlanamadık, çok kez başvurmamıza rağmen. Ama AB fonlarında biraz daha rahattık. 3 tane koordinatör olmadığımız ama paydaş olduğumuz fon yürüttük AB'de. Biz yerel yönetimlerden bir şey elde etmedik. Yerel yönetimlerin fon kaynağı sağladığını da duymadık.

K1 ve K2'den farklı olarak K3 ise üye aidatları ve devlet destekli fonlara ilave olarak, dernek mülkiyetinde faaliyet gösteren restorandan sağlanan kira gelirleri olduğunu, bu gelirin ciddi bir fon kaynağı yarattığını söylemiş, büyük projelerde ise üyelere maddi anlamda bağış desteği aldıklarını ifade etmiştir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Bizim en büyük fon kaynağımız üyelerin aidatları. Bir de bizim kendi imkanlarımızla yapmış olduğumuz bir binamız var. Bina da kiracımız var tabi ki. Burası restoran olarak işletiliyor. Buradan gelen kira geliri bizim için ciddi bir fon kaynağı oluşturuyor. Üyelerden hem aidatları var ya da büyük bir proje olduğu zaman üyelere de bir takım maddi anlamda bağış şeklinde destek alınabiliyor.

Fon kaynakları kodu bağlamında, araştırma kapsamına dahil edilen SİAD'ların maddi kaynaklarını en çok hangi alanlarda kullandıkları da sorgulanmıştır. K1, K2 ve K3 sahip oldukları fonların çoğunu personel maaşlarına ayırdıklarını, geri kalan kısmını ise gerçekleştirilecek etkinlikler ve dernek binalarının yenilenmesi için kullandıklarını beyan etmişlerdir.

K3'ün görüşleri şöyledir;

Bizim bir binamız var. Artı bir dernek binamız. Burada bir takım personel giderleri var. Artı, zaman zaman dernek binasıyla ilgili tadilat, yenileme ya da ilaveler gerekebiliyor. Finansmanın bir kısmı buraya harcanıyor. Bir kısmı yapılan etkinliklere harcanıyor, organizasyon bazında.

Ayrıca K2, pandemi dolayısıyla etkinliklerin online bir şekilde gerçekleştirildiğini ve bu nedenle etkinlik maliyetlerinde düşüş olduğunu beyan etmiştir. Pandemi sonrasında maliyeti düşürebilmek adına etkinliklerin daha makul yerlerde gerçekleştirildiği de söylemler arasındadır. K2'nin görüşleri şöyledir;

Pandemide biraz daha online görüşmelere geçildiği için etkinlik giderlerimiz de düşüş oldu. Bu sene de etkinlik giderlerimiz çok fazla olmadı. Genelde büyük otellerde yapılan etkinlikler yerini daha makul yerlere, işte ne bileyim derneklerin salonuna ya da yarısını sponsorlu yarısının karşılanabileceği yerlere kayd.

Fon kaynakları kodu bağlamında bir başka sorgulanan alan ise SİAD'ların bu kaynaklar ile proje üretebilme yeteneğinin mevcut olup olmadığıdır. Tüm katılımcılar, SİAD'ların sahip oldukları fon kaynakları ile projeler üretmeye yöneldiklerini ancak kullanıma hazır kaynak miktarının yeterli olmadığını, ilave destek alınması gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca K1, son yıllarda kamu kurumlarının sahip olduğu fon kaynaklarını kendi faaliyetleri kapsamında kullanmayı daha fazla tercih ettiklerini beyan etmiştir. Diğer taraftan K1, kamu kurumlarının proje ve faaliyetlerinde SİAD'ları “usulen” ortak ettiklerini ve proje girişimlerinde SİAD'ların bürokratik engellere takıldıklarını ifade etmiştir. Bu söylemlerden hareketle, projelere yönelme konusunda SİAD'ların motivasyonlarının düşük olduğu görülmektedir. Bu konuda K1'in görüşleri şöyledir;

Bu projelere yatkınlık konusunda bir sıkıntımız yok. Fakat daha öncelerde bu biraz daha yatkındı. Ama çok açık söyleyeceğim, bu konuda destek veren kamu kuruluşları yıldızlarını kendilerini parlatmak için kullanıyor, bizi usulen yanlarında tutuyorlar. Yani evet bu projeye SİAD destek veriyor, ama bunu biz yaptık gibi. Burada sert bir atıfta bulanıyım. Siyasi burjuvazi devletin kaynaklarını kendi üstünlüğüymüş gibi yansıtmaya başladı. Halbuki onu STÖ'ler aracılığıyla yapıyor. Kamu kuruluşları bu konuda kaynakları kendileri kullanmaya başladılar. STÖ'leri bu konuya çok fazla yanaştırmıyorlar artık.

Özel sektör kuruluşlarının SİAD'lar ile ortak proje üretme kapasiteleri de mercek altına alınmıştır. K1, K2 ve K3'ün görüşleri sorgulandığında, özel sektör kuruluşları ile SİAD'ların çok etkileşim kuramadıkları, “proje” bazlı olmaktan ziyade sıradan/olağan faaliyetler çerçevesinde birlikte hareket edildiği görülmektedir. K1 ayrıca, şirketlerin kendi bünyelerinde oluşturdukları vakıflar üzerinden yürütülen çalışmalarla daha fazla ilgilendiklerini ve kaynaklarını kurum içinde tutarak süreçleri yönettiklerini söylemiştir. Diğer taraftan K1, özel sektör kuruluşlarının popülaritesi daha yüksek ve kısa vadede

sonuç alabileceği işlere daha yakın konumlandıklarını, uzun vadeli projelerden ise mümkün olduğu ölçüde uzak durduklarını beyan etmiştir. Bu konuda K1'in görüşleri şöyledir;

Çok etkileşimimiz yok. Daha doğrusu etkileşimleri eğitim vermek veya güncel konuları aktarma konusunda yapıyoruz. Ama özel sektör de vakıflar üzerinden yürütmeye başladı bu işleri. Dolayısıyla kendimiz yaparız kendimiz bu işte büyürüz yaklaşımı içerisinde girdiler. Bunu kurumlarda görüyorsunuz. Onlar büyük projeler bazında ses yapıp, çok popülaritesi yüksek konulara destek veriyorlar. Ama sürekli olabilecek uzun vadeli projelere destekleri yok açıkçası. Onları kendi içlerinde değerlendiriyorlar.

Yapı ve kaynaklar teması altında, insan kaynağı kodu ile ilişkili konular değerlendirilmiştir. Bu çerçevede ilk olarak, iş gücü piyasasında çalışanların SİAD'ları kariyer yapılabilecek bir kurum olarak görüp görmedikleri sorulmuştur. Tüm katılımcıların ortak görüşü, SİAD'ların genel olarak kariyer yapılacak bir kurum olarak görülmediği yönündedir. K1 ve K2, SİAD sekreteralarının basit işlerin yürütülmesi için kurulduğunu ve dolayısıyla bir kariyer alanı sunmadığını belirtmektedirler. Bireylerin, SİAD'ları kariyer hedefi amacıyla değil, bir çevre edinmek, network oluşturmak için kullandıkları belirtilmektedir. Bu konu da K1'in görüşleri şöyledir;

SİAD'lar, insanların kariyer hedeflerinin olduğu bir kurum değil. Personel istihdamında böyle bir öngörü yok burası için. Bursa için söyleyemem. Buraya gireyim de bir kariyerim olsun yok... Açıkçası bu kültür gelişmemiş bizde. Açık ve net karşılığı bu. Çünkü biz genelde bu tür personel istihdamını ufak tefek işlerimizi yapsın, sekreteryamızı yapsın diye düşünüyoruz.

Bu ifadeyi destekler nitelikte olan K2'nin görüşleri ise şöyledir;

Yok, hiç zannetmiyorum öyle bir şey olduğunu. Bizde SİAD, STÖ mantığının anlamı bu değil. Yani Bursa'da en azından o değil.

İnsan kaynağı kodu bağlamında, araştırma kapsamındaki dernek çalışanlarının proje yazma yetkinliği de sorgulanmıştır. Tüm katılımcılar, SİAD'larda proje yazabilecek yetkinlikte personelin bulunmadığı yönünde ortak görüş beyan etmiştir. SİAD'larda proje uzmanı istihdamının gerekli olduğu konusunda hem fikir olan katılımcılar, bu eksikliğin

temel sebebi olarak maddi imkânsızlıklara gönderme yapmışlardır. Bu konuda K2'nin görüşleri şu şekildedir;

Proje yazmak için personelimiz yok. Şu anki personelimiz proje yazma ile ilgili eğitim alıyor... Bir projeci kesin olmalı. Ama bunlar olursa da gelirimiz mümkün değil yetmez.

K2 rumuzlu katılımcıyı destekler nitelikte olan K3'ün ifadeleri ise şöyledir;

Proje yazabilecek bir personelimiz yok. Şu an bir sekreteryamız var. Birçok projeyi o yönetiyor. Tabi ki bununla ilgili bir uzman olmalı. Ama bunlar tabi ki belirli maddiyatı doğuruyor. O yüzden, o nokta biraz daha arka planda kalıyor.

K2 ve K3 rumuzlu katılımcılar, faaliyette bulundukları derneklerin insan kaynağı profilini, mevcutta yürütülen işler bağlamında, genel itibariyle yeterli gördüklerini ifade etmişlerdir. Olağan işler dışında, yüksek yetkinlik gerektiren iş ve faaliyetlerde ise derneğin yönetim kurulu üyeleri, dernek üyeleri ya da dernek bünyesinde yapılandırılan komisyon üyelerinin yetkinliklerine başvurulduğu ve ciddi destekler alınabildiği belirtilmektedir. Bu konuda K2'nin görüşleri şu şekildedir;

Biz aslında bence Bursa'da insan kaynağını en iyi kullanan derneklerden biriyiz. Üye sayısına göre Bursa SİAD'larında faaliyetlere aktif katılımın ben %30'larda olduğunu düşünüyorum. Ama bizim komisyonlarımız, etkinliklerimize, eğitimlerimize gelen üyelerimiz ya da yönetim takımımızı koyduğunuzda bizim katılım oranımız %60'lara çıkıyor.

Bu tespiti destekler nitelikte K3'ün görüşleri ise şöyledir;

Herkes teknik eleman, herkesin bir mesleği var. Artı meslekle birlikte bir iş insanı pozisyonu var. Bu yüzden hepsi yetkin kişiler. İstenildiği takdirde çok ciddi destek alınabiliyor.

K1 rumuzlu katılımcı ise K2 ve K3'ün aksine faaliyette bulunduğu derneğin insan kaynağı profilinin yeterli olmadığını, gönüllülük çerçevesinde faaliyetler gerçekleştirdikleri için herhangi bir zorlayıcı yaptırımda bulunamadıklarını ifade etmiştir. Bu konuda K1'in görüşleri şöyledir;

Gönüllülük ve fedakârlık esasında yürüyor işler burada... Katı kurallar olmadığı için zorlayıcı yaptırımımız yok bu konuyla ilgili. Dolayısıyla sadece centilmenlik çerçevesinde yürütüyoruz.

Yapı ve kaynaklar teması çerçevesinde, araştırmaya dahil olan derneklerde sahip olunan fiziksel çalışma koşullarının yeterli olup olmadığı sorgulanmıştır. K1ve K2, fiziksel çalışma koşullarının yetersiz olduğunu, maliyet tasarrufu sağlamak için dernek yönetiminde görev alan kişilerin şahsi ofislerini kullanmak zorunda kalabildiklerini ve toplantıları online yürüterek harcamaların minimuma indirgenmeye çalışıldığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar, kiralık bir bina yerine derneğe ait bir fiziksel alanı kullanmanın ciddi anlamda avantajlar yarattığını, maliyetlerin büyük ölçüde azaldığını söylemişlerdir. Bu doğrultuda K1'in görüşleri şöyledir;

Her şeyi internet üzerinden halledebiliyoruz. Toplantılarımızı yapacağımız bir fiziksel mekân bir ofis de olabilir, herhangi bir yer de olabilir. Fakat o binaları işletmek çok ağır bir maliyet yükü getirdiği için biz de böyle bir yöntem bulduk. Boşuna kira vermemem lazım. Üç dönemdir falan biz böyle yürütüyoruz. Ve kendi şahsi ofislerimize çektik çalışmalarını.

Bu durumu destekler nitelikte olan K2'nin görüşleri ise aşağıdadır;

Bizim kiralık bir yerimiz vardı. Ama işte Covid zamanı çok fazla gider oldu ve biz kiralık mekanda toplanamıyorduk. Şimdi online toplanabiliyoruz. Ayrıca, süit ofise geçtik. Çok çok daha düşük maliyetle toplantılarımızı orada yapıyoruz. Maddi olarak inanılmaz avantajlı. Onda birine falan düştü giderlerimiz. Onun dışında zaten başka bir fiziksel kaynağımız da yok.

Fiziksel çalışma koşullarının oldukça iyi olduğunu ve yeterli kaynaklara sahip olduklarını ifade eden tek katılımcı olan K3'ün görüşleri şöyledir;

Bizim için yeterli, fazlasıyla. Çünkü bizim hem toplantı salonu hem bir sekreteryaımız, başkan odası, yönetim kurulu toplantı odası, genel seminer odası (yaklaşık 80 kişilik) var. Artı bir de yan tarafta büyük bir lokalimiz var, her türlü yemek, organizasyon yapabildiğimiz. Bizim son derece yeterli olanaklarımız var. Lokasyon olarak da Bursa'nın güzel yerlerinden birindeyiz.

Teknolojik altyapı olanakları kodu değerlendirildiğinde ise tüm katılımcılar teknolojik anlamda sadece bilgisayar ve telefon gibi temel araçlara sahip olduklarını ve başka olanaklarının bulunmadığını ifade etmişlerdir. K2'nin görüşleri şu şekildedir;

Öyle bir altyapı olanağımız yok. Sekreterin bir tane bilgisayarı var. O da işte açılacak da çalışacak da falan. Bir tane de telefon var derneğe ait o kadar.

Bu konuda K1'in görüşleri ise şöyledir;

Teknolojik anlamda bir mobil uygulaması gerek var mı derseniz, denedik ama çalışmadı. Bir derneğe ait web sitesinin olması, bir notebook olması, bir telefonunun olması yeterli. Bir blog denemesi yaptık ama süreklilik sağlayamadık.

Tüm katılımcılar, dernek web sitelerinin etkin şekilde kullanıldığını belirtmektedirler. K3 ayrıca şu ifadelere yer vermiştir;

Web sitemizi yöneten ve etkinliklerimizi sürekli, düzenli paylaşan bir danışmanımız var.

Araştırmaya dahil olan derneklerin sosyal medya hesaplarını etkin ve aktif bir şekilde kullanıp kullanmadıkları sorgulandığında tüm katılımcılar, Facebook, Instagram, Twitter ve LinkedIn sosyal medya platformlarını etkin ve aktif bir şekilde kullandıklarını ifade etmişlerdir. Aynı zamanda tüm katılımcılar, sosyal medya hesaplarının ve web sitelerinin güncelliğini koruduğunu ve gerçekleştirilen projelerin sosyal medya hesapları aracılığıyla paylaşıldığını beyan etmişlerdir.

Araştırma kapsamına alınan derneklerin kural ve ilkeler dahilinde hareket edip etmedikleri konusu da değerlendirilmiştir. Tüm katılımcılar, derneklerinde katı kuralların olmadığını, SİAD'ların kuruluşunun temelinde “gönüllülük” olgusunun yer aldığını ve dolayısıyla üyelere esnek davranıldığını beyan etmişlerdir. Bu konuda K2'nin görüşleri şöyledir;

Komisyonlarda bu kuralları belirlediğimi düşünüyorum. Elbette ki burası bir gönüllü organizasyon, yani öyle okul gibi katı davranamazsınız. Ama insanlar en azından bunun bilincinde. Çok fazla da ütöpik davranmaya ya da

böyle insanları aşırı sıkıya da gerek yok. Ama ne olursa olsun bir kural çerçevesinde hareket ediliyor. Şu an tam net hatırlamıyorum kuralı ama birkaç defa üst üste mazeretsiz gelmeyi pasifize ediyoruz.

Bu ifadeyi destekler nitelikte K3'ün görüşleri ise aşağıdadır;

Öyle katı kurallarımız yok. Ama tabi ki etkinliklere katılmak esas. Ama herkes bir iş dünyasında olduğu için, iş insanı pozisyonunda olduğu için saatler uymayabiliyor. Mecburen o konularda biraz daha esnek davranıyoruz.

Kural ve ilkeler kodu çerçevesinde, ayrıca araştırmaya katılan derneklerin siyasetle ilgili temel ilkelerinin olup olmadığı da sorgulanmıştır. “Siyasi konular mevzu bahis olduğunda kurum nasıl hareket ediyor? Siyasi alanlarda belirlediğiniz temel ilkeler var mı?” sorusuna katılımcıların iki farklı şekilde cevap verdikleri görülmektedir. K2 ve K3 faaliyette bulundukları dernekte aktif siyasetle uğraşan kişilerin bulunabileceğini ve dernek üyesi olarak katılım sağlayabileceklerini ifade etmişlerdir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Üyelerimiz arasında daha önce siyasetle uğraşmış, hatta yine siyasetle uğraşan insanlar tabi ki var. Ama bu hiçbir şekilde dernek içerisinde herhangi bir propaganda, herhangi bir siyasi konuşmaya dönmüyor.

K2 ise aktif siyasetteki kişilerin dernek üyesi olabilecekleri söylemine ek olarak bu kişilerin “yönetim kurulu üyesi” olamayacaklarını beyan etmiştir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Bizim derneğimizde aktif siyasetle uğraşan yok. Ya da sadece 2-3 kişi. Onlar da çok göz önünde olan aktif insanlar değiller. Dolayısıyla, biz mümkün mertebe siyasete tam ortadan bakıyoruz. Aktif siyasetle uğraşan yönetim kurulu üyesi olamaz. Dernek üyesi olabilir, ona olamazsın diyemeyiz.

K2 ve K3'ün aksine aktif siyasetle uğraşan kişilerin kurum içi yönlendirmelerde bulunma olasılığına karşı, derneklerinde “üye” statüsü elde edemeyeceklerini ifade eden K1, bu konudaki düşüncelerini şöyle dile getirmiştir;

Aktif siyasettekiler genel itibariyle bakıldığı zaman SİAD üyesi olabiliyor. Ama olmaması gerektiğini düşünüyorum. Çünkü yönlendirme yapıyor. Ve

orada şöyle bir algı yaratıyor. Bak ben iktidara yakınım yürüyelim buradan. Veya muhalefet tarafında. Fark etmiyor. Siyaset suyu bulandırıyor bizim derneklerde. O yüzden ona dikkat ediyoruz yani. Aktif siyasetle uğraşan bir üyemiz yok.

Bu tema çerçevesinde son olarak araştırma kapsamındaki derneklerin üye seçim süreci ve üye profilinin oluşturulmasında dikkate aldıkları kriterler sorgulanmıştır. Tüm katılımcılar, üye seçim sürecine rehberlik eden kriterlerin olduğunu ifade etmişlerdir. Söz konusu kriterlere örnek olarak, bir alana ait uzmanlık sahibi olunması, üniversite mezunu olunması, en az 2-3 yıllık mesleki deneyime sahip olunması, girişimci ise en az 3 yıllık işletme sahibi olunması vb. verilebilir. Bu kriterlere ek olarak K1 ve K3 üyelik şartlarında en önemli noktanın “referans” olduğunu da belirtmişlerdir. K3’ün referansın önemiyle ilgili görüşleri aşağıdaki gibidir;

Elbette ki toplumsal saygınlığı olan, kurumsal saygınlığı olan, teknik olan ve iş insanı profiline sahip olan kişileri tercih ediyoruz. İlave olarak referansla alıyoruz tabi ki. Sadece ben geldim, üye olmak istiyorum demekle olmuyor. Ona en az 2-3 kişinin referans olması gerekiyor. Referansların ardından yönetim kurulunda gündeme alıyoruz. Yönetim kurulu onayladığı zaman üyelik gerçekleşiyor.

Ayrıca K1, kurumsal üyeliklerde üye olmak isteyen kişinin sahibi olduğu kurumu da değerlendirdiklerini, sadece etkin ve aktif olduğu görüşü ortaya çıkan kurumların üye statüsüne taşındığını belirtmiştir. K1’in görüşleri şöyledir;

Kurumsal üyeliklerde bir üretimin olması lazım. Veya bir şeyi satması lazım. Yani bir yere faydasının olması lazım. Sadece tabeladan ibaret bir kurum bize üye olamaz yani öyle diyebilirim. Çünkü biz geriye dönük bunları sorguluyoruz. Diyoruz ki kaç yıllık firma? Hangi işi yapıyor?

K2 ve K3, üye seçim süreci ve üye profilinin oluşturulmasında gerekli olan kriterlerin SİAD web sitelerinde net bir şekilde ifade edildiğini beyan etmişlerdir. Sadece K1, bu kriterlerin yazılı biçimde herhangi bir dijital platformda tanımlanmadığını ifade etmiş, üye seçiminin geleneksel uygulamalar çerçevesinde yapıldığını belirtmiştir. Bu konuda K1’in görüşleri aşağıdadır:

Üye seçimi konusunda yazılı bir dokümanımız yok. Ama geçmişten gelen kültür içinde değerlendirmeler yapıyor, geleneksel uygulamalarımız ile en uygun seçimleri yapmaya çalışıyoruz.

Yukarıda, yapı ve kaynaklar teması altında ifade edilen tüm hususların, araştırma kapsamındaki SİAD'ların yaratacağı sosyal etki düzeyine “dolaylı” olarak tesir edeceği düşünülmektedir. Diğer bir deyimle, bir örgüt olarak SİAD'ların beklenen sosyal etkiyi oluşturabilmeleri için kurumsal yapılarını doğru kurgulamaları ve kaynaklarını etkin biçimde kullanabilme becerisi göstermeleri gerekmektedir. Aksi halde SİAD'ların sosyal etki yaratma kapasiteleri zayıflayacak ve arzu edilen güçte toplumsal katkı oluşturulamayacaktır.

Yapı ve kaynaklar teması genel olarak gözden geçirildiğinde, iş tanımı ve organizasyon şemalarının var olduğu ve güncelliğini koruduğu görülmektedir. İş tanımlarının varlığı, SİAD bünyesinde faaliyet yürüten tüm kurul, komisyon ve bireylerin işlerini etkin şekilde yerine getirebilmelerine zemin hazırlamaktadır. Yıllık faaliyet planlamaları ile SİAD'lar, vizyon ve misyonları çerçevesinde belirlediği amaçlara ulaşmak için ne tür faaliyetler icra edeceğini belirleyebilmekte, yıllık plan için gerekli olan tüm maddi ve beşeri kaynak ihtiyacını tanımlayabilmektedirler.

Amaç ve hedeflerin SİAD'lar içerisinde herkes için net, anlaşılır biçimde tanımlanmış ve benimsenmiş olması üyeler arasında ortak çalışma, uyum ve iş birliği kültürünün yaratılmasını sağlayarak SİAD'ların daha etkin varlık sürdürebilmelerine imkân vermektedir. SİAD'larda üyelik süreci ve kurum içi uygulamalar (toplantı yönetimi, faaliyetlere katılım vb.) çeşitli kural ve ilkeler çerçevesinde yürütülmektedir. Özellikle, kurumsal amaçlara uygun yetkin profesyonellerin dernek içerisinde görev almaları faaliyetlerin yürütülmesinde etkinliği artırmaktadır.

Buna karşın, SİAD'ların faaliyetleri için finansman sağlama, proje üretebilme, yetkin insan kaynağını istihdam etme ve geliştirme, fiziksel çalışma koşulları ve teknolojik altyapı olanaklarına sahip olma noktalarında çeşitli kısıtlar yaşadığı görülmektedir. Dolayısıyla, SİAD'ların yapı ve kaynaklar teması bağlamında ortaya çıkan eksikliklerinin beklenen sosyal etkiyi yaratma kapasitesine negatif yansıtacağı düşünülmektedir.

3.7.3. Üye İletişimi Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema kapsamında, araştırma kapsamındaki SİAD'larda üyelerin faaliyetlere katılım sağlama düzeyi, üyeleri bilgilendirme, üyeler ile sistemli olarak bir araya gelme, üyelerle iletişim sağlama, üye taleplerine cevap verme, üyelerin katılabileceği sosyal faaliyetler planlama gibi kodlar mercek altına alınmıştır. Üye iletişimi teması sadece “dernek üyesi” statüsüne sahip katılımcılar ile birlikte analiz edilmiştir. Bu kapsamda, 3 ayrı dernek üyesi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Üye iletişimi teması altında 7 kod sorgulanmaktadır. Bu tema kapsamında yapılan değerlendirmelere yol göstermesi amacıyla belirlenen kodlar Tablo 9'da ayrıca verilmektedir.

Tablo 9: Üye İletişimi Teması ve Kodları	
Tema	Kodlar (Sonda Sorular)
Üye İletişimi	<i>Faaliyetlere Etkin ve Gönüllü Katılım Sağlayabilme</i>
	<i>Bilgilendirme</i>
	<i>Düzenli Olarak Bir Araya Gelme ve Fikir Alışverişinde Bulunma</i>
	<i>Dernek Yönetimine Ulaşma ve İletişim Kurma</i>
	<i>Üyelerden Gelen Taleplere Hızlı Şekilde Yanıt Verebilme</i>
	<i>Sosyal Faaliyetler Planlama ve Uygulama</i>
	<i>Çalışma Grupları/Komisyonları Oluşturma ve Üyelerin Katılımını Sağlama</i>
Görüşme Sağlanan Katılımcı Rumuzları: K7, K8, K15	

Tüm katılımcılar, dernek üyelerinin gerçekleştirilen faaliyetlere etkin ve gönüllü katılım sağlayabildiklerini ifade etmişlerdir. Hatta katılımcılar, gerçekleştirilen faaliyetlere üyelerin kendi birikimlerini belirli ölçülerde aktardıklarını belirtmektedirler. Dernek bünyesinde yürütülen faaliyetlerin aynı zamanda üyeler arası dayanışmanın oluşmasına da katkıda bulunduğu vurgulanmaktadır. K7, özellikle yemekli/ikramlı davet niteliğindeki dernek faaliyetlerine, bir çalışma gerektiren etkinliklerden daha fazla katılım gösterildiğini ifade etmiştir. Bu konuda K7'nin görüşleri şöyledir;

Herhangi bir sıkıntı olmadığımı düşünüyorum o kısımda. Ama orada şöyle bir parantez var. Yemekli vesaire bir davet olursa her üye katılıyor. Ama özelinde bir şey olursa, bir çalışma için olursa o zaman katılım sağlamakta daha zorlanıyorlar bana sorarsanız.

Araştırmaya dahil olan derneklerin üyelerini sistematik olarak bilgilendirme durumları gözden geçirildiğinde, tüm katılımcılar, üyesi oldukları derneklerin kendilerini faaliyetleri hakkında mail yolu ve bültenler aracılığıyla sistematik olarak bilgilendirdiğini, ayrıca whatsapp grupları üzerinden de hem dernek faaliyetlerinden hem de diğer üyelerin kendi bireysel çalışma alanlarında yaptıkları başarılı girişimlerden haberdar olduklarını belirtmişlerdir. K15'in görüşleri şöyledir;

Dernek sekreteryası whatsapp grubunu kullanarak bilgilendirme yapıyor. Mailler geliyor, haberleşme gruplarımız var. Her yönetim kurulu üyesinin sorumlu olduğu bir haberleşme grubu var. Grup içerisindeki tüm üyelerle birlikte haberleşme içerisinde oluyoruz. Aynı zamanda sosyal medyadan da duyurular yapılıyor.

Araştırmada kapsama alınan derneklerin üyeleri ile düzenli olarak bir araya gelip gelmediği ve fikir alışverişinde bulunup bulunmadığı incelenen diğer bir konudur. Bu çerçevede, katılımcıların söylemlerinden farklı görüşlere sahip oldukları görülmektedir. K8 ve K15, üyesi oldukları derneklerde düzenli olarak bir araya geldiklerini ve fikir alışverişinde bulunduklarını söylerken, K7 düzenli olarak toplanmadıklarını, fikir alışverişinde bulundukları halde etkileşimlerin istenilen seviyede olmadığını ifadesine eklemiştir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Yani düzenli diyemeyiz ama senede bir iki kez bir araya gelme garanti oluyor. Genel manada katılımların daha az olduğunu düşünüyorum. Fikir alışverişinde tabi ki bulunuruz. Ama daha etkin olmadığı ya da istediğimiz seviyede olmadığı düşüncesindeyim.

Bir başka açıdan tüm katılımcılar, dernek yönetimlerine istedikleri zaman ulaşip iletişim kurduklarını, dernek yönetim kurulu üyelerini tanıdıklarını ve bu kod bağlamında herhangi bir sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Bu konuda K8'in görüşleri aşağıdadır;

Kolaylıkla ulaşip, iletişim kuruyoruz. Sekreterimiz vasıtasıyla veyahut da direkt telefonu varsa onunla, kendileriyle temas kurabiliyoruz. Hiç öyle erteleyelim, sonra bakarız konusu yoktur.

Katılımcıların tümünde, dernek yönetimlerinin üyelerden gelen taleplere hızlı şekilde cevap verdikleri konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Ek olarak K7, kamu ile temas gerektiren süreçlerde ya da uluslararası boyutu olan meselelerde yeterince hızlı hareket edilemeyebileceğini ifade etmiştir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Bu güne kadar bu alanda bir problem yaşamadım. Bütün taleplerime yanıt aldım. Tabii bunun dışında mesela uluslararası açılım vesaire sadece derneğin çözemeyeceği konularda, kamudan kaynaklanan belki hızlı adım atılamayabiliyor.

Araştırmaya dahil olan derneklerin üyeleri arasındaki iletişimi artıracak sosyal faaliyetler planlama becerileri değerlendirildiğinde katılımcıların iki farklı görüş beyan ettikleri görülmektedir. K8 ve K15, üyesi oldukları derneklerin sosyal faaliyetleri yıl içerisinde birçok kez düzenlediğini, bu etkinlikler aracılığıyla üyelerin birbirleriyle kaynaşmasının sağlandığını ifade etmişlerdir. K8'in görüşleri şöyledir;

Evet. Toplantılar yaparız, eşlerimizle bir araya geliriz. Sistematiik olarak bu etkinlikleri yaparız. Yemek yeriz, sohbet ederiz.

K8'i destekleyen K15'in ifadeleri ise aşağıdadır;

Anneler günü etkinliğinde sabah kahvaltısı düzenlenir. Çocukların oyun oynayabileceği ortamlar oluşturulur. Onun haricinde, ayda bir kere cumartesi biz bize kahvaltıları olur. Bütün üyeler birbirleriyle kaynaşırlar. Yılbaşı organizasyonları yapılır. Sezonun açılış organizasyonları yapılır. Yani dönem dönem çok organizasyon yapılıyor.

K7 ise K8 ve K15 rumuzlu katılımcıların aksine üyesi olduğu derneğin sosyal etkinlikleri kısmen planladığını, senede bir ya da iki defa toplandıklarını ve bu alanda eksikliklerin olduğunu söylemiştir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Kısmen uygulanıyor. Her sene bir ya da iki defa bu tür faaliyetler yapılıyor.

Araştırma kapsamındaki derneklerin çalışma grupları/komisyonları oluşturup oluşturmadığı ve bu birimlere üyelerin katılımını sağlayıp sağlamadığı değerlendirilmiştir. Katılımcıların bu kod çerçevesinde iki farklı görüşe sahip oldukları verdikleri cevaplardan görülmektedir. K15 üyesi olduğu derneğin farklı alanlarda çalışma

komisyonları oluşturduğunu ve üyelerin kesintisiz bir şekilde bu komisyonlara katılım sağladıklarını ve etkin çalışıldığını ifade etmiştir. K15'in görüşleri aşağıdadır;

5 tane komisyon var. Her komisyonda çalışan 12 kişi var ortalama. 60 kişi zaten komisyonlarda. Üye ilişkileri komisyonu adı altında bir komisyonumuz mevcut. Orada zaten arkadaşlar çok aktif olarak çalışıyorlar. Üyelere planlı üye ziyaretleri gerçekleştiriliyor. Yeşil gelecek komisyonumuz, genç girişimcileri geliştirme komisyonu, sosyal sorumluluk komisyonu, kültür, sanat ve organizasyon komisyonu. Dediğim gibi etkin çalışan komisyonlar bunlar.

Üyesi olduğu derneğin sistemli çalışma grupları/komisyonları oluşturduğunu ifade eden K8 rumuzlu katılımcının beyanından hareketle bu görüşü destekleyen güçlü kanıtlara ve söylemlere ulaşılmadığı görülmektedir. K8'in ifadelerinden üyesi olduğu derneğin sistematik çalışan komisyonlar yerine ortaya çıkabilecek sorun alanlarına ilişkin geçici çalışma grupları oluşturduğu görülmektedir. K8'in görüşleri şöyledir;

Küçük bir örnek vereceğim, yakın tarihten. Maraş depremi vesilesiyle deprem konusunu irdelleyen bir komisyon oluşturuldu. Depremde çok fazla miktarda konteynırlara, kalınacak yerlere ihtiyaç oldu. Bu komisyon, parasal katkıyla veyahut da üyelerin kendi sahip oldukları iş yeri, atölyeleri, fabrikaları kanalıyla hızla projelendirdiler konteynırları. İmal ettiler. Oraya getirip, kurup, hizmete sundular.

K7 ise üyesi olduğu derneğin çalışma grupları/komisyonları oluşturmadığını net bir şekilde ifade etmiştir. Bu konuda K7'nin görüşleri şöyledir;

Bu alanda da iyileştirilmesi gereken kısımların olduğunu düşünüyorum. Halbuki bu faaliyetler biraz daha arttırılsa, komisyonlar kurulsa ve birlikte çalışma kültürü gelişse derneğe avantaj sağlayabilir. Burada da bir iyileştirme alanı olduğunu düşünüyorum.

Üye iletişimi temasının da yapı ve kaynaklar boyutunda ifade edildiği gibi SİAD'ların yaratacağı sosyal etki düzeyine “dolaylı” olarak tesir edeceği düşünülmektedir. Dolayısıyla, SİAD'ların beklenen sosyal etkiyi oluşturabilmeleri için bir ön koşul olarak üyeleri ile arzu edilen seviyede etkin iletişim kurma kapasitesine sahip olmaları

beklenmektedir. Bu sayede, sosyal etki oluşturmaya dönük girişimlerin güçleneceği varsayılmaktadır. Bu doğrultuda, üye teması gözden geçirildiğinde, genel olarak SİAD'ların üyeleri ile iletişim ve işbirliği içinde oldukları görüşü ortaya çıkmaktadır.

Üye iletişimi teması ile ilgili bulgular, üyelerin faaliyetlere etkin ve gönüllü katılım sağladıklarını ortaya koymaktadır. Üyelerin dernek faaliyetleri hakkında sistematik olarak bilgilendirilmesi, üyelerin dernek amaç ve hedeflerine katkı sağlamalarının yolunun açmakta ve dolayısıyla SİAD'ların toplumsal katkı sağlama yönündeki çabalarını güçlendirmektedir. Üyelere dönük sosyal faaliyetlerin uygulanması ve üyeler ile düzenli olarak bir araya gelinmesi üyelerin birbirleri ile kaynaşmasını sağlayarak birlik ve beraberlik duygusunun yaratılmasına zemin hazırlamaktadır.

Dernek yönetimine rahat ulaşabilmesi ve kolay iletişim kurulabilmesi üyelerin çeşitli konular hakkındaki görüş ve önerilerini daha rahat paylaşımlarına zemin hazırlamaktadır. Dernek yönetiminin üyelerden gelen taleplere hızlı yanıtlar veriyor olması da dernek ve üyeler arasında güvenin inşa edilmesini sağlamaktadır. Buna karşın, araştırma kapsamındaki SİAD'ların üye iletişimi teması altında sadece çalışma grupları/komisyonları oluşturma konusunda çeşitli kısıtlar yaşadığı görülmektedir.

3.7.4. Yönetmelik Yetkinlik Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema altında, esasen SİAD yönetim kurullarının örgütü ne denli etkin yönettikleri kavranmaya çalışılmaktadır. Bulgular kısmında kullanılan “dernek yönetimi” kavramından kasıt, araştırma kapsamındaki derneklerin “yönetim kurulları”dır. Tema kapsamında, SİAD yönetimlerinin tutarlı, ilkeli ve etik kurallara uygun hareket edip etmedikleri, planlı ve programlı çalışıp çalışmadıkları, görüş ve önerilere açık olma durumları, üyelerini bilgilendirme yeterlilikleri ve karar alma etkinlikleri gibi hususlar değerlendirilmiştir. Yönetmelik yetkinlik teması sadece “dernek üyeleri” ile birlikte müzakere edilmiştir.

Bu kapsamda, 3 ayrı dernek üyesi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yönetmelik yetkinlik teması altında 12 kod sorgulanmaktadır. Bu tema kapsamında yapılan değerlendirmelere kılavuzluk etmesi amacıyla belirlenen kodlar Tablo 10'da ayrıca verilmektedir.

Tablo 10: Yönetsel Yetkinlik Teması ve Kodları	
Tema	Kodlar (Sonda Sorular)
Yönetsel Yetkinlik	<i>Tutarlı ve İlkeli Hareket Etme</i>
	<i>Etik Kurallara Uygun Hareket Etme</i>
	<i>Planlı ve Programlı Çalışma</i>
	<i>Görüş ve Önerilere Açıklık</i>
	<i>Üyelerini Faaliyetleri Kapsamında Etkin Şekilde Bilgilendirme</i>
	<i>Karar Süreçlerinde Üyelerin Katılımını Sağlama</i>
	<i>Alınan Kararları Uygulama ve Sonuçlarını Takip Etme</i>
	<i>Paydaşlar ile Sistemik İlişkiler Kurma</i>
	<i>Düzenli Toplantılar Yapma</i>
	<i>Yenilikçilik ve Değişime Açıklık</i>
	<i>Üyeleri Kurumsal Amaçlar Etrafında Birleştirme</i>
	<i>Üyelerin Kurumsal Aidiyet Duygularını Geliştirme</i>
Görüşme Sağlanan Katılımcı Rumuzları: K7, K8, K15	

Yönetsel yetkinlik teması çerçevesinde ilk olarak kapsama alınan derneklerde yönetim kurulunun tutarlı ve ilkeli hareket edip etmediği sorgulanmıştır. Tüm katılımcılar üyesi oldukları derneklerin tutarlı ve ilkeli hareket ettiğini net bir şekilde ifade etmişlerdir. K15’in görüşleri aşağıdadır;

Eskiden 2 yılda bir dernek yönetimi değişirdi. Şimdi 3 yıla çıkardık biz onu. 3 yıl tek dönem yapıyor. Yönetim değiştiği zaman bir strateji toplantısı yapılır kendi içerisinde. 3 yıllık planlarını, programlarını, dernek stratejisini, hedefleri ve bu hedefleri nasıl gerçekleştireceğini, bunların hepsini belirler. Bütün aldığı aksiyonlar da bu çerçevede gerçekleştirilir. Yani amaç aslında hep oraya katkıda bulunmaktadır. O yüzden yapılan planlama çerçevesinde her zaman tutarlı ve ilkeli hareket ederiz.

K15’i destekler nitelikte K8 rumuzlu katılımcı ayrıca, danışma kurulu oluşturularak derneğin tutarlı ve ilkeli hareket etme devamlılığının sağlandığını belirtmiştir. K8’in görüşlerinden hareketle, danışma kurulu yapılanmasının, dernek yönetim kurulu faaliyetlerinin tutarlı ve ilkeli yürütülmesi adına bir “kontrol” aracı olarak kullanıldığı çıkarımında bulunmak olası görünmektedir. Diğer bir deyimle, denetim kurulunun yönetim kurulu faaliyetleri çerçevesinde bir kontrol rolü üstlendiği anlaşılmaktadır. Bu konuda K8’in görüşleri şöyledir;

Bu konuda derneği çok iyi buluyorum. Çünkü, derneği kuran kurucu heyet bu konuda birbirini bilen, daha önce çeşitli örgütlerde başkanlık yapmış kişilerdi. Şimdi o arkadaşlar halen üye olarak devam ediyorlar. Ve eski başkanların başkan olduğu bir danışma kurulu var. Ve bu danışma kurulu kanalıyla dernek kuruluş amaçlarından, tutarlılığından sapmıyor.

Diğer taraftan, tüm katılımcılar üyesi oldukları derneklerin etik kurallara uygun hareket ettiğini, aksi bir durum yaşamadıklarını net bir şekilde ifade etmişlerdir. K8'in görüşleri aşağıdadır;

Kesinlikle etik kurallarla hareket edilir. Temel unsurlardan biridir etik kurallara göre hareket etmek. Hiç etik ihlali yapıldığını düşünmedim de, yaşamadım da.

Tüm katılımcılar, araştırma kapsamındaki SİAD'larda dernek yönetimlerinin hazırlanan yıllık plan ve bütçe dahilinde programlı şekilde çalıştıklarını beyan etmişlerdir. Ayrıca, dernek yönetimlerinin, üyelere gelen görüş ve önerilere açık olduğu ve aksi bir durumun yaşanmadığı beyan edilmiştir.

Bir başka açıdan tüm katılımcılar, dernek yönetimlerinin üyelerini düzenli olarak bültenler, mailler, whatsapp grupları ve web siteleri aracılığıyla bilgilendirildiklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda K7'nin görüşleri şöyledir;

Bilgilendirme tarafında bir sorun olmadığını düşünüyorum. Düzenli olarak bültenler, mailler geliyor bize faaliyetlerle ilgili. Artı web sitesi vesaire de var.

Karar süreçlerine üyelerin katılım durumları gözden geçirildiğinde, tüm katılımcılar, dernek yönetimlerinin bu alanda etkin olduğunu ve herkesin görüş bildirebildiğini ifade etmişlerdir. Ek olarak K8, karar alma sürecinde üyeler ile etkin iletişim kurulduğunu, alınan kararlara üyelerin büyük ölçüde uyduğunu ve çok karışık bir görüşün bile irdelendiğini ifade etmiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Tabi, yönetim karar süreçlerine üyeleri davet eder. Katılım için sınır koymaz. Ve mutlaka katılımdan sonra doğan bir karar vardır. O karara herkes uyar. Üyelerin görüşleri kesinlikle dikkate alınır. Farklı bir durum hiç yaşamadım. Hatta çok karışık bir görüş bile orada irdelenerek olumlu bulunabilir.

Katılımcıların tümünde, yönetim kurullarının alınan kararları uygulama ve sonuçlarını takip etme yetkinliği gösterdiği konusunda görüş birliği bulunmaktadır. K7, özellikle sosyal etkinlikler mevzu bahis olduğunda karar alma ve uygulamaya geçme sürecinin görece olarak kolay işlediğini belirtmiştir. K7'nin görüşleri şöyledir:

Büyük ölçüde alınan kararlar uygulamaya konulmakta. İstisnası olabilir ama. Bizim daha fazla sosyal etkinlikler ile ilgili kararlar ağırlıkta. Toplantı veya yemek gibi. Bu konuda bir sıkıntı yok.

Ayrıca K15, dernek bünyesinde çeşitli konularda komisyonlar oluşturulabildiğini ifade etmiştir. Oluşturulan komisyonlar aracılığıyla dernek yönetiminin aldığı kararların takip ve kontrol edilebildiğini beyan etmiştir. K15'in görüşleri şöyledir;

Dernek yönetimi komisyonlar kuruyor. Komisyonlar iç görevlendirmeler yapıyor ve kendi faaliyetlerini belirliyorlar. Dernek yönetimi o faaliyetleri gözden geçiriyor. Onay verdikten sonra, komisyonla gerekli değerlendirmeleri yapıyor. Bazen üç ayda bir, bazen altı ayda bir komisyon başkanlarından rapor alınıyor.

Bu tema kapsamında, SİAD'ların çeşitli paydaş gruplar ile sistematik ilişkiler kurduğu, ortak projelerin oluşturulduğu ve karşılıklı ziyaretler ile iletişimin güçlendirildiği K8 ve K15'in görüşlerinden anlaşılmaktadır. K15'in görüşleri şöyledir;

Paydaş ilişkilerimizin iyi olduğunu düşünüyorum. En son yapılan organizasyonlardan örnek verebilirim. Meme kanserine dikkat çekmek için pembe ışıklandırma. Bütün sokak lambalarının pembeye dönmesi. Paydaş olarak bu organizasyona derneğimiz her yıl dahil oluyor. Aynı zamanda paydaş olarak yer aldığımız bazı Avrupa Birliği projeleri de olabiliyor. Mesela daha önce başka bir dernek ile ortak proje gerçekleştirmiştik. Paydaşlık konusunda yeni dönemde de birkaç tane öngördüğümüz ilişkilerimiz olacak. Birlikten kuvvet doğar ilkesini benimsediğimiz için bir arada olmanın kıymetini çok iyi biliyoruz.

K8 ve K15'in aksine K7, çeşitli paydaş gruplar ile ilişkilerin "sistemli" şekilde yürütülemediğini beyan etmiştir. Bu konuda K7'nin görüşleri şöyledir;

İlişkilerin sistematik olduğunu düşünmüyorum, ama bir ilişki kuruluyor düzensiz de olsa. Simultane de olabilir. Ama bir ilişki var.

Tüm katılımcılar, araştırma kapsamındaki SİAD'larda dernek yönetimi düzeyinde periyodik toplantıların yapıldığını beyan etmişlerdir. Ayrıca katılımcılar dernek yönetimlerinin yenilikçi ve değişime açık olduklarını net bir şekilde ifade etmişlerdir.

Dernek yönetimlerinin üyelerini kurumsal amaçlar etrafında birleştirme yetkinlikleri değerlendirildiğinde tüm katılımcıların bu kod çerçevesinde olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir. K7 bu eksikliğin sebebini sektör (bilişim) dinamiklerine bağlamıştır. Sektörde kurumların birlikte ortak çalışmalar yürütme alışkanlıklarının zayıf olduğunu belirtmiştir. Söz konusu ayrışık çalışma kültürünün de dernek faaliyetlerine olumsuz şekilde yansıdığı görülmektedir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Bu alanda dediğim gibi biraz problemler var. Bizim sektörde (bilişim) bunun kültürden kaynaklandığını düşünüyorum. Bir araya gelme kısmı, birlikte çalışma kısmı zayıf.

Beyan edilen görüşlerden hareketle, yönetim kurulu üyelerinin, dernek üyelerinin kurumsal aidiyet duygularını geliştiren davranışlar içerisinde oldukları görülmektedir. K8, kurumsal işletme yapılarından gelen dernek yönetim kurulu üyelerinin, aidiyet geliştirme konusundaki tecrübelerini derneğe aktarmaya çalıştıklarını ifade etmiştir. Bu konuda K8'in görüşleri şöyledir;

Aidiyet konusunda yönetim kurulu üyeleri tutum ve davranışlar sergilerler. Çünkü kendi tecrübelerini aktarırlar. Bunların bir bölümü kendilerini kurumsallaştırmaya çalışmaktadır. Bir bölümü de benim gibi kurumsal bir sistemin içinden gelmişlerdir. Onlar o kurumsallığı bilirler. Ve tümünün de amacı kurumsal olma gayretidir.

Analiz edilen önceki temalar gibi yönetsel yetkinlik teması da SİAD'ların yaratacağı sosyal etki düzeyine "dolaylı" olarak katkı sağlayacağı düşünülen kritik bir faktör konumundadır. Çünkü bir kurum olarak SİAD'ların sosyal etki oluşturabilmeleri için etkin şekilde yönetilebilmeleri gerekmektedir. Ancak güçlü yetkinliklerle yönetilebilen

SİAD'ların sosyal etki yaratabilmek adına etkili eylemler gerçekleştirebileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda yönetsel yetkinlik teması gözden geçirildiğinde, genel olarak SİAD'ların etkin şekilde yönetildiği fikri ortaya çıkmaktadır.

SİAD'ların ilkeli, tutarlı ve etik kurallara uygun hareket etmeleri iş dünyası ve toplum üzerinde itibarlarının artmasına yardımcı olmakta, toplum tarafından güvenilir kurumlar olarak algılanmalarını sağlamaktadır. Yenilikçi bakış açısı ile değişimi desteklemek ve aynı zamanda yeni görüş ve önerilere açık olmak, SİAD'ların toplumsal ihtiyaçlara daha sağlıklı cevap verebilmelerine zemin hazırlamaktadır. Ayrıca SİAD'ların planlı ve programlı çalışmaları gereksiz işlerden kaçınmalarına, temin ettikleri kaynak ve motivasyonlarını daha fazla etki yaratabilecekleri faaliyetlere odaklayabilmelerine imkan tanımaktadır.

Dernek yönetimlerinin karar süreçlerine üyelerin katılımını sağlamaları, dernek içerisinde farklı bakış açılarının oluşmasına fırsat tanımaktadır. Dernek faaliyetleri kapsamında üyelerin sistematik olarak bilgilendirilmesi, üyelerin dernekle özdeşleşme sürecini güçlendirmektedir. Alınan kararları uygulayan ve sonuçlarını takip eden SİAD yönetimleri kurumun etkinlik düzeyini artırmakta, düzenli toplantıların yapılması üyeler arasındaki bilgi paylaşımını teşvik etmektedir. Güçlü kurumsal aidiyet duygusu dernek üyelerinin ortak hedeflere daha etkin şekilde odaklanmasını sağlarken, birlikte çalışma isteğini artırmaktadır. SİAD'ların paydaşları ile sistematik ilişkiler kurması etkileşim ve iş birliği yaratılmasını sağlamaktadır.

Yukarıda yer verilen pozitif bulgulara karşın, SİAD'ların üyelerini kurumsal amaçlar etrafında birleştirmekte zorlandıkları görülmektedir.

3.7.5. Değerler Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema kapsamında, yasalara uygunluk, demokratiklik, şeffaflık, toleranslı olma, çevresel sürdürülebilirlik, güvenilirlik, adalet ve eşitlik, toplumsal gelişmelere duyarlılık ve etik kurallara uygun hareket etme kodları incelenmiştir. Değerler teması altında toplam 9 kod sorgulanmaktadır.

Değerler teması “dernek yönetim kurulu üyeleri” ve “dernek üyeleri” ile birlikte değerlendirilmiştir. Bu çerçevede, 3 dernek yönetim kurulu üyesi ve 3 dernek üyesi olmak üzere toplamda 6 kişi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Değerler temasına ilişkin belirlenen kodlar Tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11: Değerler Teması ve Kodları	
Tema	Kodlar (Sonda Sorular)
Değerler	<i>Yasal Yükümlülüklerle Uygun Hareket Etme</i>
	<i>Faaliyetleri Demokratik Zeminde Yürütme</i>
	<i>Şeffaflık ve Bilgilendirme</i>
	<i>Paydaşlara Karşı Hoşgörülülük ve Esneklik</i>
	<i>Çevre Bilinci</i>
	<i>Toplumsal Gelişmelere Duyarlılık</i>
	<i>Paydaşlar Nezdinde Güvenilirlik</i>
	<i>Faaliyetlerinde Adalet ve Eşitlik</i>
	<i>Etik Kurallara Uygun Hareket Etme</i>
Görüşme Sağlanan Katılımcı Rumuzları: K1, K2, K3, K7, K8, K15	

Katılımcıların tümünde SİAD’ların yasal yükümlülüklerle uygun hareket ettikleri konusunda görüş birliği bulunmaktadır. K1’in görüşleri şöyledir;

Bu konuda bizim derneğimiz yasalara dört dörtlük uyan kurumlardan bir tanesidir. Çünkü her şeyini kanunlara göre yapar, her şeyin yasal verilerini tutar.

K1 rumuzlu katılımcıyı destekleyen K8’in görüşleri ise şöyledir;

Bu derneğin temel amaçlarından biri yasal yükümlülüklerle uymaktır. Bizim derneğimiz noktasında bu konu hiç tartışılmaz bile.

Yasal yükümlülüklerle uygun hareket etme kodu altında ilgili kamu kurumları tarafından gerçekleştirilen denetimlerin, SİAD’lar üzerindeki yönlendirici etkisi de gözden geçirilmiştir. Olumlu görüş beyan eden katılımcılardan K2, yapılan denetimlerin eksiklikleri veya yanlışlıkları görmek, günceli takip etmek ve derneklerin kuruluş amaçlarından sapmalarını önlemek açısından katkılarının olduğunu beyan etmiştir. K2’nin görüşleri şöyledir;

Denetimlerde eksikliklerinizi görürsünüz tabi ki. Yaptığımız yanlışları. Ya da günceli takip etmek. Bizim de denetimlerde öğrendiğimiz bir iki şey oldu. Biraz günceli yakalattırıyorlar orada.

İlgili kamu kurumlarının gerçekleştirdikleri denetimlerin katma değer yarattığını ifade eden K3'ün ise görüşleri şöyledir;

Tabi ki denetimlerin yaptırımları beraberinde getirdiğini düşünüyorum. Yaptırımları doğru da buluyorum. Çünkü birçok dernekte, birçok SİAD'da çok yanlış uygulamalar olduğunu biliyorum. O yüzden dernek masasının denetlemesi çok önemli. Bizim yasalar dışında hareket etme şansımız hiç yok. Buna bağlı tüzüğümüz ve dernek programı var. Bu program ve tüzük çerçevesinde hareket ediliyor.

K2 ve K3'ün aksine K8, gerçekleştirilen denetimlerin dernek sayısının çok fazla olmasından dolayı etkin olmadığını ifade etmiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Türkiye'deki derneklerin sayısı çok fazla. Özellikle Bursa'da da çok fazla. O yüzden kamu kurumlarının, bu konuda çok etkin davrandığı kanaatinde değilim. Bu onların yetersizliğinden değildir, denetleyici kamu kurumlarının sayıca çok az olmalarından dolayıdır.

Diğer taraftan tüm katılımcılar araştırma kapsamındaki SİAD'ların faaliyetlerini yürütürken demokratiklik ilkesine uygun şekilde hareket etmeye çalıştıklarını beyan etmişlerdir. K3, derneği ilgilendiren bütün konuların yönetim kurulunda tartışıldığını, herkesin görüşünü rahatça beyan ettiğini ve dernek yönetimlerinin alınan görüşler çerçevesinde eyleme geçtiklerini ifade etmiştir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Fazlasıyla demokratiğiz. Bütün konular yönetim kurulunda tartışılır, herkes fikrini beyan eder. O beyan çerçevesinde kabul gören fikir, o eylem gerçekleştirilir.

Bir başka K1 rumuzlu katılımcı, faaliyette bulundukları derneğin demokratiklik ilkesine uygun davranışlar sergilediğini ifade etmiş, sadece mecbur kalınan durumlarda dernek başkanının inisiyatif olarak sürece ağırlığını koyduğunu söylemlerine eklemiştir. K1'in görüşleri şöyledir;

Kendi derneğimiz özelinde biz demokratiğiz. Başkan bir fikir ortaya atar veya yönetim kurulu bir fikir geliştirir, değerlendirilir ve oy çokluğuyla biz

kararlar alırız. Yani başkan illa bu olacak diye direktmez. Ama mecbur kalınan noktalarda da inisiyatifini kullanır.

K2 ise, bünyesinde bulunduğu derneğin demokratik ilkeler çerçevesinde hareket ettiğini ancak dernek üyelerinin pasif kalarak görev ve sorumlulukları dernek yönetimlerine bıraktıklarını ve çok fazla sorumluluk almak istemediklerini beyan etmiştir. Beyandan, dernek üyelerinin faaliyetler kapsamında sorumluluk almaktan kaçındıkları izlenimi ortaya çıkmıştır. K2'nin görüşleri şöyledir;

Demokratik davranıyoruz. Ancak görev ve sorumluluk alma noktası başkan ve yönetim kurulu odaklı gidiyor. Böyle olması insanların kolayına geliyor. Ancak yaptıklarımız da eleştiriliyor. Peki, ne önerirsin diyoruz. Cevap yok. Sadece eleştiriyorlar. Bunu tartışalım, yarın bir kahve içelim, orada bunun yollarını birlikte bulalım dediğimizde kimseden cevap alamıyoruz. Sorumluluk almak istemiyorlar.

Değerler teması çerçevesinde, SİAD'ların faaliyetlerini gerçekleştirirken şeffaflık ilkesine uygun davrandıkları görülmektedir. Başta dernek üyeleri olmak üzere, çeşitli paydaş grupların sosyal medya hesapları üzerinden bilgilendirdikleri ifade edilmektedir. K1'in görüşleri şöyledir;

Çok şeffafız. Herhangi bir dernek üyemiz gelip benim hesaplarımı görmek isterse muhasebemiz açar gösterir. Kafasındaki tereddüdü kaldırır. Herhangi bir faaliyet ile ilgili bir eleştirisi olan gelip söyleyebilir, düzeltmek istediğimizde ondan yardım alırız. Aslında biz olaya herkesi davet ediyoruz. Bilgilendirme noktasında da sosyal medya hesaplarımızı etkin kullanıyoruz. Gerçekleştirdiğimiz tüm etkinlikler orada mevcut.

K1'i destekler nitelikte K7'nin görüşleri ise şöyledir;

Dernek yönetiminin şeffaf olduğunu düşünüyorum kesinlikle. Aksi duruma şahit olmadım. Paydaşları sosyal medya üzerinden bilgilendiriyorlar. Yerel düzeyde bilgilendirme çok iyi.

Diğer taraftan, tüm katılımcılar dernek yönetimlerinin genel olarak hoşgörülü ve esnek bir tutum sergilediklerini ifade etmişlerdir. Özellikle üyelerden gelen eleştirilere açık olduklarını beyan etmişlerdir. Bu konuda K2'nin görüşleri şöyledir;

Tabi ki hoşgörölülük var. Zaten en başta gönüllü çalışılan bir yer. Hoşgörölü olmak zorunda. Ucunda ne maaş alıyor insanlar, ne kariyer sahibi oluyor. Hiçbir havuç yok oraya gelmiş kişiler için. Sadece kişisel olarak tatmin sağlıyorlar. Hoşgörölünün olduğu yerde eleştiriler de sıcak karşılanıyor.

Eleştirilere sıcak bakıldığı fikrini destekleyen K3'ün görüşleri şöyledir;

Burası hem teknik hem de iş insanları derneği olduğu için burada herkes sözünü esirgmeden söyleyebilecek pozisyonda. Kimsenin grup dışında kalırım gibi bir derdi yok. Tam tersi gönüllülük esasına dayalı. Yönetimler, kişilerin fikir ve düşüncelerini almak konusunda çaba sarf ediyor. Eleştirilere elbette ki açığız. Hiç sorun yok. Herkes herkesi eleştirebilir.

Söz konusu derneklerin çevre bilinçlerinin olup olmadığı değerlendirildiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun olumlu cevap verdikleri görülmektedir. Olumlu cevap veren katılımcılar, derneklerinin çevre bilinci düzeyinin oldukça yüksek olduğunu ve bu bağlamda birçok etkinlikler, eğitimler ve projeler gerçekleştirdiklerini örnekler vererek ifade etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Bu konudaki hassas kurumlardan biri biziz. Ağaç dikme, çöp toplama etkinlikleri, doğa yürüyüşleri, atık toplamayla ilgili çalışmalar yapıyoruz. Enerji tüketimini düşürecek yeni teknolojiler üzerinde çalışıyoruz.

K1'i destekleyen K2'nin görüşleri şöyledir;

Çevre bilincimiz var. En basitten başlayayım. Bundan 6-7 sene önce orman kurmaktan tutun, bu sene sürdürülebilirlik manifestomuzu yayınladık. Dünya limit aşım gününde başka bir SIAD'la birlikte bir basın toplantısı düzenledik. Önceden üyelerimize limit aşım günü anketleri gönderdik. Her bir üyenin kendi limit aşım gününü hesaplamasını ve sonucunda da aslında dernek limit aşım gününün çıkarılmasını sağladık. Onun dışında da üyelerimize özel günlerde yılbaşı, kadınlar günü gibi etkinliklerde karbon ayak izi, her üyenin karbon ayak izinin kaybedilmesi etkinliği yaptık. Ve her üyeye bir sertifika gönderdik. Onun dışında mümkün mertebe artık bez bannerlar, görseller kullanmamaya çalışıyoruz. Mümkün olduğunca artık led ekranlardan, en

azından alınıp atılmayacak şeyler kullanmaya çalışıyoruz. Ödül törenimizi de o yüzden tamamen led ekranlarla destekledik, dijitalle çevirdik zaten.

Örnekler vererek çevre bilinci konusundaki hassasiyetlerini aktaran K15'in görüşleri şöyledir;

Dünya limit aşım günü yapmıştık geçen yıl. Bizim yeşil gelecek ve sürdürülebilirlik komisyonumuz var. Biz bu komisyon çatısı altında gerekli olan tüm faaliyetleri gerçekleştirebilmek için toplantımızı yaptık. Karbon ayak izi bizim konumuz şuan, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakat bizim konumuz, limit aşımı günü bizim konumuz, sürdürülebilirlik bizim konumuz. Hatta bir zirve düzenlemeyi planlıyoruz. Orada da bununla ilgili yaptığımız bütün çalışmalar, faaliyetler yayınlanmış olacak.

Derneklerin çevre bilinci konusunda K7 ve K8, bir eksikliğe vurgu yapmaktadır. K7 ve K8, üyesi oldukları derneklerin çevreye zarar verecek faaliyetlerde bulunmadıklarını ancak bu konuyla ilgili ne tür çalışmaların yapıldığından “haberdar” olmadıklarını ifade etmişlerdir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Çevreyle alakalı etkinlikler oluyor mu bilmiyorum. Ayrıca derneğimizin çevre bilincine ihtiyacı var mı? Sanmıyorum. Çevreye zarar verecek bir faaliyette bulunmuyoruz. Ama mesela ağaç dikme gibi bir etkinliğin yapıldığını da ben görmedim.

Katılımcılar, SİAD'ların toplumsal gelişmelere duyarlılık gösterme kodu çerçevesinde çeşitli eleştirilerde bulunmuşlardır. K3, faaliyette bulunduğu derneğin daha çok teknik içerikli konulara odaklanması sebebiyle birçok toplumsal gelişmeyi irdeleyemediklerini ifade etmiştir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Normal bir STÖ gibi çok fazla duyarlılık göstermiyoruz. Biz daha çok teknik özelliği, içeriği olan bir derneğiz. Amacımız Bursa'nın ciddi sorunlarını, toplumu etkileyen sorunlarını bulup, bu konuda proje geliştirip, diğer STÖ'leri ya da diğer kurumları da dahil eden projeler geliştirmek. Bu konuda çok fazla bizim bir girişimimiz yok. Eğilimimiz de yok.

K1 ve K8 ise bünyesinde bulundukları derneklerin toplumsal gelişmelere duyarlı olduklarını ancak reaksiyon göstermediklerini beyan etmişlerdir. Ek olarak K1, ilişki

içerisinde bulunulan siyasi kişiliklerin, yapılan eleştirilere karşı olumsuz tutum sergileyebileceklerini, söz konusu durumun dernek adına çeşitli riskler doğurabileceğini ifade etmiştir. K1'in görüşleri şöyledir;

Reaksiyon göstermiyoruz. Duyarlılık yüksek ama reaksiyon konusunda zayıfız. Çünkü biz siyasilere dokunmak istemiyoruz. Açık ve net. Çünkü siyasiler bizi ürkütüyor. Ne anlamda ürkütüyor? Dışarıya yansıttığımız her şeyi kötü eleştiri olarak algılıyorlar. İletişimler zarara uğruyor. Böyle olunca da duyarlılık sadece kendi içimizde kalıyor.

Ayrıca K1, toplumsal gelişmelere duyarlılık noktasında beyan edilecek eleştirilerin, doğrudan üyesi olunan dernek üzerinden değil, bağlı olunan üst kurumlar (çatı dernekler) eliyle gerçekleştirildiğini ifade etmiştir. Bu bağlamda, SİAD'ların bir araya gelerek görüş beyan etmelerinin, tekil görüşlerden daha fazla etkili olduğu ve dernekleri hedef tahtası haline gelmekten kurtardığı görülmektedir. K1'in görüşleri şöyledir;

Biz üst kuruluşumuza bağlıyız. O bizim adımıza birçok konuyu eleştirel anlamda söylediği için topu ona atıyoruz. Bizim söylemimizle onun söylemi çok fark yaratıyor.

Diğer katılımcıların aksine K2, toplumdaki tüm gelişmelere duyarlılık gösterdiklerini ifade etmiş ve bu konudaki hassasiyetlerini örnekler vererek şu şekilde açıklamıştır;

Toplumsal gelişmelere hem olumlu hem olumsuz anlamda reaksiyon gösteriyoruz. Olumsuzlar kadar olumluların da duyurulması ve bilinmesi gerekiyor. İnsanların buna ihtiyacı da var. Bir kadının başarısından tutun da, İstanbul Sözleşmesi, 6284 Kadının Korunması ve Kadına Karşı Şiddetin Önlenmesi Kanunu ile ilgili herhangi bir gelişmeden de bahsediyoruz. Bu şekilde mutlaka duyarlı olmaya çalışıyoruz elimizden geldiğince.

Diğer taraftan, tüm katılımcılar, üyesi oldukları derneğin paydaşları nezdinde güvenilir bir kurum olarak algılandığını ifade etmişlerdir. K2, gerçekleştirdikleri başarılı etkinlik ve projelerle rüştünü ispatlamalarının bu güveni oluşturmada önemli olduğunu beyan etmiştir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Şu ana kadar iletişim içerisinde olduğumuz paydaşların hepsi bize güveniyor. Artık gerçekten çokta mütevazı olmayayım bize geliyor teklifler. Şu konuda

ortak olalım, şu projeyi birlikte yönetelim, paydaş olalım, iş birliği yapalım gibi. Rüştünü ispatladığını düşünüyorum bu derneğin o anlamda. Birlikte kol kola gezeceğimiz, yürüyeceğimiz kurumları biz seçiyoruz. O yüzden güveniliriz.

Dernek üye profilinin, Bursa'nın saygın kişilerinden oluşması sebebi ile paydaşları tarafından güvenilir bir kurum olarak algılandıklarını ifade eden K3'ün görüşleri ise şöyledir;

Tabi ki güveniliriz. Çünkü dernek sürekli bir şeyler yapıyor, eylemler yapıyor. Hatta ben şunu iddia ediyorum. Bursa'nın şuan da en saygın derneklerinden bir tanesiyiz. Hem üyelerinin niteliği, üyelerinin kalitesi ya da birçok isim Bursa'ya marka olmuş isimler. Birçok tanınan, bilinen isimler mevcut. Bu yüzden güven konusunda hiçbir sorun yok.

Beyan edilen görüşler incelendiğinde, SİAD'ların faaliyetlerini gerçekleştirirken adalet ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde hareket ettikleri görülmektedir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Adalet ve eşitlik konusu çok önemli. Benim başkanlığım üyelere sorulsa, benim tahminim en çok diyecekleri şey eşitlik ve adalet olacaktır. Çünkü ben elimden geldiğince herkese, her şeye eşit ve adil olmaya çalıştım. Birine evet dediysem hepsine evet derim. Birine hayır dediysem bir işle ilgili, bir projeye ilgili hepsine hayırdır.

K2'yi destekler nitelikte K3'ün görüşleri ise şöyledir;

Adalet ve eşitlik konusunda hiç fire vermedik. Adaletsiz olacak bir durum yok ki. Dernek içinde adaletsizliği sezen hiç kimse durmaz. Bizim üye profilimiz buna müsait değil. Çok fazla fikir beyan eden insan var. Çünkü aktüel olan insanlardan oluşuyor derneğimiz.

Araştırma kapsamındaki derneklerde yazılı olmasa dahi etik kurallar çerçevesinde hareket edilmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır. K2'nin görüşleri şöyledir;

Derneğin sağladığı avantajları sadece üyelerim için kullanırım. Mesela sadece üyelerime çıkar sağlayacak duyuruları ya da üyenin reklamını yaparım. Ama üye olmayan birinin reklamını yapmam bu dernekte. Ya da

birinci derece akrabalara çelenk gönderir, birinci derecenin dışındakilere çelenk göndermem. Bu saydıklarım etik kurallarımızdan bazıları.

K2'yi destekleyen K7'nin görüşleri ise şöyledir;

Etik kurallarla ilgili yazılı bir doküman yok ama etik kurallar çerçevesinde hareket edilir. Etik olmayan bir davranışa da denk gelmedim şuan için.

Değerler temasına ilişkin bulgular incelendiğinde, genel olarak SİAD'ların temel değerlere uygun şekilde faaliyet gösterdikleri ortaya çıkmaktadır. Yasal yükümlülüklere uygun faaliyetler yürütmek SİAD'ların daha şeffaf ve hesap verilebilir bir dernek ortamı yaratabilmelerini desteklemektedir. SİAD'ların demokratiklik, güvenilirlik, adalet ve eşitlik gibi değerleri ön plana çıkararak varlık göstermeleri paydaş gruplar ile sürdürülebilir ilişkiler kurulabilmesine yardımcı olmaktadır. Paydaşlara karşı hoşgörölü ve esnek davranmak karşılıklı beklentilerin daha iyi anlaşılmasını sağlamakta, pozitif etkileşimin yaratılmasına zemin hazırlamaktadır. SİAD'ların çevreye duyarlı faaliyetler gerçekleştirmeleri toplumsal çevre bilincinin daha geniş destek bulmasına olanak tanımaktadır. Buna karşın, SİAD'ların toplumsal gelişmelere yeterli düzeyde duyarlılık gösteremedikleri ortaya çıkmaktadır.

3.7.6. Çevre Etkileşimi Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema kapsamında, SİAD'ların kamu kurumları, özel sektör kuruluşları, medya kuruluşları, üniversiteler, diğer SİAD'lar ve uluslararası düzeydeki kurum ve kuruluşlar ile ilişkileri mercek altına alınmıştır. Çevre etkileşimi teması altında 3 kod sorgulanmaktadır.

Çevre etkileşimi teması “dernek yönetim kurulu üyeleri” ve “dernek üyeleri” ile birlikte değerlendirilmiştir. Bu çerçevede, 3 dernek yönetim kurulu üyesi ve 3 dernek üyesi olmak üzere toplamda 6 kişi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Bu tema kapsamında yapılan değerlendirmelere yol göstermesi amacıyla belirlenen kodlar Tablo 12'de ayrıca verilmektedir.

Tablo 12: Çevre Etkileşimi Teması ve Kodları	
Tema	Kodlar (Sonda Sorular)
Çevre Etkileşimi	<i>Kamu Kurumları ile İlişkiler</i>
	<i>Mevcut Yasaların Dernek Faaliyetlerini Desteklemesi ve Kolaylaştırması</i>
	<i>Çeşitli Paydaş Gruplar ile (özel sektör kuruluşları, medya kuruluşları, üniversiteler, diğer sanayici ve iş adamları/iş insanları dernekleri, uluslararası düzeyde kurum ve kuruluşlar) Etkili ve Sistematik İlişkiler Kurma</i>
Görüşme Sağlanan Katılımcı Rumuzları: K1, K2, K3, K7, K8, K15	

Kamu kurumları ile olan ilişkiler irdelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğu üyesi oldukları derneğin kamu kurumları ile belirli ilişkiler içerisinde olduklarını dile getirmişlerdir. K3, faaliyette bulunduğu derneğin kamu kurumları ile güçlü ilişkiler kurduğunu ve çoğu zaman ortak projelerde buluştuklarını ifade etmiştir. Bu konuda K3'ün görüşleri şöyledir;

Kesinlikle kamu kurumları ile ilişkilerimiz çok iyi. Olmazsa olmazlar zaten. Deprem oldu. Biz komisyon kurduk. Hemen ilk etkinliğimiz Afad Genel Müdürlüğü'nü ziyaret etmek oldu. Orada bir takım projelerimizi anlattık. Onlardaki daha profesyonel düşünceleri dinledik. Bütün fikirleri bütünleştirip bir rapor haline getirdik. Daha geçen hafta içerisinde yine deprem konusunda başka bir kamu kurumuyla daha görüştük. Onlarla fikirler üzerinde tartışarak, ortak bir rapor hazırlamaya çalışıyoruz. Bunlar aslında kamu kurumlarıyla iç içe olan şeyler. Müsilaj oluyor, sorun yaşıyor. Diyoruz ki müsilaj sorunu var, siz neler yapıyorsunuz? Anlatıyorlar. Biz de onları davet edip yaptıklarımızı anlatıyoruz. Bir panel düzenledik yine onlarla. Devlet kurumlarıyla ortak olarak çalışmazsanız olmaz bu iş.

K3'ü destekler nitelikte K1'in görüşleri ise şöyledir;

Bütün kamu kurumları ile temas halindeyiz biz. Temas halinde onlarla görüşmelerimiz, ilişkilerimiz devam ediyor. Projelerimizi söylüyoruz veya uygulamalar hakkındaki sorunları iletiyoruz. Dernek olarak aslında bütün devlet kurumları ile ilişkiliyiz.

K2 ise kamu kurumları ile ilişkilerin çeşitli nedenlere bağlı olarak zayıf olduğunu iddia etmektedir. Kamu kurumlarının istenilen düzeyde hızlı reaksiyon göstermemeleri, dernek yönetimlerinin bekledikleri hızda geri dönüşleri alamamaları veya planlanan projelerde en az kendileri kadar heyecan duymamaları gibi sebeplerle ilişkilerinin zayıf olduğunu ifade ederek, kamu kurumları ile çalışmaktan bir adım geride durduklarını beyan etmiştir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Biz galiba Bursa yerelindeki otoritelerden çok faydalanmıyoruz. Sadece bir kurum ile güzel projeler yürüttük, geçen sene de bu sene de. Ama onun dışında mesela depremde sonra bir kurum için bir proje geliştirdik. Bizce müthişti. Onlar da bayıldılar. Ama geçmedi, başka bir yerde tıkanı. Sanırım biraz kamuyla çalışmaktan bir adım geride duruyoruz. Bizim istediğimiz kadar hızlı değil. Bizim istediğimiz kadar hızlı geri dönüş yapamıyor. Ya da heyecanlanamıyor. Ya da işler uzun sürüyor.

Kamu kurumları ile ilişkiler kodu bağlamında, kurulan ilişkilerin sistematikliği sorgulandığında ise olumlu veya olumsuz baskın bir görüşün ortaya çıkmadığı görülmektedir. İlişkilerin sistematik yürütülemediğini bildiren katılımcılar, kamu kurumları ile sadece ihtiyaçlar dahilinde iletişim kurduklarını beyan etmişlerdir. K1'in görüşleri bu bağlamda dikkat çekicidir. K1, kurulan ilişkilerin sistemli bir şekilde devam ettirilememesinin sebeplerini, kamu kurumları ile dernekler arasındaki bilgi asimetrisine, siyasetin süreçten arındırılmamış olmasına ve kamu kurumlarının tüm süreçlerde tek güçlü yapı olarak konumlanma eğiliminde olmalarına bağlamıştır. K1'in görüşleri şöyledir;

İlişkiler sistematik değil, ama bizden değil oradaki kişilerin bilgi ve alandaki yetersizliklerinden kaynaklanıyor. Yani benim ondan daha iyi bilmem onu eksik kılıyormuş gibi bir pozisyonda ilişkileri soğuk tutuyor. Veya yaklaştırmıyor açıkçası. Biz de o zaman bir derdimiz olduğunda gidiyoruz. Diyoruz ki bu derdi çözün, bu problemi çözün. Bu da çok olumlu gelmiyor. Çünkü şöyle bir şeyi çok net yapmamız gerekiyor SAİD'lar konusunda. Sürecin siyasetten arındırılmış olması gerekiyor. Bir de şöyle, biz nasıl olsa burada hallediyoruz bu işi. Çok sormamıza gerek yok diyor kamu kurumları.

Ek olarak kamu kurumları ile ilişkiler kodu altında tüm katılımcılar, bünyesinde bulundukları SİAD'ların kamu kurumlarını faaliyetleri hakkında sistematik olarak bilgilendirmediklerini ifade etmişlerdir. K1, sistematik bilgilendirme yapılmamasının sebeplerini kamu kurumlarının SİAD bünyesindeki iyi fikirleri sahiplenmeleri ve sahip oldukları maddi güç sebebiyle SİAD projeleri üzerinde baskın rol almak istemeleri olarak belirtmiştir. K1'in görüşleri şöyledir;

Bilgilendirmeye çok girmiyoruz. Çünkü şöyle bir şey başladı kamuda. SİAD'ların yaptıkları projeleri çalışıyorlar ya açıkçası bu yani. O zaman biz de diyoruz ki gerek yok kardeşim, buyurun yapın siz. Biz senin, benim olsun demiyoruz. Parayı ben veriyorum, benim dediğim olacak mantığı var. Projeleri kendilerine göre değiştirmek istiyorlar.

K1'i destekler nitelikte K8, kamu kurumlarının SİAD'ların fikirlerini önemsemedikleri görüşünden hareketle serzenişte bulunarak, üyesi olduğu derneğin sistematik bilgilendirme yapmadığını ifade etmiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Sistematik bilgilendirmede çok etkin olduğumuzu zannetmiyorum. Çünkü kamu bizi fazla dinlemiyor. Kamu kendi bildiğini söylüyor, kendi bildiğini çalışıyor. Maalesef bu görüş, benim tanık olduğum, çok uzun yılların bende oluşturduğu kanaattir. Kamu seni dinler ama senin dediğini yapmaz. Onun kendi doğruları vardır. O da siyasi iktidara bağlıdır. O yüzden bilgilendirme çok yapmayız.

Mevcut yasaların dernek faaliyetlerini desteklemesi ve kolaylaştırması kodu gözden geçirildiğinde, K3, K7 ve K15 mevcut yasalar hakkında detaylı bilgi sahibi olmadıklarını beyan etmişlerdir. Bu katılımcıların, her ne kadar yeterli düzeyde bilgi sahibi olunmasa da yasaların dernek faaliyetlerini destekleyeceği yönünde algılarının mevcut olduğu görülmektedir. Bu konuda katılımcıların zihinlerinin net olmadığı anlaşılmaktadır. K3'ün görüşleri aşağıdadır;

O konuda çok bilgim yok. Ama mevcut yasalar güçlendirecek, destekleyecek şekildedir. Çünkü teşvikler, vesaire var. Olması da gerekiyor. O yüzden muhtemelen güçlendirecek şekildedir.

K3'ü destekler nitelikte K7'nin görüşleri şöyledir;

Çok bir bilgim yok ama mevcut dernekler hakkındaki yasaların engelleyecek bir şeyinin olduğunu düşünmüyorum.

K3, K7 ve K15'in aksine K1, kamu otoritesinin sivil örgütlenmelere çok geniş hareket alanı tanımadığını, yasalar eliyle STÖ'ler üzerinde kontrolü sağlama kararlılığında olduğunu belirtmiştir. Ayrıca mevcut yasaların dernek faaliyetlerini engellediğini de iddia etmiştir. K1'in görüşleri şöyledir;

Mevcut yasaların engellemeye dönük olduğunu düşünüyorum. Çünkü kamu kontrolü kaçırmak istemiyor. Konuyu da pek anlamadıklarını düşünüyorum.

K1'i destekler nitelikte K8 de mevcut yasaların dernek faaliyetlerini engelleyici biçimde olduğunu ifade etmiştir. Kamu otoritesinin karar süreçlerinde derneklerin katılımını sağlamaktan uzak olduğu da ilave edilmiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Mevcut yasalar dernek faaliyetlerini engelleyecek biçimde oluyor. Çünkü kamu herhangi bir yetkiyi paylaşmak istemiyor. Herhangi bir kararı paylaşmak istemiyor.

Çevre etkileşimi teması altında son olarak, araştırma kapsamına dahil edilen derneklerin çeşitli paydaş gruplar (özel sektör kuruluşları, medya kuruluşları, üniversiteler, diğer SİAD'lar, uluslararası düzeyde kurum ve kuruluşlar) ile etkili ve sistematik ilişkiler içerisinde olup olmadıkları sorgulanmıştır.

Bu bağlamda, öncelikle SİAD'ların "özel sektör kuruluşları" ile ilişkileri irdelenmiştir. Bu tema için görüş bildiren 6 katılımcıdan 4'ü, doğrudan dernek üyesi olan özel sektör kuruluşlarını ya da üye olmasa dahi iletişim içerisinde olunan diğer özel sektör kuruluşlarını ziyaret ederek sistemli etkileşim kurmaya çalıştıklarını beyan etmişlerdir.

K3'ün görüşleri şöyledir;

Dernek bünyemizde ciddi Ar-Ge tesisi olan üyeler var. Farklı sektörlerde iş yapan üyelerimizi ziyaret ederek bilgilendirme alıyoruz. Ayrıca diğer özel sektör kuruluşlarına fabrika ziyaretleri, tesis ziyaretleri yapıyoruz. Kurulduğumuzda ilk işimiz Bandırma'daki rüzgar tribünlerini ziyaret etmek olmuştur. Oradaki rüzgar tribünlerinin kapasiteleri, türleri, nitelikleri

hakkında bilgi almıştık. Bazı büyük fabrikalar var, gidiyoruz. Şirketler yeni bir teknoloji geliştirmiş ya da bir laboratuvar kurmuş olabiliyor. Onunla ilgili bilgi alıyoruz. Tüm üyeler, isteyen geliyor, dinliyor.

K3'ü destekleyen K7'nin görüşleri ise aşağıdadır;

Mesela Bursa'da bir yatırım firması açıldığı zaman hemen ziyaret ediliyor. O firmayı topluma kazandırabilmek için. Çünkü ne kadar çok firma olursa o kadar çok güçlü oluruz. Dernek yönetimi bunu düzenli olarak yapıyor.

K1 ve K2 ise faaliyette bulundukları derneklerin özel sektör kuruluşları ile etkili ve sistematik ilişkiler kuramadığını beyan etmişlerdir. Ayrıca K1, özel sektör kuruluşları tarafından çok sıcak karşılanmadıklarını ifade etmiş, SİAD'ların iletişim çabalarının altında ticari çıkarların olabileceği endişesi ile reddedilebildiklerini belirtmiştir. Dernek yönetim kurulu üyeleri ve dernek üyelerinin iş insanı ya da profesyonel yönetici olmaları nedeniyle, ziyaretlerin ticari konuşmalara da sahne olabileceği gözden kaçırılmamalıdır. Özel sektör kuruluşları ile karşılıklı fikir alışverişi söz konusu olduğunda daha etkin iletişim kurulabildiği anlaşılmaktadır. K1'in görüşleri şöyledir;

Özel sektör kuruluşları ile çok ilişkimiz yok. Biz sadece danışma ihtiyacı olduklarında fikir beyan ediyoruz veya fikir alıyoruz. Onun dışında çok aktif birebir harekete geçmiyoruz. Çünkü karşı tarafa gittiğimizde açıkçası bizi çok da sıcak karşılamıyorlar. Yani dolayısıyla bizi hep ürün pazarlama gibi görüyorlar. Bakın oradaki sıkıntı da o. Bir STÖ oraya gittiğinde ya iş yapacak ya ticaret yapacak algısı yaratıyor. Yani LÖSEV'in karşılandığı gibi sıcak karşılanmadığımızı çok net söyleyebilirim.

Sadece karşılıklı ihtiyaçların mevcut olduğu durumlarda bir araya geldiklerini ifade eden K2'nin görüşleri ise şöyledir;

Çok açıkça söyleyeyim özel sektörle bir işim yoksa bir araya gelmiyorum. Ya da öyle bir vakit yok zaten. Çünkü ailenizden, işinizden ayırdığınız vakit bu. Attığınız taşın ürküttüğünüz kuşa değmesi lazım.

Bu tema kapsamında ikinci olarak SİAD'ların "üniversiteler" ile kurdukları ilişkiler mercek altına alınmıştır. K1, K2 ve K8, faaliyette bulundukları derneklerin üniversiteler ile çok etkili ilişkiler gerçekleştirmediklerini ifade etmişlerdir. K2'nin görüşleri şöyledir;

İzmir’de iki üniversite ile ortak projeler yaptık. Hatta bir tanesi onaylandı, bir tanesi de onaylanacak. Biraz İzmir’deki üniversitelerle iletişimimiz daha iyi gibi duruyor. Ama onun dışında bir iş birliği geliştirmedik. Şimdiye kadar öyle bir şey olmadı.

K1 ise üniversitelerle etkili ilişkiler kurulamadığı beyanına ek olarak, üniversitelerden gelen taleplere karşılık vermeye çalıştıklarını ifade etmiştir. Akademisyenlerin ve söz konusu SİAD’ların birbirlerine mesafeli yaklaştıklarını da söylemlerine eklemiştir. K1’in görüşleri şöyledir;

Üniversiteler bizden ne talep ederlerse biz talebin karşılığını vermeye çalışıyoruz. Ama bire bir olarak sürekli ve kalıcı olabilecek projelere imza attınız mı dersiniz hiçbir şeye imza atmadık. Bir kez Bursa’da bir üniversitede eğitim verme konusunda bir etkinlik yaptık. Onun dışında çok bir şeyimiz yok. Bu konuda çekincelerimizin sebebi hem bizim hem de akademisyenlerin karşılıklı uzak durmaları.

K1 ve K2’yi destekler nitelikte K8 ise karşılıklı beklentilerin yerine getirilmemesinden ötürü üniversiteler ile ortak faaliyetler gerçekleştiremediklerini beyan etmiştir. K8’in görüşleri şöyledir;

Karşılıklı olarak beklentilerin yeterli olmadığı, beklentiler sonucunda da çok olumlu diyebileceğim sonuçların olmadığı kanaatindeyim. Derneğimiz özelinde ilişkimiz çok gelişmiş değil.

K3, faaliyette bulundukları derneğin üniversiteler ile olan etkileşimlerinden bizzat kendisinin sorumlu olduğunu, bu sebeple kurulan ilişkilerin de çok iyi olduğunu ifade etmiştir. Bu konuda K3’ün görüşleri şöyledir;

Çok iyi. Paneller yaptık, etkinlikler yaptık. Bursa’daki iki üniversite ile de aramız çok iyi. Genelde bana bakıyor üniversite ilişkileri. Ben aktif olduğum sürece onlarla da aktifiz. Ben üniversite ile sürekli iç içeyim. Üniversite ayağını ben yönettiğim için iyi biliyorum ki biz teknik bir derneğiz. Üniversiteler olmazsa olmazlarımızın başında geliyor.

K3'ü destekler nitelikte K7 ve K15, üyesi oldukları derneklerin üniversitelere ziyaretler düzenlediklerini ve iş birliği protokolleri gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. K15'in görüşleri aşağıdadır;

Üniversitelerle biz aslında çoğunlukla projeler ile alakalı olarak görüştük. Birkaç proje için onlardan destekler istedik hep. Öğrencilere duyurulma aşamasında. Üniversitelerden toplantılar için yer istediğimizde onlar bu konuda bize yardımcı oluyorlar. Aynı zamanda üniversitelerdeki hocalarla da iletişim halindeyiz. Onlardan aramızda dernek üyelerimiz var. Hatta üniversite yeni rektörü için ziyaret gerçekleştirildi. İş birliği protokolü imzalandı.

Çevre etkileşimi teması kapsamında üçüncü olarak SİAD'ların "medya kuruluşları" ile kurdukları ilişkiler sorgulanmıştır. Tüm katılımcılar, araştırma kapsamındaki SİAD'ların medya kuruluşları ile etkin ilişkiler kurduklarını beyan etmişlerdir. Katılımcılar söz konusu derneklerin içinde bulundukları sektörle ilgili ya da toplumu ilgilendiren önemli bir konu olduğunda medya kuruluşlarının dernek başkanlarından röportaj istediklerini ya da programlarına konuk olarak davet ettiklerini ifade etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Medya kuruluşları güncel bir konu olduğunda muhakkak bizi programlarına davet ederler. Biz de programlarında konuşma yaparız. Bilgi alırlar. Röportaj isterler. Kamuoyunu bilgilendirmek isterler. Davet olan yere gidiyoruz. Davet ettikleri zaman gider, bildiğimizi gerçekçi bir şekilde anlatırız.

K1 rumuzlu katılımcıyla benzer görüşleri ifade eden K7 görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir;

Bursa'da yerel düzeyde özellikle şunu söyleyeyim. Derneğimizin alanı ile ilgili bir konu olduğunda, gündeme geldiğinde ya da kamuyu ilgilendiren aktif bir konu olduğunda medya kuruluşları dernek başkanımızı özellikle çağırıyorlar. Sektörde tanınan, bilinen kişiler onlar. Alanımızla ilgili gelişme olduğu zaman çağırıp mutlaka programlarına konuk ediyorlar. Ya da röportaj yapıyorlar.

Çevre etkileşimi teması kapsamında dördüncü olarak SİAD'ların "diğer SİAD'lar" ile kurdukları ilişkiler değerlendirilmiştir. Bu tema için görüş bildiren 6 katılımcıdan 5'i, faaliyette bulundukları derneklerin diğer SİAD'lar ile ilişki içerisinde olduklarını beyan etmişlerdir. Ayrıca diğer SİAD'lar ile aralarında bir rekabet ilişkisinin olmadığını, birlikte paneller, eğitimler vb. etkinlikler gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda K3'ün görüşleri şöyledir;

İlişkilerimiz iyi, ortak projeler gerçekleştiriyoruz. Mesela ilk yaptığımız paneli yine Bursa'nın saygın büyük derneklerinden biriyle gerçekleştirdik. Ortak paydada buluşup, beraber yaptık. Odalarla çok sık ortak paydada iş yapıyoruz. Yine 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde başka bir SİAD ve bizim kadın üyelerimizle birlikte bir faaliyet gerçekleştirdik. Kesinlikle biz ayrı bir yerde değiliz. İşte tek başımıza yaparız gibi bir düşüncemiz yok. Zaten doğru da bulmuyoruz.

K3 ile benzer düşünceleri ifade eden K8, dernek bünyesindeki üyelerin farklı SİAD'larda üyeliklerinin bulunduğunu, dolayısıyla diğer SİAD'lar ile daha kolay iletişim kurabildiklerini beyan etmiştir. Ayrıca bağlı oldukları üst kuruluşlar ile de temas halinde olduklarını söylemiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Diğer SİAD'larla aramız çok iyi. Çünkü hepimiz en azından bir veya iki derneğin daha üyesiyiz. O bakımdan diğer SİAD'larla kolay iletişim kurabiliyoruz. Etkinlikler yapıyoruz. Buranın bir üst kuruluşu var. O kuruluşlarla da temas halindeyiz.

Sadece K7, diğer SİAD'ların hızlı reaksiyon alamamalarından ötürü iletişimlerinin arzu ettikleri seviyede olmadığını ifade etmiştir. K7'nin görüşleri aşağıdadır;

Aslında dediğim gibi bizim sektör kendi içerisinde birbiriyle rakip değil büyük ölçüde. Diğer dernekler de bize rakip değil. Aksine beraber çalışmamız gereken dernekler. Ama burada zannedersen bizim dernekten değil de diğer derneklerden dolayı hızlı hareket ya da beklenen hareketi göremiyoruz. İstedikimizi alamıyoruz. Olması gerekiyor ama istenen seviyede olmadığını düşünüyorum.

Bu tema altında, son olarak SİAD'ların "uluslararası düzeydeki kurum ve kuruluşlar" ile ilişkileri irdelenmiştir. Bu tema için görüş bildiren 6 katılımcıdan 4'ü, küresel çapta kurum ve kuruluşlar ile ilişkilerinin olmadığını ifade etmişlerdir. Sadece K2 ve K15 rumuzlu katılımcılar, uluslararası bir federasyonun üyesi olduklarını ve bu sayede uluslararası alanda faaliyetler gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca bağlı oldukları federasyon dışında da uluslararası projeler yürüttüklerini beyan etmişlerdir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Biz aynı zamanda uluslararası bir federasyonun üyesiyiz. Orada da uluslararası anlamda birçok şey yapıyoruz. Mesela Ekim ayında onların bir paneli vardı. Bu derneğin tarihinde ilk kez dernek başkanını konuşmacı olarak davet ettiler oraya. Ben Mısır'a gittim Ekim ayında. Çokta güzel uluslararası bir etkinlik oldu. Derneğimiz adına prestijli bir işti. Onun dışında da uluslararası projeler yürütüyoruz.

K2'yi destekler nitelikte olan K15'in görüşleri ise aşağıdadır;

Üye olduğumuz uluslararası federasyon sayesinde Tunus, Fas, Cezayir gibi birçok yerde etkinlik gerçekleştirildi. Bize çok prestij kazandırdı. Çünkü Türkiye'den sadece 3 dernek bu federasyona üye.

K3 ise vize almada yaşanan sıkıntılar, dil bilme problemleri ve maliyetlerin çok yüksek olması gibi sebeplerle uluslararası kurum ve kuruluşlar ile ara sıra ortak projeler gerçekleştirebildiklerini, bununla birlikte kendi ölçeklerindeki bir dernek için uluslararası düzeydeki ilişkilerinin yeterli olmadığını ifade etmiştir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Ara sıra yapıyoruz projeler. Mesela Rusya ile dış ticaret komisyonu kuruldu dernek bünyesinde. Nasıl ilişkiler güçlendirilir, ticari hacim nasıl artırılabilir, böyle bir ortak çalışma yapıldı. Kosova ile yine keza ortak çalışmalarımız oldu... İlişkilerimiz yeterli değil, çok daha geliştirilmeli bence. Sonuçta derneğin niteliğinden bahsediyorsunuz. Hepsi teknik üniversite mezunu insan. Birçoğunun yabancı dili de var. Bu süreçte o yapı biraz daha güçlendirilmeli...Tam AB'ye girememişsiniz, vize problemleri yaşıyorsunuz, dil sorunuz var çoğu zaman için. Bu yüzden çok fazla diyalog kurulamıyor.

Daha sık gidilmesi lazım. Bir de maliyetler çok yüksek. Birçok kişiyi engelliyor bu durum.

K3'ü destekleyen K7, üyesi olduğu derneğin daha çok “yerel düzeyde” faaliyet gösterdiğini, uluslararası alandaki faaliyetlerin yetersiz olduğunu net bir şekilde ifade etmiştir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Derneğin uluslararası alanda yetersiz olduğunu düşünüyorum. Açıkçası benim kendi beklentimi sağlayamıyor. Bizim zaten kabuğumuzu kırmamız gereken noktalardan biri o. Ulusala da kısmen çıksa bile yerelde kalıyoruz genelde. Uluslararası düzeye çıkmamız lazım. Bu noktada çok zayıfız.

SİAD'ların sosyal etki yaratabilmeleri için kurumsal çevreleri ile düzenli ve sistematik etkileşim kurabilmeleri gerekmektedir. Dış çevresi ile güçlü ve sistematik ilişkiler geliştirebilen SİAD'ların toplum üzerinde etki yaratma potansiyelinin yüksek olduğu söylenebilir.

Kamu kurumları ile güçlü ilişkiler kurabilen SİAD'ların gerçekleştirecekleri faaliyetlerde toplumsal ihtiyaçlara daha güçlü yanıtlar vermesi mümkün görünmektedir. Diğer taraftan özel sektör kuruluşları ile kurulan ilişkiler, SİAD'ların sosyal sorumluluk projeleri üretebilmelerini desteklemekte, sektörler arası iş birliğini teşvik ederek ekonomik büyümeyi ve istihdam yaratma potansiyelini artırabilmektedir. Medya kuruluşları ile düzenli ve sistematik ilişkiler kurabilen SİAD'lar ise daha fazla dışsallık yaratabilmekte ve toplumu faaliyetleri hakkında daha etkin şekilde bilgilendirebilmektedir. Yaratılan bu etkileşim, SİAD'ların toplumla daha iyi iletişim kurmalarına ve toplum üzerindeki etkilerinin artmasına yardımcı olmaktadır. SİAD'lar arasındaki güçlü ilişkiler, sektörel iş birliklerini ve bilgi paylaşımlarını artırmaktadır. Birlikte gerçekleştirilen proje ve etkinlikler, derneklerin ortak çıkarlarının desteklenmesine ve çoklu bakış açılarıyla toplumsal sorunlar karşısında daha kapsamlı çözüm ve öneriler geliştirilmesine yardımcı olabilmektedir.

Diğer taraftan çevre etkileşimi teması altında, kamu kurumları ile oluşturulan ilişkilerin sistematikliği, mevcut yasaların dernek faaliyetlerini desteklemesi, kolaylaştırması ve üniversiteler ile etkili ve sistematik ilişkiler kurulması noktalarında baskın bir görüşün ortaya çıkmadığı görülmektedir. Buna karşın, SİAD'ların kamu kurumlarını faaliyetleri

hakkında sistematik olarak bilgilendirme, uluslararası kurum ve kuruluşlar ile etkili ve sistematik ilişkiler kurabilme noktalarında çeşitli kısıtlar yaşadığı görülmektedir.

3.7.7. Etki Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema kapsamında, SİAD'ların ekonomik faaliyetleri destekleme, iş birlikleri oluşturabilme, yeni görüş ve öneri sunabilme, istihdam yaratabilme, çeşitli alanlarda proje üretebilme, mesleki sorunlara çözüm getirebilme gibi becerileri incelenmiştir. Etki teması farklı pozisyon ve görevlerde bulunan katılımcılardan oluşan “çeşitli paydaş gruplar” ile birlikte müzakere edilmiştir. Bu tema çerçevesinde, 3 dernek yönetim kurulu üyesi, 3 dernek üyesi, 3 akademisyen, 3 girişimci ve 3 kamu yöneticisi olmak üzere toplam 15 kişi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Etki teması altında 14 kod sorgulanmaktadır.

Bu tema için belirlenen kodlar Tablo 13’de verilmektedir.

Tablo 13: Etki Teması ve Kodları	
Tema	Kodlar (Sonda Sorular)
Etki	<i>Yerelde Mevcut Ekonomik Faaliyetleri Etkileme ve Değiştirme Gücü</i>
	<i>Ticari İş Birlikleri Yaratma Kapasitesi</i>
	<i>Özel Sektörün Gelişimini Sağlayacak Yeni Görüş ve Öneriler Sunma Becerisi</i>
	<i>İstihdam Yaratılmasına Fırsat Sağlama Kapasitesi</i>
	<i>Sosyal ve Ticari/Teknik İçerikli Projeler Üretme Kapasitesi</i>
	<i>Üniversiteler ile Birlikte Bilimsel Araştırma Projeleri Üretme Kapasitesi</i>
	<i>Çalışma Alanına Giren Mesleki Sorunlara Çözüm Yaratma Kapasitesi</i>
	<i>SİAD'lar Arasında Etkileşim ve Bilgi Paylaşma Ortamı Yaratma Kapasitesi</i>
	<i>Ulusal Ekonomi Politikalarına Yön Verme Yeteneği</i>
	<i>SİAD'ları İlgilendiren Yasal Düzenlemeler ile İlgili Görüş Beyan Etme Kapasitesi</i>
	<i>Lobi Yaratma Kapasitesi</i>
	<i>Ulusal ve Uluslararası İşletmeleri Bursa'ya Yatırım İçin Teşvik Etme Becerisi</i>
	<i>Bursa Sanayisini Uluslararası Piyasalarda Tanıtma ve İmajını Geliştirme Becerisi</i>
	<i>Uluslararası Ağlara Üye Olma ve Etkinliklerine Katılma Kapasitesi</i>
Görüşme Sağlanan Katılımcı Rumuzları: K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	

Beyan edilen görüşlerden hareketle, araştırma kapsamındaki SİAD'ların “*yerel düzeyde gerçekleştirilen ekonomik faaliyetleri etkileme ve değiştirme gücüne*” istenen seviyede sahip olmadıkları görülmektedir. Bu tema kapsamında görüş beyan eden 15 katılımcı, SİAD'ların görüşlerinin kamu kurumlarınca değersiz olarak görüldüğünü belirtmiş, mevcut ekonomik faaliyetler hakkında negatif yorum yapan derneklere karşı kamu kesiminin olumsuz bakış açısı geliştirildiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca birçok katılımcı, dernek yönetimlerinin pasif olduklarını ve daha sıradan faaliyetlere ağırlık verdiklerini belirterek SİAD'ların bu kod özelinde etki yaratmakta kapasitelerinin düşük olduğunu söylemlerine eklemişlerdir.

K1 (YK Üyesi) ve K11 (Girişimci), SİAD'ların ekonomik konular hakkında bir takım söylemlerde bulunduklarını, fakat bu söylemlerin sadece “tavsiye” niteliğinde kaldığını ifade etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Biz SİAD olduğumuz için söylediklerimizle tavsiyenin ötesine gidemiyoruz.

K1'i destekler nitelikte görüş bildiren K11, ekonomik faaliyetlerde devletin daha fazla “güç sahibi” olduğunu ifade etmiş ve şöyle devam etmiştir;

Bizi çoğu zaman dinlemiyorlar. Dinleseler de görüşlerimiz tavsiye gibi kalıyor. SİAD'lardan, iş insanlarından, bizim taleplerimizden ziyade iktidarın ya da politikanın gerekleri yapılıyor. Bu da maalesef ekonominin istenilen rotada gitmesine her zaman olanak sağlamıyor.

K2 (YK Üyesi), bünyesinde olduğu derneğin önceliğinin iş kadınlarını desteklemek olduğunu ve iş kadınları üzerinden dolaylı olarak ülke ekonomisine de katkı sağladıklarını ifade etmiştir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Bizim esas amacımız iş kadınlarının hem sayısını hem de niteliğini arttırmak. Bunu yaparken mecburen mevcut ekonomik faaliyetleri de etkileyebiliyoruz. Ama önceliğimiz mutlaka gerçekleştirilen faaliyetlerin iş kadınına dokunması.

K8 (Üye), ekonomik faaliyetler hakkında negatif yorum yapan derneklere karşı olumsuz bakış açısı geliştirildiği için üyesi olduğu derneğin bu alanda zorluklar yaşadığını beyan etmiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Burası teknik bir dernek olduğu için sosyal, siyasi, ekonomik konularda çok fazla etkin çalışma yapılması pek beklenmiyor. Ama zaman zaman yapıyorlar, söylemlerin içerisinde bu da oluyor. Ama ben bütün STÖ'lerde bu konuda bir çekingenlik hissediyorum. Türkiye'nin ekonomisi iyi değildir demek çok zor. Bunu diyemiyorsunuz yani, zorlanıyorsunuz bu konuda. Mimleniyorsunuz çünkü.

K6 (Akademisyen) ve K9 (Girişimci) ise, SİAD'ların yerelde mevcut ekonomik faaliyetleri etkilemek ve değiştirmek için çok büyük güçlerinin olduğunu beyan etmişlerdir. Ancak söz konusu derneklerin göstermelik işlerle uğraştıklarını ve dernek yönetimlerinin konu hakkında çok fazla bilgi sahibi olmadıklarını belirterek bu alanda etkinlik yaratamadıklarını ifade etmişlerdir. K6'nın görüşleri şöyledir;

Aslında SİAD'ların çok büyük güçleri var. Ama SİAD'ı daha çok kendi imkanlarını, kendi kazançlarını artırmak için kullanıyorlar. Bir takım şeyleri göstermelik yaptıklarına inanmaya başladım. Sadece aktivite olsun diye... SİAD yönetimleri bu işi nasıl yapacağını bilmiyor. Dışsalılık yaratma konusunda akademik bilgileri de yok. Kendi şirketleri için yaptığını oraya uygulamaya çalışıyor, o da tepiyor. Burası şirket değil sonuçta. O nedenle SİAD'ların ekonomik model üzerinde Bursa yerinde konuşuyorum çok faydalı olduğuna inanmıyorum.

K9'un görüşleri şöyledir;

Güçleri olabilir ama Bursa özelinde söyleyeyim neredeyse hiç etkileri yok. Çünkü etkili olacak aksiyonlar almakta etkisiz kalıyor dernek yönetimleri. Basına fotoğraf vermek için bazen bir kahvaltı yapılıyor, ya da bir akşam yemeği yapılıyor. Toplanıyor üyeler, o kadar. O yüzden bir etkisinin de olduğunu zannetmiyorum.

K12 (Kamu Yöneticisi), amacı doğrultusunda faaliyet gösteren “sayıca çok az” SİAD'ın ilin ekonomisine katma değer sağlamaya çalıştıklarını ifade etmiştir. K12'nin görüşleri şöyledir;

Gerçek amacı üyelerine, sanayiciye hizmet etmek olan SİAD'lar da var. Ve bunlar arasında gerçekten ilin ekonomisine ve sosyal yönüne çok etkisi olan

dernekler var. Bursa’da gerçekten amacına uygun faaliyet gösteren SİAD sayısı bir elin parmakları kadar yoktur.

K13 (Kamu Yöneticisi), SİAD’ların yeni iş fikirlerini ve girişimcileri desteklemek amacıyla üyelerinden topladıkları gelirlerle yatırım fonları oluşturduklarını, dolayısıyla yerel ekonomiye katkı sağlamaya çalıştıklarını beyan etmiştir. Ancak Bursa’daki SİAD’ların bu noktada halen çok geride olduklarını ve etkilerini göremediklerini de söylemlerine eklemiştir. K13 rumuzlu katılımcının görüşleri şöyledir;

SİAD’ların hepsi yatırım fonları kurmaya başlıyorlar. Onun katkısını daha göremedik. Resmileşmiş, benim elimde olan bilgide kurulmuş bir fon yok SİAD’ın kurduğu...Bunlar gelirlerini bir araya toplayarak aidat gibi düşünün, herkes geliri ölçeğinde, bir miktar parayı bir fon oluşturalım diyorlar. Ama Bursa hala geri. Hala böyle resmi bir fon ben bilmiyorum.

Diğer taraftan katılımcıların büyük çoğunluğu SİAD’ların üyeleri arasında “ticari iş birlikleri yaratabilme kapasitelerinin” olmadığını beyan etmişlerdir. Bu tema için görüş bildiren 15 katılımcının 9’u, hem dernek yönetimlerinin hem de dernek üyelerinin ticari iş birlikleri yaratabilme amacı içerisinde olmadıklarını, dernek üyelerinin birbirleri ile rekabet halinde olduklarını ve bu yüzden firma içi bilgilerini paylaşmak istemediklerini ifade etmişlerdir.

K2 (YK Üyesi), SİAD’a ticari iş birliği fırsatlarından yararlanmak için üye olmadıklarını ifade etmiştir. K2’nin görüşleri şöyledir:

Ticari iş birliklerini çok konuştuk. Yapmaya da çalıştık. Ama olmadı. Bu dernekte birinci öncelik ya da üyelerin derneğe girme sebebi para kazanmak değil sanırım. Benim kendimce çıkarımım bu. İnsanlar buraya ticari iş birlikleri çerçevesinde üye olmuyorlar.

K2 rumuzlu katılımcı ile benzer düşünceleri beyan eden K15 (Üye) ise faaliyette bulundukları derneğin ticari iş birliği yaratabilmek gibi bir amacı olmadığını net bir şekilde ifade etmiştir.

Başka derneklerde ticari ilişkiler önemli olabilir. Ancak, derneğimizde ticari ilişkiler birinci amaç olmadı şimdiye kadar.

K1 (YK Üyesi), K9 (Girişimci) ve K11 (Girişimci), dernek üyeleri arasında rekabet ilişkisinin var olduğunu, bu sebeple üyelerin firma bilgilerini ve sırlarını paylaşmak istemediklerini ifade etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Ticari iş birliklerinde verimli değiliz açıkçası. Rekabet, iç bilgi, iç sırlar. Bu sırların bilinmesinin istenmemesi gibi değişik etkenler var.

K1'i destekleyen K9'un görüşleri aşağıdadır;

Bizim SİAD'da bu yok. Yine kendi üyesi olduğum dernekten örnek vereyim. Ne gariptir ki dernek üyeleri arasında maalesef bir rekabet ortamı oluyor. Aman birbirlerine iş yaptırmasın, yapılmasın gibi saçma sapan bir durum ortaya çıkıyor.

K11'in görüşleri şöyledir;

Ben Bursa genelinde bu misyonun çok etkili olduğunu düşünmüyorum açıkçası. Derneğin yaptığı toplantılara üyelerin bir iş birliği, sinerji yaratmak için gittiğini hatırlamıyorum. Çünkü bu bir kültür meselesi. Bizim kültürümüz iş birliği yapmaya, birbiriyle paylaşmaya uygun değil. Kültür buna uygun olmadığı için insanlar birbirleriyle bilgileri paylaşmaktan, birbirleriyle ortak bir takım şeyler yapmaktan her zaman çekiniyorlar.

Diğer katılımcıların aksine olumlu görüş beyan eden K6 (Akademisyen), SİAD'ların ticari iş birlikleri yaratabilmek için çeşitli girişimlerde bulunduklarını ifade ederek, kendi deneyimlediği bir örneği aktarmıştır. K6'nın görüşleri şöyledir;

İş birlikleri yaratabiliyorlar. Şöyle söyleyeyim. Mesela bir SİAD'ın pandemi öncesinde bir günlük bir etkinliği oldu. Beni de davet ettiler. 80 kişi birbirlerine kartlarını verdiler. Birbirlerine yaptıkları işi anlattılar. Bu etkinlik, insanların birbirinin yaptığı işlerden haberdar olması konusunda çok önemli. Güzel etkileşimler, güzel örnekler oldu, olmadı değil.

K12 (Kamu Yöneticisi), özellikle organize sanayi bölgelerinde kurulan SİAD'ların kendi aralarında ticari iş birliklerini sağladıklarını ve üyelerini bu alanlarda yönlendirdiklerini beyan etmiştir. K12'nin görüşleri şöyledir;

Özellikle organize sanayi bölgeleri bünyesinde oluşturulan SİAD'lar var. Bunlar üyelerini bilgilendirme ve yönlendirme yapma konusunda çok ciddi faaliyetlerde bulundular. Onu biliyorum. Kendi üyeleri arasındaki iş birliğini sağlıyorlar.

K12'yi destekler nitelikte K10 (Kamu Yöneticisi), özellikle ekonomik durumu iyi olan SİAD'ların daha etkin olduklarını ve ticari iş birlikleri yaratarak topluma katma değer sağlamaya çalıştıklarını ifade etmiştir. K10'un görüşleri şöyledir;

Özellikle biraz ekonomik durumu iyi olan SİAD'lar kendi aralarında bunu sağlayıp, daha katma değer gösteriyorlar. Yemekli organizasyonlar, iş görüşmeleri, ondan sonra fuarlar, seminerler. Mesela iş insanlarını davet ediyorlar. Orada farklı meslek gruplarından üyelerini getirip, tanıştıırıp onları farklı sektörlere kanallze edebiliyorlar.

Ek olarak K13 (Kamu Yöneticisi), SİAD'ların kendi üyeleri arasındaki ticari iş birliklerini önceliklendirdiklerini, diğer SİAD'larla kurulabilecek ticari ilişkilerde daha kontrollü davrandıklarını ifade etmiştir. K13'ün görüşleri şöyledir;

Kuruluş amacı ticari iş birlikleri SİAD'ların. Kendi gözlemimi söylüyorum. Niye üye olacağım? En azından yaptığım işle ilgili çevre edineceğim. Ben ayda bir günümü, iki günümü o SİAD'da geçirerek şunu öğreniyorum. Belki normal şartlarda bir araya gelemeyeceğim işletmeler, işletme yetkilileri ile o masada oluyorum. Bununla birlikte SİAD olduğu zaman herkes kendi görüşünde olan insanlarla ticaret yapmak istiyor. İşin ilginç yanı o. Mesela herhangi bir SİAD, iş gezisi yaptığı zaman herkese açık olması gerekiyor. Biz genelde kendi üyelerimizle gitmek istiyoruz diyorlar. Dışarıdan çok kimseyi istemiyorlar. Böyle kapalı devre gidiyorlar.

Araştırma kapsamındaki derneklerin “özel sektörün gelişimini sağlayacak yeni görüş ve öneriler sunma becerileri” sorgulandığında 15 katılımcının 12'sinin olumsuz görüş beyan ettiği görülmektedir. 12 katılımcının görüşleri konsolide edildiğinde, derneklerin özel sektörün gelişimini sağlayacak görüşler sumaktan uzak olduğu ortaya çıkmaktadır. Katılımcılar, söz konusu derneklerin bu alana özgü bir misyon taşımadıklarını, toplumsal çıkarlardan ziyade dernek çıkarlarını daha fazla gözettiklerini ve dernek yönetimlerinin

alışmalarının pasif kaldığını beyan etmekte, ifade edilen zorluklar nedeniyle özel sektörün gelişimine katkı sağlamakta güçlük yaşandığını belirtmektedirler.

Faaliyette bulunduğu derneğin özel sektörün gelişiminin sağlanmasına yönelik bir misyon taşımadığını ifade eden K15'in (Üye) görüşleri şöyledir;

Kendi derneğim için değerlendırırsen böyle bir misyonu yok derneğin. Özel sektörün gelişimine ait bir misyon olmamakla birlikte bu konunun mevzuu da olmuyor, konuşmuyoruz. Dikkatimizi de çekmiyor. Ama başka SİAD'ların olabilir tabi ki.

K4 (Akademisyen) ise SİAD'ların toplumsal çıkarları değil kendi çıkarlarını düşündüklerini ve dolayısıyla derneklerin yeni görüş ve öneriler sunamadıklarını beyan etmiştir. K4'ün görüşleri aşağıdaki gibidir;

Tabi ki SİAD'ları bu alanda yeterli görmüyorum. Çok daha fazla çaba sarf etmeliler bunun için. Ancak bunun olabilmesi için SİAD'ların toplumun çıkarlarını gözetmeyi amaç edinmesi gerekir. Onlar daha çok kendi çıkarlarını düşünerek hareket ediyorlar.

K13 (Kamu Yöneticisi), ekonomik kaygısı olmayan, kendi işletmelerine ait yapıları kurumsal olarak yönetebilme becerisi gösteren iş insanlarının, üyesi oldukları SİAD'larda daha aktif rol alabildiklerini ve daha çok fikir üretebildiklerini belirtmektedir. Kendilerine ait işletmelerde sorun yaşayan iş insanlarının ise SİAD'lara yeterince vakit ayıramadıklarını ve sadece fiziksel olarak bir araya gelebildiklerini ifade etmiştir. K13'ün görüşleri şöyledir;

Hangi SİAD'lar çok fikir üretiyor? Ekonomik kaygısı olmayan, işini ya profesyonel yöneticiye bırakmış ya da ikinci kuşağa devretmiş herhangi biri SİAD'da aktif rol alıyor ve fikir üretiyor. Çünkü kaybım yok diyor. İşim de arkada iyi gidiyor diyor, o fikir üretebiliyor. Onun haricinde olanlar sadece bir araya geliyorlar. Ama bu konudaki çalışmalar yok denecek kadar az.

K9 (Girişimci), SİAD'ların özel sektörün gelişebilmesine yönelik herhangi bir görüş ve öneride bulunabilmeleri için veri toplamaları gerektiğini, ancak dernek yönetimlerinin bu alanda pasif kaldıklarını ifade etmiştir. K9'un görüşleri şöyledir;

Yeni görüş ve öneriler sunması için veri toplamaları lazım dernek yönetimlerinin. Fakat veri toplamıyorlar. Veri toplamazsan sen nasıl görüş ve öneri çıkartacaksın? Bu konuda istişare toplantıları yapılıyor mu? Yapıldığını görmüyorum. Yapılıyorsa da benim haberim yok.

K5 (Akademisyen), SİAD'ların özellikle Ar-Ge alanında görüş ve öneri beyan ettiklerini ve başarılı olduklarını ifade etmiştir. K5'in görüşleri şöyledir;

Görüş ve öneri sunuyorlar. Hem de gerçekten güzel oluyor. Özellikle benim çalıştığım alan olan Ar-Ge'de sorunları dile getirmeler, hukuki açıdan, yönetmelik açısından, genelge açısından eksik kalan konuların belirlenmesi açısından, kendileri de gruplar oluşturarak görüş ve öneri sunuyorlar. Sonra bunları hükümet kanadına bir elçiyle aktarıyorlar.

K5 rumuzlu katılımcı ile benzer görüşleri ifade eden K10 (Kamu Yöneticisi), SİAD'ların toplantı veya sohbetlerde ihtiyaç alanlarına yönelik görüş ve önerilerini dile getirdiklerini beyan etmiştir. K10'un görüşleri şöyledir;

Toplantılarda, sohbetlerde ihtiyaç olan şeylerin söylendiğini ben de duyuyorum. Bu ne olabilir? Karayolunun yetersizliği, çevre düzenlemesinin eksikliği, sanayi teknoloji altyapısının daha ilerlemesi ve geliştirilmesi ile ilgili tedbirlerinin alınması sohbetlerde de geçiyor.

Katılımcılardan ayrıca, araştırma kapsamındaki SİAD'ların "istihdam yaratılmasına fırsat sağlama kapasiteleri" konusunda da görüşler alınmıştır. Bu tema kapsamında görüş beyan eden 15 katılımcıdan 9'u, SİAD'ların istihdam yaratabilme becerilerini misyonları içerisinde görmediklerini ifade etmişlerdir.

K15 (Üye), üyesi olduğu derneğin istihdam yaratılmasına ilişkin özel bir çalışma içerisinde olmadığını beyan etmiştir. K15'in görüşleri aşağıdadır;

Biz İşkur değiliz. Bu İşkur'un görevi. Bu nedenden dolayı istihdam konusunda çalışma gerekliliği de duymadık. Öyle bir düşüncemiz de yok.

K15'i destekleyen K5 (Akademisyen)'in görüşleri ise şöyledir;

SİAD'ların hiç böyle bir alanda faaliyet gösterdiklerine şahit olmadım ben. Hiç böyle bir çalışma içerisinde değiller.

K6 (Akademisyen) da, SİAD'ların istihdam yaratılmasına katkı sağlayacak bir misyon taşımadıklarını ifade etmiştir. K6'nın görüşleri şöyledir;

Biz insan kaynakları ofisi değiliz yaklaşımları vardır SİAD'ların. Ama gerçek anlamda bir SİAD çalışması olsa ne olur? Bir akademileri vardı zamanında mesela. Akademide ne yaparsınız? Üniversiteden, şuradan, buradan öğrenci alırsınız. Onlara eğitim verirsiniz. Ve bunları sanayiye hazırlarsınız. Ama böyle bir misyonları yok maalesef. Kağıt üzerinde var ama uygulama sıfır.

K1 (YK Üyesi) ve K7 (Üye), SİAD'ların üniversitelere stajyer öğrenciler konusunda destek verdiklerini ve dernek whatsapp gruplarından CV paylaşımları yapılarak istihdam yaratılmasına fırsat yarattıklarını ifade etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Bu konuda çok iyiyiz. İstihdam ile ilgili bize gelen bütün başvuruları bir süzgeçten geçirdikten sonra paydaşlarımıza yani dernek üyelerimize ve ihtiyaç talebi olan firmalara yönlendirmesini yapıyoruz hızlı bir şekilde. Staj konusunda mesela yıllık 50'nin üzerinde kişiye destek sağlıyoruz. İş konusunda da yaklaşık 30 kişiye de sağlıyoruz o imkanı.

K1 rumuzlu katılımcının ifadelerini destekleyen K7'nin görüşleri ise şöyledir;

Kişileri yetiştirmek için değil ama yönlendirme konusunda sorumlu bir kişi var. Gönüllü olarak bu işi yapan bir kişi var. Derneğe gelen başvuruları firmalarla paylaşıyor. Üniversite ile iş birliği yapılıyor o konuda. Üniversiteden yönlendirmeler alıyor. Orta düzeyde bir etkinliği var derneğin.

K2 (YK Üyesi), bünyesinde olduğu derneğin çeşitli eğitimler ve sertifika programları düzenleyerek teknik personel yetiştirilmesine katkı sağladıklarını beyan etmiştir. K2'nin görüşleri aşağıdadır;

Eğitimler veriyoruz. Bu sene ilk kez mavi yaka ile ilgili bir şey yaptık. Daha önceden iş yaşamında olmayan kadınlara. Ve sonunda da istihdam garantisi vermesek de zaten kapış kapış gidiyorlar. Çünkü kaynak operatörü kadın çok değerliymiş. Ben de yeni öğrendim. Çünkü çok ince bir işmiş. Kadın daha iyi yapıyormuş vesaire. İstihdamla ilgili böyle şeyler yapıyoruz.

Diğer taraftan, tüm katılımcılar araştırmaya dahil edilen derneklerin “sosyal ve ticari/teknik içerikli projeler” üretemediklerini beyan etmişlerdir. Söz konusu derneklerde yaşanan maddi ve beşeri kaynak sıkıntıları, sıradan etkinliklere daha fazla ağırlık vermeleri, dernek yönetimlerinin proje üretebilmek için herhangi bir çaba içerisinde olmamaları ve kamu kurumlarını faaliyetleri hakkında yeterli düzeyde bilgilendirmemeleri sebebiyle SİAD’ların bu kod özelinde etki yaratmakta zorlandıkları görülmektedir.

K11 (Girişimci) ve K14 (Girişimci), SİAD’ların proje üretebilme yetkinliklerini öncelikli alan olarak görmediklerini ve bu alanda oluşan boşluğu gerçekleştirilen sıradan etkinliklerle kapatmaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir. K14’ün görüşleri şöyledir;

Projeden ziyade SİAD’lar seminerler düzenliyorlar. Elle tutulur, somut bir proje ben hatırlamıyorum. Çünkü SİAD’ların öncelik sıralamasında bu madde yok.

K14 rumuzlu katılımcının tespitini doğrular nitelikte K11’in görüşleri aşağıdadır;

Proje üretebilme noktasında bence çok başarılı olamıyoruz maalesef. Toplantı yapmanın ötesine geçen, icraata geçen çalışma olduğunu ben düşünmüyorum.

K6 (Akademisyen), SİAD’larda yetkin personel eksikliği yaşandığını ifade etmiş ve dernek yönetimlerinin proje üretebilme çalışmalarına yeterince zaman ayırmadıklarını beyan etmiştir. K6’nın görüşleri şöyledir;

Eskiden vardı SİAD’larda proje çalışmaları. Ama son zamanlarda çok yok. Çünkü öyle bir projeyi takip edecek adam olması lazım. Adam yok. İş adamı veya iş kadını geliyor oraya, bir imza atıyor çıkıyor, gidiyor. Öyle bir şeye vakfedecek zamanları yok. Haklılar da. O nedenle katma değer o konu da hiç yok.

K1 (YK Üyesi) ve K8 (Üye), faaliyette bulundukları derneklerin daha çok başka kurumlar ya da kişiler tarafından gerçekleştirilen projelere destek verdiklerini ve proje üretme noktasında yeterli olmadıklarını ifade etmişlerdir. K8’in düşünceleri şöyledir;

Bu konu derneğin ana amaçlarının içerisinde ve çok önemli bulunmasına rağmen sosyal veya diğer türlü projeler yapılmıyor hemen hemen. Daha çok bizim dışımızdaki çalışmalara destek veriyoruz.

Ek olarak kamu yöneticisi olan katılımcılar (K10, K12, K13), SİAD'ların gerçekleştirdikleri faaliyetler bağlamında kamu otoritesini bilgilendirmekte yetersiz kaldıklarını, dolayısıyla ne tür projelerin devam ettiği noktasında herhangi bir bilgilerinin olmadığını ifade etmişlerdir. Bu konuda K12'nin görüşleri şöyledir;

SİAD'lar bizi bu konuda bilgilendirmiyor maalesef. SİAD'lar yaptıkları faaliyetlerde, her kapsamda bizi bilgilendirse, biz o toplantılara katılacağız, o toplantılara belki de katkı sunacağız. Veya işte bizim bilgimiz olacak. Ama yok yani. Bilmiyorum yürüttükleri projeler varsa da bilmiyorum.

Araştırma kapsamındaki SİAD'ların “üniversiteler ile bilimsel araştırma projeleri üretme kapasiteleri” değerlendirildiğinde, 15 katılımcıdan 14'ü, SİAD'ların hızlı sonuç alabilecekleri işlere daha fazla ağırlık verdiklerini ve sadece ihtiyaç duydukları zamanlarda üniversiteler ile ilişki kurduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, akademisyenlerle ilerleyen iş birliği süreçlerinin döner sermaye engeline takıldığı belirtilmiş, SİAD'ların problemlerini daha çok üniversite dışı profesyonel kuruluşlar eliyle çözme eğilimi gösterdikleri söylemler arasında yerini almıştır.

K7 (Üye), üyesi olduğu derneğin araştırma projelerinden ziyade hızlı sonuç alınabilecek ve maddi getirisi olan etkinliklerde üniversiteler ile ortak çalışmalar gerçekleştirildiğini ifade etmiştir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Bilimsel proje hiç yeterli değil, dernek olarak yok gibi diyebilirim. Üniversiteler ile birlikte çalışma kültürünün zayıf olduğunu düşünüyorum. İlla ki bir çıkar olması gerekiyor. Biz hemen bir sonuç istiyoruz. Para kazanabileceğimiz işlerde birlikte çalışıyoruz.

K5 (Akademisyen), araştırma kapsamındaki SİAD'ların daha çok “belirgin konularda rapor hazırlatmak” için üniversitelerle iş birlikleri yaptıklarını beyan etmiştir. K5'in görüşleri şöyledir;

Projeden daha ziyade ortaya bir raporun çıkarılması için bu iş birliklerini talep ediyorlar. Ama projedeki gibi somut, ayakları üzerinde duran bir şeyden bahsetmiyoruz. Proje için gelmiyorlar.

K5 ile benzer görüşleri beyan eden K10 (Kamu Yöneticisi) ise SİAD'ların ihtiyaç halinde görüş almak için üniversiteler ile iletişime geçtiklerini ifade etmiştir. K10'un ifadesi şöyledir;

İhtiyaç duyulması halinde iletişime geçtiklerini biliyorum. Belki destek alıyorlardır veya fikir danışılıyordur diye düşünüyorum. Bu ilişkilerin çok sık olduğunu düşünmüyorum.

K11 (Girişimci), üniversitelerle olan iş birliği çalışmalarında döner sermaye sisteminin ortaya çıkardığı yasal dar boğazlara işaret etmiştir. K11'in görüşleri şöyledir;

Çok açık söylemem gerekirse yasalar ve üniversite tarafında da hala devam eden ciddi sıkıntılar var. Üniversiteye, döner sermayeye verilmesi gereken pay var gibi cümleler işin içine girince bu sebepler bizi soğutuyor.

K14 (Girişimci), SİAD'ların herhangi bir problem yaşadıkları zaman profesyonel şirketlerle birlikte hareket ederek çözüm arayışına girdiklerini, üniversitelerin tercih edilmediğini ifade etmiştir. K14'ün görüşleri şöyledir;

Çok başarılı olduklarını düşünmüyorum açıkçası. SİAD'lar özelinde baktığımızda da hep profesyonel şirketleri davet ettiler, hep profesyonel şirketlerle mesleki ve gelişim anlamında yatırım yaptılar, çalıştılar. Ama bu kesinlikle üniversitelerle olmadı.

K4 (Akademisyen) ise SİAD'ların özellikle mühendislik fakülteleri ile ortak projeler gerçekleştirdiklerini ifade etmiştir. K4'ün görüşleri şöyledir;

SİAD'ların kapasiteleri yüksek. Gerçekleştirilen protokoller var. Özellikle mühendislikle iş birlikleri ve projeleri çok fazla.

Araştırma kapsamındaki SİAD'ların “çalışma alanlarına giren mesleki sorunlara ilişkin çözüp yaratma kapasiteleri” sorgulandığında, tüm katılımcılar, söz konusu derneklerin daha çok basit sorunlar üzerinde etkili çözümler gerçekleştirdiklerini ve faaliyetleri

hakkında sistematik bilgilendirme yapmadıklarını belirterek, SİAD'ların bu alanda sosyal etki yaratmakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir.

K2 (YK Üyesi), faaliyette bulundukları derneğin odak noktasının “iş kadınları” olduğunu belirterek, mesleki sorunlara ilişkin çalışmalar yapılmadığını ifade etmiştir.

Bir meslek örgütü gibi hareket etmiyoruz işin açıkçası. Bizim ana kaynağımız iş kadını. Yoksa kimyacı şöyle yapmış, işletmeci böyle yapmış, avukatın derdi buymuş gibi spesifik alanlara girmiyoruz.

K4 (Akademisyen), SİAD'ların basit sorunlara karşı çözüm yaratabildiklerini, komplike konularda ise etkilerinin sınırlı olduğunu beyan etmiştir. K4'ün ifadeleri şöyledir;

Kapasiteleri yüksek ama o kadar etkileri yok. Basit sorunlara karşı bir çözüm bulup etki edebilirler ama kamu otoritesinin buna nasıl baktığı önemli. Derinlikli işler yapmak isterlerse SİAD'ların etkileri sınırlı.

K12 (Kamu Yöneticisi), SİAD'ların gerçekleştirdikleri faaliyetler ile ilgili kamu kurumlarını sistematik olarak bilgilendirmediklerini, dolayısıyla SİAD'ların mesleki sorunlara karşı gösterdikleri hassasiyetleri kavrayamadıklarını ifade etmiştir. Ek olarak K12, sadece organize sanayi bölgelerindeki SİAD'ların kamu kurumlarını bilgilendirdiklerini ayrıca ifadesine eklemiştir. K12'nin görüşleri şöyledir;

Zaten SİAD'ların görevi o. Ama ne derece yapıyor, ne derece yapmıyor ondan da benim bilgim yok. Kamu otoritesini bilgilendirecek aktif çalışmalar yapmıyorlar. Yapanlar 1-2 tanedir. SİAD olarak bize bilgilendirme yapan, bizimle ilişki içinde olan organize sanayi bölgelerindeki SİAD'lar. Kamu otoritesini bilgilendirmiyorlar. Dolayısıyla orada bir bilgi boşluğu var.

Katılımcıların büyük çoğunluğu “SİAD'lar arasında etkileşim ve bilgi paylaşma ortamlarının” yaratılmadığını beyan etmişlerdir. Görüş beyan eden 15 katılımcıdan 14'ü, SİAD'ların birbirleri ile “rekabet” içerisinde olduklarını, kendi bünyelerindeki sosyal etkinliklere daha fazla ağırlık verdiklerini ve çoğu faaliyetin “gösteriş” amaçlı yapıldığını belirterek SİAD'ların bu kod özelinde etki yaratmakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir.

K1 (YK Üyesi), K10 (Kamu Yöneticisi) ve K13 (Kamu Yöneticisi), diğer SİAD'larla rekabet ilişkisi içerisinde olduklarını ifade etmişler ve kazanma arzusunun ön planda

olması sebebiyle gerçekleştirilen etkileşimlerin zayıf olduğunu beyan etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Faaliyetlerimize çağırdığımızda geliyorlar. Ama sistematik etkileşimlerimiz yok. Çünkü ortak proje çalışma kültürümüz yok. Orada rekabet devreye giriyor. Birde şöyle. Ödül benim olacak. Mevzu bu.

K1'i destekleyen K10'un ifadeleri şöyledir;

Her SİAD kendini çok önemser ve hep en önde ben olmak isterim diye bir şey vardır. Dolayısıyla bunlar da böyle bir yarış gayreti var. Her şey benden sorulsun, ben bileyim, önce ben konuşayım, görüşeyim gibi bir hafif tatlı rekabet var. Genelde birbirlerini rakip gibi görüyor bunlar. O varsa ben yokum gibi.

K6 (Akademisyen) ise SİAD'ların sosyal aktivitelerden başka bir etkinlik gerçekleştirmediklerini ifade ederek dernekleri eleştirmiştir. K6'nın görüşleri aşağıdadır;

Piknik yapıyorlar, futbol turnuvası düzenliyorlar. Çok samimi söylüyorum. Satranç turnuvası düzenliyorlar. Onların dışında bir şey yapmazlar. Onların sosyalleşme boyutları bu. Ben mesela şirketler arası kongreler düzenlenmesini çok istedim. SİAD'ların bunu yapması lazım. En iyi uygulamalar kongresi. Niye göstermiyorsun arkadaş en iyi uygulamayı sen? Dediğim gibi SİAD'lar piknikten öte bir yere gidemez.

Ayrıca K11 (Girişimci), SİAD'ların gösteriş yapmak için bir araya geldiklerini, somut olarak hiçbir şey yapmadıklarını ve sonuç alamayacakları faaliyetleri icra ettiklerini ifade etmiştir. K11'in görüşleri şöyledir;

SİAD'lar arası etkileşim yaratma çabasının olduğunu hiç zannetmiyorum. Olmuyor da zaten. Bunların yaptıkları ne oluyor? Gösteriş. Basın önünde gel, konuş, fotoğraflar çek, ertesi gün haber yap. Ondan sonra hiçbir şey yok maalesef.

Katılımcıların tümünde, araştırmaya dahil edilen SİAD'ların "ulusal düzeyde ekonomi politikalarına yön veremedikleri" noktasında görüş birliği bulunmaktadır. Bu tema kapsamında düşüncelerini beyan eden 15 katılımcı, SİAD'ları tek başlarına etki

yaratabilecek bir popölasyon olarak görmediklerini, SİAD'ların faaliyetlerinin yerel düzeyle sınırlı kaldığını ve hükümet tarafından dikkate alınmadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcılar, dernek yönetimlerinin yeterince çalışmadıklarını ve SİAD'ları bir araya getiren federasyon veya konfederasyonların etkin olmadığını belirterek söz konusu derneklerin ulusal düzeyde etki yaratmakta zorlandıklarını söylemlerine eklemişlerdir.

K1 (YK Üyesi) ve K10 (Kamu Yöneticisi), SİAD'ların ekonomi politikalarına yön verebilmeleri için ulusal ölçekte büyük birlikteliklere ihtiyaçları olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca, SİAD'ların tekil olarak yalnız başlarına bir etki yaratma kapasitesi gösteremedikleri için üyesi oldukları üst kuruluşlara "bağımlı" şekilde hareket etmek zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Ulusal politikalara yön verme çerçevesinde yerelde kaldığımız için bunu büyük şemsiyeler altında yapmaya çalışıyoruz. Onda da ne kadar başarılı olduğumuza soru işareti koyalım. Ama bunu bireysel düzeyde, tek başına bir SİAD'ın gerçekleştirmesi çok zor. Ulusal ölçekte büyük birlikteliklere ihtiyacımız var.

K1'i destekleyen K10'un görüşleri şöyledir;

SİAD'lar ulusal düzeydeki konuları bağılı oldukları federasyonlar üzerinden dillendiriyorlar. Ama yerelde bir SİAD'ın ulusal düzeydeki meselelere yön vermeye çalıştığını görmedim ben.

K7 (Üye), araştırma kapsamındaki SİAD'ların yerel düzeyde bile istedikleri etkiyi sağlayamadıklarını, bu sebeple ulusal düzeyde bir etki yaratmalarının çok zor olduğunu ifade etmiştir. K7'nin görüşleri şöyledir;

Zayıf olduğunu düşünüyorum. Ulusal düzeyde herhangi bir ekonomik meseleye yön veremiyoruz. Yerelde bile tam istediğimiz şekilde bir yön veremezken ulusalda daha da zayıf olduğunu düşünüyorum.

K4 (Akademisyen) ve K5 (Akademisyen), SİAD'ların ekonomik konularda görüş beyan ederken siyaset engeline takıldıklarını ve hükümet tarafından dikkate alınmadıklarını ifade etmişlerdir. K4'ün görüşleri şöyledir;

Geçmişe göre çok sınırlı etkileri. Burada ana etken siyaset. Hükümetin bakış açısı. Örneğin SİAD'lar şuan da çıkıp faiz nasıl 8,5 olabilir, olamaz, olmamalı diyebilir? Hükümette bunu bilir ama bir şey yapmaz. SİAD'lar bu durumu, bu sorunu aşamıyor maalesef.

K4 ile benzer düşünceleri ifade eden K5'in görüşleri şöyledir;

SİAD'ların ekonomik anlamda ciddi bir güçleri var. Ama şu son yıllarda ben pek öyle yön verme görmüyorum. Bu da yine aynı noktaya doğru gidiyor. Bu yönü verebilmeniz için karşı tarafın (siyasal erk) da sizi algılıyor ve anlıyor olması lazım. Sizi dikkate alıyor olması lazım. Ne kadar dikkate alınıyor o tartışılabilir durumda.

K9 (Girişimci) ise dernek yönetimlerinin aktif bir şekilde çalışmadıklarını, SİAD'ları bir araya getiren federasyon veya konfederasyonların etkin olmadıklarını ifade ederek söz konusu derneklerin ulusal düzeyde bir etki yaratamadıklarını beyan etmiştir. K9'un görüşleri şöyledir;

Yereldeki SİAD'lar çalışmadıkları için ekonomi politikalarına seslerini duyuramıyorlar zaten. Çalışsalar seslerini duyururlar. Doğru düzgün federasyonu, konfederasyonu oluşmamış bu işlerin. Oluşsa daha ciddiye alınırlar. Ben mesela merak ediyorum. Ankara'nın gözünden buradaki SİAD'ların ne anlama geldiğini.

Tüm katılımcılar, araştırma kapsamındaki SİAD'ların “kendilerini ilgilendiren yasal düzenlemeler ile ilgili görüş beyan etmekte zorlandıklarını” ifade etmişlerdir. Bu tema kapsamında düşüncelerini belirten 15 katılımcı, SİAD'ların bağlı oldukları üst kuruluşların (oda vb.) desteği olmadan etki yaratamadıklarını, ilgili kamu kurumları tarafından dikkate alınmadıklarını, sadece görüş ve öneri sunulması talep edildiğinde çeşitli söylemler gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

K1 (YK Üyesi), faaliyette bulundukları derneğin yasal düzenlemeler ile ilgili görüşlerini odalar aracılığıyla aktardığını ifade etmiştir.

Biz ne kadar söylesek de lafımız boşa kalıyor. Yasal çerçeveye çok müdahale edemiyoruz. Onu ancak oda tarafından yürütüyoruz. Odaya diyoruz ki böyle bir sıkıntı var, sen bildir, bildiriyor. Sistem böyle çalışıyor.

K8 (Üye), üyesi olduğu derneğin yasal düzenlemeler ile ilgili zaman zaman görüş bildirdiğini ancak dikkate alınmadığını ifade etmiştir. K8'in görüşleri şöyledir;

Çok sık olmasa da görüş bildiriliyor. İntikal ediyor kamuya. Ama kale alınmıyor.

K4 (Akademisyen) ve K5 (Akademisyen), SİAD'ların mevzuatlar ve yasal düzenlemeler hakkında görüş bildirdiklerini, çeşitli toplantılar yaparak, basın bildirileri yayınlarak bu alanda ağırlıklarını koymaya çalıştıklarını ancak etki yaratamadıklarını ifade etmişlerdir. K4'ün görüşleri şöyledir;

Kapasite yüksek ama etki yaratmıyorlar. Çeşitli toplantılar, basın bildirileri düzenleyip yayınlıyorlar ama sonuç aldıklarını söyleyemem.

K4'ü destekler nitelikte K5'in görüşleri ise şöyledir;

Yasal düzenlemeler SİAD'ların en fazla görüş bildirdikleri yerlerden bir tanesi. Mesela en son asgari ücret üzerinde yapılan yasal düzenlemelerle ilgili görüş ortaya koydular. Ne bileyim, teşvikler ile ilgili olan konularda, yeterli veya yetersiz gibi bir görüş ortaya koyabiliyorlar. Bir SİAD'ın ortaya çıkıp da söylemi yaptıktan sonra hükümet kanadından bir şeyi değiştirdiğine, hukuki bir değişikliğin ya da bakanlıktaki bir hukuki mevzuatın değiştirilebildiğine pek rastlamadım. Görüş beyan edilebilir ama yarattıkları bir etkinin olduğunu düşünmüyorum.

K12 (Kamu Yöneticisi), SİAD'ların yasal mevzuatı takip etmediklerini, ilgili birimlere bu konuda önerilerde bulunmadıklarını, bunun yerine kamu otoritesinin görüş talep etmesi halinde söylemler geliştirdiklerini ifade etmiştir.

SİAD'lar görüş beyan ediyorlar. Zaten biz talep ediyoruz. Biz mesela organize sanayi bölgeleri kanununda bir değişiklik yapacağız. Bakanlık olarak tüm organize sanayi bölgelerindeki derneklere yazı yazıyoruz. Veya taslağı hazırlıyoruz, gönderiyoruz. Bu konudaki düşünceleriniz ne? Onların düşüncelerini aldıktan sonra biz kanunlaştırıyoruz. SİAD'lardan çok yapısal bir değişiklik önerisi hiç gelmedi.

K10 (Kamu Yöneticisi), kamu otoritesinin olası ihtiyaçları belirleme ve gereğini yapma kapasitesinin mevcut olduğunu, dolayısıyla SİAD'ların yasal düzenlemeler hakkında görüş beyan etmelerine ihtiyaç olmadığını vurgulamıştır. Ayrıca SİAD'lardan en çok maddi kaynak ve yer tahsisi ile ilgili görüş ve öneri geldiğini söylemlerine eklemiştir. K10'un görüşleri şöyledir;

Çok sık görüş almıyoruz. Zaten biz sahada olduğumuz için varsa bir eksikliği biz kendimiz de raporlaştırıp onu üst birimlere iletiyoruz. Onlar güncelleniyor. SİAD'ların bize geri dönüşlerinde onları yoran mevzuatsal değişikliklerden çok sık bahsedilmiyor. Ama en çok bana gelen kaynak aktarımı ve yer tahsisi ile ilgili. Bunu mevzuata koysanız veya yerel yönetimlere söyleseniz, yasal olarak bize bu imkanları verseler gibi.

Katılımcıların büyük çoğunluğunun görüşlerinden hareketle, araştırmaya kapsamındaki derneklerin “lobi yaratma kapasitelerinin” istenen seviyede olmadığı anlaşılmaktadır. Bu tema kapsamında görüş beyan eden 15 katılımcıdan 11'i, SİAD'ların görüşlerinin dikkate alınmadığını, SİAD'ların lobi yaratma faaliyetini kurumsal amaçları dahilinde görmediklerini ve lobi faaliyetlerini bağlı oldukları üst kuruluşlar eliyle yürütmeye çalıştıklarını beyan etmişlerdir.

K3 (YK Üyesi), bünyesinde bulunduğu derneğin lobi yaratma amacına odaklanmadığını ifade etmiştir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Lobi yaratmak gibi bir amacımız da, örneğimiz de yok. Bu konu etkin olduğumuz bir alan değil.

K1 (YK Üyesi), K2 (YK Üyesi) ve K15 (Üye), lobi yaratma faaliyetlerini bağlı oldukları üst kuruluşlar aracılığıyla gerçekleştirdiklerini, tek başlarına bir etki yaratamadıklarını ifade etmişlerdir. K1'in görüşleri şöyledir;

Biz federasyonlar aracılığıyla lobi yaratıyoruz. Ama etki alanımız siyasi paydaşa denk gelince orada çakılıyor. Yani orada bizi dinleyecek doğru bir muhatap yok.

K1 ile benzer düşünceleri beyan eden K15'in görüşleri ise şöyledir;

Lobi anlamında ben eksilerden olarak görürüm derneğimizi. Çok iyi değil. Ama federasyonlarla yapıyoruz onu da. Federasyonda 8 derneğimiz ve bir lobicilik komisyonumuz var. Daha çok sesimizi duyurabiliyoruz.

K4 (Akademisyen) ve K11 (Girişimci), SİAD'ların görüşlerinin dikkate alınmamasından ötürü lobi yaratma noktasında zayıf kaldıklarını ifade etmişlerdir. K4'ün görüşleri aşağıdadır;

Potansiyel var ama etkileri çok düşük. Dikkate alınmıyorlar çünkü hiçbir şekilde. İlk zamanlar SİAD'lar tepki vermediler hiçbir konuda. Şimdi uyandılar ama geç oldu.

K4 ile benzer tespitte bulunan K11'in görüşleri şöyledir;

Lobi yaratıp birlikte hareket ederek, Ankara'da siyasi irade nezdinde Bursa'daki SİAD'ların ben çok başarılı olduğunu düşünmüyorum. Hemen hemen hiçbirinde böyle aktif bir hareket yok. Dikkate de alınmıyorlar.

Yukarıda yer alan söylemlerin aksine K5 (Akademisyen), SİAD'ların lobi yaratabilmek adına etkin faaliyetlerde bulunduklarını ifade etmiştir.

Lobi yaratmakta çok iyiler. O anlamda hem yurt içerisinde hem de yurt dışında lobi faaliyetleri var. Özellikle yurt içerisindeki lobi faaliyetleri de gayet iyi.

K6 (Akademisyen) ve K12 (Kamu Yöneticisi) ise SİAD'ların kuruluş amaçlarından birinin lobi yaratmak olduğunu ve sahip oldukları ilişkiler sayesinde etkili lobicilik yapabildiklerini beyan etmişlerdir. K6'nın görüşleri şöyledir;

Çok iyi. Network çok önemli bu konuda. Bilgin çok iyi olabilir ama networkün yoksa sıfırsındır. Bilgin az networkün varsa yine sıfırsındır. Zaten SİAD'ların kuruluşlarının temel amacı lobiciliktir.

K6'yı destekleyen K12'nin görüşleri şöyledir;

Lobi yaratma güçleri var. Genelde SİAD'ların direkt Ankara ile temasları var. Direkt siyasilerle temaslular. Çok SİAD'ı biliyorum, çağırıyor bir

milletvekilini veya bakanı. Özel görüşüyorlar, gönderiyorlar. Dedikleri gibi mevzuat da oluyor, yeni şeyler de çıkıyor.

Diğer taraftan tüm katılımcılar, araştırma kapsamına dahil edilen derneklerin “ulusal ve uluslararası düzeydeki işletmeleri Bursa’ya yatırım için teşvik etme becerilerinin” olup olmadığını da değerlendirmiştir. Bu tema kapsamında görüş beyan eden 15 katılımcı, SİAD’ların ulusal ve uluslararası düzeydeki işletmeler ile olası bir “rekabet” ilişkisi içerisinde olabileceklerini beyan ederek, gelen yatırımların Bursa’da faaliyet gösteren mevcut işletmeler için aynı zamanda bir “tehdit” oluşturabileceğinin altını çizmişlerdir. Bunun yerine, Bursa Ticaret ve Sanayi Odası’nın (BTSO) ulusal ya da uluslararası düzeydeki yatırımları çekme konusunda çok daha fazla etki yaratabildiğini belirtmişlerdir.

K4 (Akademisyen), K12 (Kamu Yöneticisi) ve K15 (Üye), SİAD’ların ulusal ya da uluslararası işletme yatırımlarını Bursa özelinde teşvik etme noktasında yeterince efor sarf etmediklerini, ulusal ya da uluslararası yatırım fırsatlarının yerel işletmeler nezdinde takip edildiğini ifade etmişlerdir. K15’in görüşleri şöyledir;

Bu çalışmaların hepsini bildiğim kadarıyla BTSO gerçekleştiriyor. Ben bu konularda sadece BTSO’yu duyuyorum. Biz derneğimizde hiç böyle bir şey yapmadık. Aslında dernekler bu noktada söz sahibi olabilir. Çalışılmıyor. İnsan çalıştığı konuda büyür. Çalışmadıysan bununla ilgili söz sahibi değildir. Hiçbir SİAD bunu ödev olarak almamış.

K12’nin görüşleri şöyledir;

Orada SİAD’dan ziyade BTSO çok etkili. SİAD’lar da BTSO üzerinden işi yürütüyorlar. Şimdi BTSO’nun Ankara’da çok etkisi var. BTSO ulusal düzeyde çok etkili bir yapıya geldi. Ve SİAD’lar da bunun etkisini bildikleri için tüm taleplerini BTSO üzerinden yürütüyorlar.

K15 ve K12’yi destekler nitelikte olan K4’ün görüşleri ise şöyledir;

Şahıslar bazında, kişisel daha çok yapıldığını düşünüyorum. Ayrıca Ticaret ve Sanayi Odası bu konuda daha becerikli. Genel SİAD’larda çok da böyle bir eğilim yok. O beceri çok yüksek değil.

K6 (Akademisyen) ise SİAD'ların rekabet koşullarından ötürü bazı uluslararası yatırımları engellediklerini ifade etmiştir. K6'nın görüşleri şöyledir;

SİAD'lar yatırımları engelliyorlar. Bir örnek vereyim, yaşadığım bir örnek. Buraya bir Rusya yatırımı gelecekti yaklaşık 150 milyon dolarlık. Bursa'daki SİAD'lar engelledi bunu, network yaparak. Rekabeti bozacak çünkü. Veya pastasını azaltacak.

SİAD'ların özellikle uluslararası düzeyde ilişkiler geliştirebilmeleri için fon kaynaklarına ihtiyaç duyduklarını belirten K13 (Kamu Yöneticisi) şu ifadeleri kullanmıştır;

Bir SİAD'da fon yok, kaynak yok ki buraya yatırım çeksın. Ne diye çekecek?

Ben üyelerimle sizi görüştürürüm diyebilir. En fazla bunu yapar.

Ek olarak kamu yöneticisi olan K10, kamu otoritesinin SİAD'ları yatırım çekme noktasında herhangi bir yaptırımla kısıtlamadıklarını belirtmiş, bu konuda SİAD'ların da kamu kurumlarına sistemli bilgi aktarmadıklarını vurgulamıştır. Bu konuda K10'un görüşleri şöyledir;

Bu konuda ben fikir sahibi değilim. Bilgim yok. Ancak şöyle olabiliyor. Onlara gidip rehberlik yaptığımızda veya SİAD'ları ziyaret ettiğimizde, onlar çalışmalarından bahsederse biz orada fikir edinebiliyoruz. Ama biz şunu sorgulamıyoruz. Siz böyle bir yatırım getirdiniz mi? Getirmeyi planlıyor musunuz? Veya hedeflerinizde bu var mı? Sorgulamıyoruz. Çünkü onlar sivil bir oluşum ve sivil düşünüyorlar. Biz sadece mevzuattaki bize verilen yetkiler çerçevesinde onlara müdahale ediyoruz.

Araştırmaya dahil edilen SİAD'ların “Bursa sanayisini uluslararası piyasalarda tanıtma ve imajını geliştirme becerileri” sorgulandığında, 15 katılımcıdan 12'si, söz konusu derneklerin finansal ve beşeri kaynaklara erişim noktasında problemler yaşadıklarını ve ilgili kamu kurumlarının ve BTO'nun temsiliyet noktasında daha aktif roller üstlendiklerini ifade ederek, SİAD'ların bu alanda etki yaratmakta zorlandıklarını belirtmişlerdir.

K4 (Akademisyen), K12 (Kamu Yöneticisi) ve K11 (Girişimci) uluslararası temsiliyetin SİAD'lar tarafından değil, ilgili kamu kurumlarının (BTO, Valilik, Organize Sanayi

Bölge Yönetimleri vb.) girişimleriyle yapıldığını, dolayısıyla SİAD'ların bu alandaki etkisinin oldukça düşük kaldığını ifade etmişlerdir. Bu konuda K4'ün görüşleri şöyledir;

Buradaki etkileri çok çok çok düşük. SİAD'ların öyle bir kaygıları da yok. İlin sanayisini uluslararası kurumlara tanıtma devletin kurumlarıyla yürütülüyor genelde. Onları temsil edecek birisi de yok, öyle bir yerel SİAD'da yok.

K12'nin ifadeleri aşağıdadır;

Bakın işin özü bu. Ben uzun süredir Bursa'dayım. SİAD'larda yeterli finansal kaynak yok. İnsan kaynağı yok. O yüzden SİAD'lar tek başına bir şey yapmıyorlar. Sanayicilerin bizzat oluşturduğu SİAD'lar bütün işi BTSO üzerinden yürütüyor. Ya da organize sanayi bölgelerini kullanıyor. Veya Avrupa Birliği projelerinde Valilik kanalıyla yürüttükleri şeyler olabiliyor. Onlara sırtlarını dayamışlar, bütün faaliyetlerini, BTSO kanalıyla yürütüyorlar. Ve başarılı da oluyorlar. Çünkü BTSO çok çok başarılı. SİAD'ların Bursa'da bu kadar etkin olmamasının sebebi BTSO.

K4 ve K12 rumuzlu katılımcılar ile benzer görüşleri ifade eden K11'in görüşleri ise şöyledir;

Hayır, temsiliyet noktasında etkin değiller. Bu karşılıklı. Onları buraya getiremiyorsan sen de oraya bir şey yapamıyorsun. Ben hatırlamıyorum. Hangi SİAD, kaç tane iş adamını toplamış? BTSO bunu yapıyor. Bu boşluğu onlar tamamlıyorlar daha çok. Bu da biraz da güç meselesi, biraz maddi imkan meselesi. Çok üzülerek söylemeliyim, adı ne olursa olsun bu tür seyahatler, etkinlikler daha çok gezi amacına dönüşüyor maalesef.

K2 (YK Üyesi), K3 (YK Üyesi) ve K6 (Akademisyen), SİAD'ların gerek uluslararası anlamdaki iş birlikleri ve gerekse gerçekleştirilen fuarlar, ziyaretler ve yapılan ihracatlarla Bursa sanayisini uluslararası piyasalarda tanıttıklarını ve imajını geliştirmeye çabaladıklarını beyan etmişlerdir. K2'nin görüşleri şöyledir;

Zaten uluslararası iş birliği de bizim bu seneki mottolarımızdandı. Bence bu sene amacına ulaştı. Biz Viyana'ya gittik. Viyana'nın davetlisi olarak. Onların da kadın girişimciler kuruluyla toplantılar yaptık. Ya da geçenlerde Almanya gazetesi bizimle röportaja geldi. Aslına bakarsanız uluslararası

alanda da görünürlüğümüzün var olduğunu düşünüyoruz. Edinburg'dan bize bir teklif geldi. Artık davet alıyoruz mesela. Mısır'a da, Mısır'ın davetlisi olarak katılmıştık. Dolayısıyla orada yaptığımız da hem Bursa'yı hem de Türkiye'yi temsil etmek, iş kadını temsil etmek.

K3, dernek üye profilinin, uluslararası deneyimi olan yetkin girişimci ve profesyonellerden oluşması sebebiyle uluslararası arenada etkin olduklarını ifade etmiştir. K3'ün görüşleri şöyledir;

Bünyemizde bayağı büyük sanayiciler var. Sürekli fuarlara katılan firmalar var. Onlar bu konu da aslında bayağı bir artı değer katıyorlar. Sürekli fuarlarla birlikte ihracat, ziyaretler, bağlantılardan dolayı bu konuda bayağı başarılıyız. O da üye profilinden kaynaklı.

K2 ve K3'ün söylemlerine ek olarak K6, SİAD'ların yeni pazarları keşfetme, ihracatı artırma gibi faktörleri önemsedikleri için bu alanda daha başarılı olabildiklerini ifade etmiştir. K6'nın görüşleri şöyledir;

Yurt dışında tanıtım, yurt dışında ziyaretler eskiye oranla daha iyi. Bu tür faaliyetlere dernek olarak gidildiği zaman karşıdaki ekip de seni kale alıyor. Çünkü haberleşerek gidiyorsun zaten. İşin ticari ataşesi bu işleri organize ediyor. SİAD'lar bu konuda daha iyi. Çünkü orada ihracatı artırma, yeni pazarlara girme, özel alanları keşfetme, konumlandırma gibi şeyleri önemsiyorlar.

Katılımcıların büyük çoğunluğu araştırma kapsamındaki SİAD'ların “uluslararası ağlara üye olma ve etkinliklere katılma kapasitelerinin” son derece düşük olduğunu beyan etmişlerdir. Bu tema kapsamında görüş beyan eden 15 katılımcının 13'ü, uluslararası ağlara üyelik bedellerinin çok maliyetli olduğunu ve SİAD'larda maddi kaynak sıkıntıları yaşandığını ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcılar, üyesi oldukları derneklerin uluslararası alanda varlık gösterebilmek ya da faaliyetler yürütebilmek için yeterli becerilere sahip olmadığını belirtmişlerdir.

K1 (YK Üyesi), bünyesinde bulunduğu SİAD'ın yerel ve ulusal düzeyde gerçekleştirdiği faaliyetlerin yetersiz olduğunu ve dolayısıyla uluslararası alanda da yeterli

olamayacaklarını, global derneklere üyelik bedellerinin ise çok maliyetli olduğunu ifade etmiştir. Bu konuda K1'in görüşleri şöyledir;

Kendimizi ölçeklendirirsek biz yeterli gelemeyiz onlara. Burada gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin yeterliliği ya da yetersizliği noktası var. Onların şartlarını sağlamak açıkçası biraz sıkıntılı. Ekonomik nedenler de var orada. Üyelik bedelleri çok maliyetli.

K1'i destekler nitelikte K11 (Girişimci), SİAD'ların daha çok yerele göre hareket ettiklerini belirtmiş, yaşanan maddi kaynak sıkıntısı nedeniyle ulusal ya da uluslararası faaliyetlere katılma güçlüklerinin olduğunu ifade etmiştir. K11'in görüşleri şöyledir;

Bizim iş yapış biçimimiz, kültürümüz çok fazla yerel düzeyde. Hatta ulusal bile değil. Çok fazla yerele dönük maalesef. Ayrıca, hemen hemen bütün SİAD'lar para sıkıntısı çeker. Onlar da yeteri kadar etkinliklere katılamıyor ve kurumsallaşamıyorlar. Bu tür etkinliklerde ya da bu tür ilişkilerde tabi ki belirli bir kaynak lazım. Bu kaynağı yaratamıyorlar.

K2 (YK Üyesi) ve K15 (Üye), uluslararası bir örgütte üyeliklerinin bulunduğunu ve etkinliklerine olanaklar ölçüsünde katılım gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda K2'nin görüşleri şöyledir;

Biz aynı zamanda Akdeniz Girişimci İş Kadınları Federasyonu üyesiyiz. Merkezi İspanya'da. Orada da uluslararası anlamda birçok şey yapıyoruz. Mesela Ekim ayında onların bir paneli vardı. Bu derneğin tarihinde ilk kez dernek başkanını konuşmacı olarak davet ettiler oraya. Ben Mısır'daydım Ekim'de. Çokta güzel uluslararası bir etkinlik oldu.

Etki temasına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde araştırma kapsamındaki SİAD'ların kamu kurumlarını gerçekleştirdikleri faaliyetleri kapsamında sistemli bir şekilde bilgilendirmedikleri görülmektedir. Ayrıca SİAD'ların ulusal ve uluslararası düzeydeki meselelerde etki yaratabilmek için bağlı oldukları üst kuruluşlara, ilgili kamu kurumlarına ve BTSO'ya bağımlı bir şekilde hareket ettikleri anlaşılmaktadır. Bir başka ifade ile SİAD'ların yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde tekil olarak etki yaratmakta zorlandıkları görüşü ortaya çıkmaktadır.

3.8. Sonuç ve Tartışma

STÖ'ler, toplumun yapısını biçimlendiren kritik aktörler arasında önemini artırmaktadır. Yapıları ve büyüklükleri ile çeşitlilik gösteren pek çok STÖ, toplumun genel refahını artırmak, bireyler ve kurumlar arası ilişki ve iş birliklerini geliştirmek ve sosyal sorunlara çözüm bulabilmek amacıyla yoğun efor sarf etmektedir. Söz konusu faaliyetleri çerçevesinde birçok kısıtla mücadele etmek zorunda kalan STÖ'ler, toplumsal yaşamda aktif rol alma kararlılığı göstermektedirler.

Genel popülasyona bakıldığında, bir zenginlik olarak görülebilecek çeşitlilikte olan STÖ'ler arasında, son zamanlarda SİAD yapılanmalarının daha fazla ön plana çıktığı gözlenmektedir. Ekonomik sistemin önemli belirleyicileri arasında yerini alan SİAD'lar, iş dünyasının güçlü birer temsilcisi olarak toplum nezdinde daha fazla görünür hale gelmiştir. Bilhassa ekonomik kalkınmanın gerek şartlarından biri olarak değerlendirilebilecek SİAD'ların daha fazla mercek altına alınması zaruryeti ortaya çıkmaktadır. Faaliyet sahaları itibariyle ulusal ekonomik sistemi makro ölçekte etkileme gücüne sahip, özellikle girişimci ve profesyonelleri sivil örgütlenmelere aktif şekilde dahil etme olanağı sunan SİAD yapılanmalarının, zaman zaman siyasi erki de yönlendirdiği görülmektedir (Kalkavan, 2020, s. 3; Danışman, 1997, s. 23).

Buna karşın, SİAD'ların ne derecede etkin oldukları ve ne düzeyde sosyal etki yaratabildikleri belirsizliğini korumaktadır. Söz konusu belirsizliği belirli ölçülerde gidermek ve SİAD'ların toplumu etkileme yeteneğini kavramak için 6 tema ve 56 kod çerçevesinde çeşitli bulgulara ve genel sonuçlara ulaşılmıştır.

Aşağıda yer alan değerlendirmeler, literatürde öne sürülen iddiaları destekleyen veya aksi yöndeki bulguları, SİAD örneği üzerinden test etmektedir.

Yapı ve kaynaklar teması bağlamında öne çıkan ilk husus, SİAD'ların fon kaynaklarına ulaşım ve fonların kullanımı konularında ciddi zorluklar yaşadığı yönündedir (Silahtaroglu, 2004; Meydanoğlu & Dane, 2006; Ateş & Uysal, 2006; Acar, 2010; İçduygu vd., 2011; Akkaya, 2012; Zihnioğlu, 2013; Demirhan, 2018; Adıgüzel, 2019; Türker & Ersen, 2020). SİAD'ların sahip oldukları en önemli fon kaynağının üye aidatları olduğu görülmüş, ulusal ve uluslararası fon kaynaklarını yeterli ölçüde değerlendiremedikleri anlaşılmıştır. Bu konu kapsamında SİAD'ların, dernek tüzüklerine

bakıldığında, “*amaç ve çalışma konularını gerçekleştirecek mali kaynaklar sağlamak*” amacının var olduğu görülmüş, söz konusu amaca yönelik uygun şekilde davranışlar göstermedikleri kanaati oluşmuştur.

SİAD’lardan beklenen sosyal etkinin yaratılmasında yeterli ve etkin fon kaynakları temin edebilme yeteneği önem arz etmektedir. SİAD’ların hedeflerine ulaşmaları ve kuruluş ilkeleri doğrultusunda hareket etmeleri için finansal yapılarının belirli bir yeterlilik düzeyinde olması gerekmektedir. Kaynak Bağımlılığı Teorisi’ne göre, örgütlerin stratejik açıdan önemli kaynaklara sahip olmadıkları ve söz konusu kaynakların temin edilmesinde güçlük yaşandığında, çevrelerine bağımlı hareket etmek zorunda kaldıkları görülmektedir. Bulgular, SİAD’ların en önemli gelir kaynağının üye aidatları olduğuna ve yeterli öz kaynakları olmadığına dair ipuçları sunmaktadır. Dolayısıyla, SİAD’ların kendilerine yapılacak bağışlara ve diğer kurum dışı fon kaynaklarına bağımlı oldukları görülmektedir. Bu bağımlılık devlet tarafından sağlanan fonlarla da ilişkilidir ve SİAD’ların devlete finansal açıdan bağımlı oldukları anlaşılmaktadır. Bu bağımlılık ilişkileri, devlet tarafından finanse edilen SİAD’ların bağımsız hareket edebilme kabiliyetini zayıflamaktadır (Şahin & Uysal, 2007, s. 7; Malatesta & Smith, 2014, s. 14).

Yapı ve kaynaklar teması bağlamında insan kaynağı kodu değerlendirildiğinde SİAD’ların genel olarak kariyer yapılacak bir kurum olarak görülmediği, SİAD sekreteryalarının basit işlerin yürütülmesi için kurulduğu ve dolayısıyla bir kariyer alanı sunmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, Kurt ve Taş (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışma ile benzerlik göstermektedir. Diğer taraftan, SİAD’larda proje yazabilecek yetkinlikte personelin bulunmadığı görülmektedir. Keza bu bulgu, Göz (2022) tarafından gerçekleştirilen çalışma bulgusu ile örtüşmektedir. Araştırma bulguları, SİAD’larda insan kaynağı profilinin, derneğin rutin işlerinde yeterli görüldüğü yönünde olmasına karşın, Meydanoğlu ve Dane (2006), Acar (2010), Akkaya (2012), Demirhan (2018) ve Sezik (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, STÖ’lerin sahip oldukları insan kaynağının bilgi ve beceri açısından zayıf olduğu sonucuna vurgu yapmaktadır.

Araştırmada, SİAD’ların hem fiziksel çalışma koşullarının hem de teknolojik altyapı imkanlarının yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Silahtaroğlu, 2004; Meydanoğlu & Dane, 2006; Akkaya, 2012). Bu noktada derneklerin maddi sıkıntılar yaşadıkları için

kendi ofislerini kullandıkları ve teknolojik altyapı kaynakları olarak sadece telefon ve bilgisayara sahip oldukları tespit edilmiştir.

Diğer taraftan, SİAD'ların Facebook, Instagram, Twitter ve LinkedIn sosyal medya platformlarını etkin ve aktif bir şekilde kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Öztürk ve Şardağı (2018), Kirişçi ve Kaymaz (2023) tarafından gerçekleştirilen çalışma bulguları ile örtüşmemektedir. Söz konusu araştırmalarda, SİAD'ların ve STÖ'lerin ağırlıklı olarak Facebook sosyal medya platformunu kullandıkları ifade edilmekte, daha özelde ise Kirişçi ve Kaymaz (2023)'ın çalışmalarında Instagram, LinkedIn ve Twitter platformlarının yeterli düzeyde aktif kullanılmadığı vurgulanmaktadır.

Bir başka açıdan araştırmada, SİAD'larda organizasyon şemalarının mevcut olduğu, iş tanımı ve yıllık faaliyet planlamalarının da yapıldığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, Meydanoğlu ve Dane (2006), Acar (2010), İçduygu vd. (2011) ve Demirhan (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarla örtüşmemektedir. Belirtilen çalışmalara göre STÖ'ler, düşük kurumsallık dereceleri, sorunlu yönetim yapıları ve tam gelişmemiş örgütlenme biçimleri sebebi ile etkin şekilde faaliyet gösterememektedirler.

Araştırma kapsamındaki SİAD'larda amaç ve hedeflerin üyelere yayılımının sağlandığı görülmüştür. Bu bağlamda, dernek yönetimlerinin üyelerle sürekli iletişim halinde olduğu, amaç ve hedeflerin üyelerle paylaşıldığı tespit edilmiştir. SİAD yönetimlerinin profesyonel iş yaşamından gelen bireyler tarafından oluşturulduğu düşünüldüğünde, üyeler arasındaki iletişim ve koordinasyonu sağlayacak kurumsal bir bakış açısının daha rahat ortaya çıkabileceği tahmin edilmektedir. Bununla birlikte, Silahtaroglu (2004) ve Adıgüzel (2019), STÖ'ler ve üyeleri arasında yaşanan iletişim, koordinasyon ve geribildirim eksikliğine gönderme yapmış, söz konusu engeller nedeniyle amaç ve hedeflerin üyelere yayılımının sağlanamadığını belirtmişlerdir.

Yukarıda ifade edilen hususlar dışında, yapı ve kaynaklar teması açısından SİAD'ların kurum içi uygulamalarda informel düzeyde bile olsa kural ve ilkeler dahilinde hareket ettikleri görülmüştür. Ayrıca SİAD'larda üye seçim sürecine rehberlik eden kriterlerin var olduğu, ancak üye seçiminde en fazla “referanslar” üzerinden karar verildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Üye iletişimi teması bağlamında, SİAD'ların çalışma grupları/komisyonları üzerinden faaliyette bulunma becerilerinin de istenen seviyede olmadığı anlaşılmıştır. Erdoğan (2020), Gündüz ve Karakaya (2023), STÖ'lerin özellikleri, ölçeği, kadrosu vb. faktörler dikkate alınarak çalışma grupları/komisyonları oluşturmaları gerekliliğine vurgu yapmaktadırlar. Bu konu kapsamında SİAD'ların dernek tüzüklerine bakıldığında, *“oluşturulacak çalışma grupları ya da uzman ve danışmanlar aracılığı ile amaç ve çalışma konularında incelemeler ve araştırmalar yapmak”* amacının var olduğu görülmüş, söz konusu amaca yönelik davranışlar sergilenmediği de anlaşılmıştır.

Üyelerin dernek faaliyetlerine etkin ve gönüllü katılım sağladıkları görülmüştür (Özel Sektör Gönüllüleri Derneği 2009 Raporu). Bu sonuç, Akkaya (2012) tarafından yürütülen çalışma sonucuyla örtüşmemektedir. Akkaya (2012), STÖ'lerin üyelerinin faaliyetlere gönüllü katılımını sağlama konusunda etkili olamadıklarını belirtmektedir.

SİAD'ların üyelerini gerçekleştiren faaliyetler hakkında mail yolu ve bültenler aracılığıyla sistematik olarak bilgilendirdiği tespit edilen bir başka sonuçtur. Buna karşın Silahtaroglu (2004) ve Adıgüzel (2019), STÖ'ler ve üyeleri arasında iletişim, koordinasyon ve geribildirim problemleri yaşandığını ifade etmektedirler. Bu konu bağlamında SİAD'ların dernek tüzüklerine bakıldığında, *“üyelerine dağıtılmak üzere çalışma ve bilgilendirme bültenleri çıkarmak”* amacının var olduğu görülmüş, söz konusu amaca uygun şekilde davranışlar gösterildiği anlaşılmıştır.

Yukarıda ifade edilenler dışında, üye iletişimi teması açısından SİAD yönetimlerinin üyeleri ile düzenli olarak bir araya geldiği, fikir alışverişinde bulunulduğu ve üyelerin dernek yönetimlerine istedikleri zaman ulaşip, iletişim kurdukları tespit edilmiştir. Dernek yönetimlerinin üyelerden gelen taleplere hızlı şekilde cevap verdikleri görülmüştür.

Yönetimsel yetkinlik teması gözden geçirildiğinde, ilk olarak dernek yönetimlerinin üyelerini kurumsal amaçlar etrafında birleştirmekte zorlandıkları tespit edilmiştir. Bu sonuç, İçduygu vd. (2011) ve Akkaya (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ile örtüşmektedir. Diğer taraftan, SİAD'ların faaliyetlerini gerçekleştirirken tutarlı ve ilkeli hareket ettikleri, etik kurallara uygun şekilde davrandıkları görülmüştür (Altun & Akalın, 2021). Ayrıca, SİAD'larda dernek yönetimlerinin hazırlanan yıllık plan ve bütçe dahilinde programlı şekilde çalıştıkları tespit edilmiştir (Smith, 1987).

Bu çalışma kapsamında, dernek yönetimlerinin, üyelerden gelen görüş ve önerilere açık olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bulgu, Ercan (2002) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonucuyla örtüşmemektedir. Bu çalışmanın sonucuna göre STÖ'ler örgüt içindeki farklı görüş ve önerilere ön yargılı yaklaşmaktadır. Diğer taraftan, SİAD'larda dernek yönetimi düzeyinde periyodik toplantıların yapıldığı ve dernek yönetimlerinin yenilikçi ve değişime açık oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Bektaş & Yılmaz, 2005).

SİAD yönetimlerinin karar alma süreçlerinde üyeleri ile etkin iletişim kurduğu, alınan kararlara üyelerin büyük ölçüde uydukları sonucuna ulaşılmıştır. Fakat, Tosun (2000) buna karşın, STÖ'lerde örgüt içi karar alma süreçlerinde en etkili faktörün genel merkez olduğunu ve üyeleri büyük ölçüde dışlayan hiyerarşik karar verme süreçlerinin etkili olduğunu belirtmektedir.

Diğer taraftan, SİAD'ların çeşitli paydaş gruplar ile sistematik ilişkiler kurduğu, ortak projelerin oluşturulduğu ve karşılıklı ziyaretler ile iletişimin güçlendirildiği görülmüştür. Buna karşın, Silahtaroglu (2004), Karaaslan vd. (2005) ve Akkaya (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, STÖ'lerin dış çevreleriyle rasyonel bir iletişim ortamı kuramadıklarını ve ortak projeler üretemediklerini belirtmektedirler. Bir başka açıdan araştırmada, SİAD yönetim kurullarının dernek üyelerinin kurumsal aidiyet duygularını geliştiren davranışlar içerisinde oldukları anlaşılmıştır. Özer (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışma da STÖ'lerin üyelerine kurumsal aidiyet duygusu kazandıran kuruluşlar olduğunu vurgulamaktadır.

SİAD'ların kurumsal yapıyla uyumlu profesyonel yöneticiler ve girişimcilerden oluşuyor olması, istihdam edildikleri kurumsal yapıya dair alışkanlıklarını, kurumsallaşma biçimlerini dernek yönetimlerine yansıtmalarına sebep olmaktadır. Diğer bir deyimle, girişimci ve profesyoneller kurumsal deneyim ve yetenekleri ile SİAD'ların daha etkin biçimde yönetilebilmelerine zemin hazırlamaktadırlar.

Değerler teması kapsamında, ilk olarak SİAD'ların toplumsal gelişmelere arzu edilen seviyede duyarlılık gösteremedikleri tespit edilmiştir (Meydanoğlu & Dane, 2006). Bu açıdan, SİAD'ların politik ilişkilerinin zarar görmemesi için bilhassa dikkatli davranmaya çalıştıkları görülmüş, toplumsal gelişmeleri yorumlarken söz konusu politik risklere karşı duyarlılık geliştirdikleri anlaşılmıştır.

SİAD'ların yasal yükümlülüklerine uygun şekilde hareket etmeye çalıştıkları görülse de (Birleşmiş Milletler Raporu, 2014), Bursa İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen kamusal denetimlerin, SİAD'lar üzerinde arzu edilen yaptırım gücünün olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı Raporu (2013)'nda elde edilen bulgu ile paralellik göstermektedir.

SİAD'ların faaliyetlerini yürütürken demokratiklik ilkesine uygun şekilde hareket etmeye çalıştıkları ulaşılan bir başka sonuçtur. Bu çerçevede, derneği ilgilendiren bütün konuların yönetim kurullarında tartışıldığı, herkesin görüşünü rahatça beyan edebildiği ve dernek yönetimlerinin alınan görüşler çerçevesinde eyleme geçtikleri görülmüştür. Buna karşın, Süleiman (2013), Meydanoğlu ve Dane (2006), STÖ'lerin demokratik ilkeler çerçevesinde hareket etmediğini ifade etmektedirler.

SİAD'ların faaliyetlerini gerçekleştirirken şeffaflık ilkesine uygun davrandıkları görülmüştür. Ulaşılan bulgu, Güner (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonucuyla paralellik göstermemektedir. Belirtilen çalışmada, STÖ faaliyetlerinin genel şeffaflık düzeylerinin düşük olduğu belirtilmektedir. Bir başka açıdan araştırmada, SİAD yönetimlerinin genel olarak hoşgörülü ve esnek bir tutum sergiledikleri, özellikle üyelere gelen eleştirilere açık oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuç, Ergüder vd. (1991), Meydanoğlu ve Dane (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ile uyumlu değildir. Söz konusu çalışmalara göre Türkiye'deki STÖ'lerde ciddi boyutlarda hoşgörüsüzlük ortamı bulunmaktadır.

Araştırmada, SİAD'ların çevre bilinç düzeylerinin yüksek olduğu ve bu bağlamda birçok etkinlik, eğitim ve proje gerçekleştirdikleri tespit edilmiştir (Meydanoğlu & Dane, 2006; Açıkgöz, 2021). Bu konu bağlamında SİAD'ların dernek tüzüklerine bakıldığında, *“çevrenin, tarihi ve kültürel mirasın korunmasında gerekli gördüğü girişim ve çalışmaları yapmak”* amacının var olduğu görülmüş, söz konusu amaca yönelik davranışlar sergilendiği anlaşılmıştır.

Değerler teması bağlamında, SİAD'ların paydaşları nezdinde güvenilir bir kurum olarak algılandığı da görülmüştür. Buna karşın, Birleşmiş Milletler Gönüllüleri Programı-Türkiye (2013) bağlamında oluşturulan raporda, STÖ'lerin paydaşları nezdinde yeterince güven duygusunu oluşturamadığı ifade edilmektedir. Bu tema çerçevesinde son olarak,

SİAD'ların faaliyetlerini gerçekleştirirken adalet ve eşitlik ilkesi çerçevesinde hareket ettikleri de tespit edilmiştir (Avrupa Konseyi Raporu, 2017).

Çevre etkileşimi teması bağlamında, SİAD'ların kamu kurumları ile sadece ihtiyaçlar dahilinde ilişkiler geliştirdikleri tespit edilmiştir (Kalkınma Bakanlığı Raporu, 2015). Meydanoğlu ve Dane (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da, STÖ'lerin kamu kurumları ile sınırlı etkileşimde bulundukları belirtilmektedir. Diğer taraftan, SİAD'ların ilişkili oldukları kamu kurumlarına faaliyetleri hakkında sistematik bilgi aktarmadıkları görülmüştür (Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı Raporu, 2013). Dolayısıyla, kamu kurumları ile SİAD'lar arasında “bilgi asimetrisi” olduğu tespit edilmiştir. Karşılıklı ilişkilerde kamu otoritesinin tek güçlü yapı olarak konumlanma arzusu (Tekin, 2000; KalDer Raporu, 2001), SİAD'lardan kamuya doğru bilgi akışını engellemekte, bilgi asimetrisini derinleştirmektedir.

SİAD faaliyetlerinde siyasetin baskın bir rol üstlendiği ve siyasal erkin SİAD davranışlarını kısıtlama eğiliminde olduğu tespit edilmiştir (YADA Raporu, 2022). Raporda, siyasetin STÖ'ler üzerinde daha etkili olduğu, Türkiye'de siyasi konjonktürün STÖ'leri yönlendirdiği hatta değiştirdiği, bu noktada STÖ'lerin siyasi olgulara göre savrulmuş bir yapısının olduğu belirtilmektedir.

Araştırmada, mevcut yasaların SİAD faaliyetlerini arzu edilen seviyede desteklemediği görülmüş, kamu otoritesinin sivil örgütlenmelere çok geniş bir hareket alanı tanımadığı, yasalar eliyle dernekler üzerinde olabildiğince kontrolü sağlama eğiliminde olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit, Keser ve Hışım (2016), Türker ve Ersen (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ile uyumludur.

Çevre etkileşimi teması çerçevesinde, SİAD'ların üniversiteler ile etkili ve sistematik ilişkiler kuramadıkları görülmüştür (Çaha vd., 2013). Üniversiteler ile ortak çalışma amacının “*üniversiteler ve bilimsel araştırma kuruluşlarıyla iş birliği yapmak*” dernek tüzüklerinde tanımlı olduğu görülmekle birlikte, söz konusu amaca yönelik faaliyetlerin yetersiz olduğu anlaşılmıştır.

Bir başka açıdan çalışmada, SİAD'ların uluslararası düzeydeki kurum ve kuruluşlar ile etkili ve sistematik ilişkiler kuramadıkları tespit edilmiştir (Meydanoğlu & Dane, 2006). Bu çerçevede, SİAD'ların sadece yerel düzeyde faaliyetler gerçekleştirdikleri, ulusal ve

uluslararası düzeylerdeki çalışmaların içerisinde bulunmadıkları görülmüştür. Ayrıca SİAD'ların dernek tüzükleri incelendiğinde, “uluslararası alanda iş birliği yapılmasında yarar duyulan hallerde, uluslararası benzer amaçlı dernek, birlik ve federasyonlarla iş birliği yapmak” amacının var olduğu görülmüş, tanımlanan amaca yönelik davranışlar sergilenmediği anlaşılmıştır.

Özel sektör kuruluşları ile etkili ve sistematik ilişkiler kurma bağlamında, SİAD'ların doğrudan dernek üyesi olan özel sektör kuruluşlarını ya da üye olmasa dahi iletişim içerisinde olunan diğer özel sektör kuruluşlarını ziyaret ederek sistemli etkileşim kurmaya çalıştıkları tespit edilmiştir (Kis & Dilday, 2015). Diğer taraftan, Akkaya (2012), Ting Lee ve Hemant Desai (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda belirtilenin aksine araştırma kapsamındaki SİAD'ların yerel medya kuruluşları ile etkin ilişkiler kurdukları görülmüştür.

Çevre etkileşimi teması bağlamında son olarak, araştırma kapsamındaki SİAD'ların diğer SİAD'lar ile rekabet ilişkisi içerisinde olmadıkları, ortak etkinlik ve faaliyetler gerçekleştirerek ilişkilerini kuvvetlendirmeye çalıştıkları görülmüştür. Buna karşın, İçduygu ve Dane (2005) ve Aktan vd. (2011), STÖ'ler arasında yaşanan bilgi paylaşımı ve etkileşim sorunlarına gönderme yapmış, söz konusu sorunlar nedeniyle STÖ'ler arasında yeterli düzeyde ilişki kurulamadığını belirtmişlerdir. Bu konu çerçevesinde SİAD'ların dernek tüzüklerine bakıldığında, “diğer STÖ'ler/SİAD'lar ile iş birliği ve ortak projeler yapmak” amacının var olduğu görülmüş, söz konusu amaca yönelik davranışlar sergilendiği anlaşılmıştır.

SİAD'lardan beklenen toplumsal etki, ancak paydaş gruplar ile kurulacak iş birliği mantığı ve kolektif hareket edebilme yeteneği ile tesis edilebilir. SİAD'lar tek başına faaliyet göstererek yaratamayacakları etkiyi çeşitli paydaş gruplar ile ortak çalışarak gerçekleştirebilme fırsatı yakalayabilmektedir. Ayrıca uygulaması zor olabilecek proje ve faaliyetler diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapılarak daha basit hale getirilebilmektedir. Paydaş Teorisine göre, çeşitli paydaş gruplarla kurulan ilişkiler ne kadar güçlü ise derneklerin amaçlarına ulaşmaları o kadar kolaylaşacaktır (Freeman, 1984). Buna karşın bulgular, medya kuruluşları ve diğer SİAD'lar ile ilişkileri ön plana çıkarırken, kritik paydaş gruplar ile etkileşimin zayıf olduğuna dair ipuçları sunmaktadır. Söz gelimi, özel sektör kuruluşları ile iş birliği, üniversiteler ile akademik orijinli

alışmalar, uluslararası kurum ve kuruluşlar ile proje bazlı çalışmalar ve kamu kurumları ile ortak hareket sağlayacak etkinliklerin arzu edilen seviyede oluşmadığı kanaati ortaya çıkmaktadır. Kurulan etkili ve sistematik ilişkilerin her bir paydaş grupta çeşitlilik göstermesi sebebi ile SİAD’ların paydaş ilişkilerine daha fazla önem vermeleri gerektiğı sonucuna ulaşılmaktadır.

Etki teması kapsamında ilk olarak, SİAD’ların yerel düzeyde gerçekleştirilen ekonomik faaliyetleri etkileme ve değiştirme gücünün istenen seviyede olmadığı görölmüştür. Buna karşın, Danışman (1997) alışmasında, SİAD’ların yeni yatırımlar yaparak ekonomik büyümeyi sağladığını vurgulamaktadır. Diğer taraftan, SİAD’lar tarafından ortaya konulan görüşlerin, kamu kurumlarınca görelili olarak “değersiz” algılandığı ve mevcut ekonomik faaliyetler hakkında “negatif” yorum yapan derneklere karşı kamu kesiminin olumsuz bakış açısı geliştirdiğine dair görüşlerin hakim olduğu anlaşılmaktadır.

Alkan ve Mercan (2013), SİAD’ların, misyon olarak üyeleri için ticari iş birlikleri yaratma amacının olduğunu belirtmektedir. Buna karşın araştırmada, SİAD’ların üyeleri arasında ticari iş birlikleri yaratabilme kapasitelerinin beklenen seviyede olmadığı tespit edilmiştir. Keza, dernek yönetim kurulu üyeleri ve üyeler, ticari iş birlikleri sağlama amacıyla bir araya gelmediklerini beyan etmişlerdir. Tam ters bir bakış açısıyla, görüşme sağlanan kamu yöneticileri ise SİAD’ların ticari iş birlikleri yaratma amacının olduğunu belirtmiştir. Bu noktada, dernek yönetimi ile kamu yöneticileri arasında görüş farklılığının olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada, SİAD’ların istihdam fırsatı sağlama yönündeki çabalarının yeterli olmadığına dair bulgular öne çıkmaktadır. Sama ve Jarvela (2008) alışmalarında bu duruma vurgu yaparak, STÖ’lerin istihdamın iyileştirilmesinde kilit roller oynadıklarını belirtmektedirler. SİAD’ların daha çok staj ve CV paylaşımları üzerinden istihdam yaratmaya çalıştıkları görölmüştür. Destekleyici olarak, SİAD’ların dernek tüzüklerinde yer alan “öğrencilere staj yerlerinde yardımcı olmak” amacına uygun hareket edildiğı kanaati oluşmuştur.

Diğer taraftan, araştırma kapsamındaki SİAD’ların özel sektörün gelişimini sağlayacak yeni görüş ve öneriler sunmaktan uzak olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, söz konusu SİAD’ların özel sektörün gelişimine ilişkin misyon taşımadıkları, dernek yönetimlerinin bu konuda pasif kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Talas (2011) çalışmasında, STÖ'lerin projeler üretmek ve projelere kaynak bulmak konularında sorumluluk almaları gerektiğine vurgu yapmaktadır. Buna karşın, bu araştırmada SİAD'ların sosyal ve ticari/teknik içerikli projeler üretme yönünde tatmin edici efor sarf etmedikleri tespit edilmiştir. SİAD'ların proje üretme noktasında maddi ve beşeri kaynak sıkıntısı yaşadıkları, sıradan etkinliklere daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. SİAD'ların dernek tüzüklerine bakıldığında, *“topluma ve dernek üyelerine yararlı olacak projeler geliştirmek ve uygulamak”* amacının var olduğu ve tanımlanan amaca yönelik davranışlar sergilemekten uzak oldukları anlaşılmıştır. Bursa İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü'nden talep edilen veriler incelendiğinde, Bursa yerinde faaliyet gösteren 97 SİAD'ın 5 yıllık (2016-2021) faaliyet sayılarının “537”, proje sayılarının ise “0” olduğu görülmüştür.

SİAD'ların üniversiteler ile bilimsel araştırma projeleri kapsamında da etkin iş birlikleri oluşturamadıkları tespit edilmiştir (Çaha vd., 2013). Katılımcı beyanlarından hareketle, SİAD'ların hızlı sonuç alınabilecek işlere daha fazla ağırlık verdikleri, üniversiteler ile sistemli ilişkiler kuramadıkları ve SİAD'ların problemlerini daha çok üniversite dışı profesyonel kuruluşlar eliyle çözme eğiliminde oldukları görülmüştür.

Çuhadar (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, STÖ'lerin mesleki sorunların çözümünde önemli bir aktör olduğu belirtilmektedir. Buna karşın, çalışmada SİAD'ların faaliyet alanlarına giren mesleki sorunlara ilişkin çözüp yaratma kapasitelerinin istenen düzeyde olmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan, araştırma kapsamındaki SİAD'ların birbirleri ile rekabet ilişkisi içerisinde olmaları SİAD'ların kendi aralarında etkileşim kurma ve bilgi paylaşma davranışlarına da kısıt getirmektedir (Bekiroğlu & Sayın, 2020).

SİAD'ların ulusal düzeyde ekonomi politikalarına yön verme yetenekleri ve kendilerini ilgilendiren yasal düzenlemeler ile ilgili görüş beyan etme kapasiteleri değerlendirildiğinde, çeşitli zorlukların yaşandığı anlaşılmaktadır. Ulaşılan bulgular, SİAD faaliyetlerinin “yerel” düzeye sıkıştığına işaret etmektedir. SİAD'lar bu bağlamda, ulusal ölçekte tek başlarına etki yaratabilecek kapasitede bir aktör olarak algılanmamaktadır ve ulusal düzeyde bir etki için üyesi olunan çatı kuruluşlara bağımlılık göstermektedir (Tekin, 2000; Gürel, 2009; Acar, 2010; Çarkoğlu & Aytaç, 2016; Bulut vd., 2017; Türker & Ersen, 2020). SİAD'ların kendilerini ilgilendiren yasal düzenlemeler ile ilgili görüş beyan etme kapasiteleri bağlamında, SİAD'ların dernek tüzüklerinde

“yasal ve hukuksal düzenlemelerde çalışmalar gerçekleştirerek dünya ile entegre ve uyumlu düzenlemelerin oluşturulmasında yardımcı olmak” amacının var olduğu, ancak söz konusu amaca yönelik davranışlar sergilenmediği ortaya çıkmıştır.

Lobi faaliyetlerinin, SİAD’ların amaçları arasında görülmediği tespit edilmiştir. Bu sonuç, Aksakoğlu (2006) ve Korkmaz (2022) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ile uyumlu değildir. Söz konusu çalışmalarda, STÖ’lerin genel amaçlarından birisinin lobi faaliyetleri yoluyla sosyal ve siyasi politikalarda değişim yaratmak olduğu vurgulanmaktadır. Bu aşamada da SİAD’ların, lobi faaliyetleri yapmak yerine bağlı oldukları üst kuruluşların desteğine başvurarak etki alanı yaratma eğiliminde oldukları görülmüştür (YADA Raporu, 2005; Meydanoğlu & Dane, 2006).

Emini (2013) çalışmasında, SİAD’ların Türk sanayisinin gelişimi açısından önemli sayılabilecek ulusal ve uluslararası girişimlerde bulunma ve gerçekleştirilecek yatırımlar için yeni pazarlara dikkat çekme amacı güttüklerini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, SİAD’ların ulusal ve uluslararası düzeydeki işletmeleri Bursa’ya yatırım için teşvik etme ve Bursa sanayisini uluslararası piyasalarda tanıtmaya ve imajını geliştirme becerileri kapsamında zorlandıkları tespit edilmiştir. Katılımcı görüşlerinden hareketle, SİAD’ların finansal ve beşeri kaynaklara sınırlı erişimleri sebebiyle bu tür faaliyetlerini ağırlıklı olarak BTSO, Organize Sanayi Bölgesi yönetimleri ve Valiliğin ilgili birimleri üzerinden yürüttükleri görülmüştür. Diğer taraftan, BTSO ve SİAD’lar arasında simbiyotik bir ilişkinin var olduğu fark edilmiştir. Bu kapsamda, SİAD üyelerinin aynı zamanda BTSO’nun ilgili kurullarına da üye oldukları anlaşılmıştır. Bu durum, SİAD’lar bünyesinde ortaya çıkan yeni fikir ya da projelerin BTSO’ya doğru kaymasına zemin hazırlamıştır. Her ne kadar pozitif algılsa da söz konusu fikir veya proje transferinin SİAD’ların imaj ve itibarına olumsuz şekilde yansıdığı açıktır. Yeni yatırımları çekme ve şehrin imajını güçlendirme yönleriyle SİAD tüzüklerinde aşağıda belirtilen amaçların *“oluşturulacak her türlü hizmet projeleri ile çalışmalar uygulamak, bu amaçla, ortaklıklar ve iktisadi işletmeler kurmak”* ve *“fuar, sergi, yarışma ve ödül törenleri düzenleyerek şehrin tanıtımına katkıda bulunmak”* tanımlandığı görülmüştür.

Etki teması kapsamında son olarak, SİAD’ların uluslararası ağlara üye olma ve etkinliklere katılma kapasitelerinin son derece düşük olduğu tespit edilmiştir (Meydanoğlu & Dane, 2006; Sivil Toplum Kuruluşları İçin Teknik Destek Projesi, 2011).

Uluslararası derneklere üyelik bedellerinin çok maliyetli olduğu, SİAD'ların maddi kaynak sıkıntıları yaşadığı ve küresel alanda varlık gösterebilmek ya da faaliyetler yürütebilmek için yeterli becerilere sahip olmadığı anlaşılmıştır. Bu kod özelinde, SİAD'ların dernek tüzüklerine bakıldığında, “*yurt içi ve dışındaki dernek veya kuruluşlara üye olmak ve ulusal, uluslararası faaliyette bulunmak*” amacının var olduğu görülmüş, tanımlanan amaca uygun tatmin edici faaliyetlerin yürütülmediği anlaşılmıştır.

3.9. Öneriler

Öneriler kapsamında dikkat çeken ilk husus, SİAD'ların kamu otoritesi ile ilişkilerini tekrar gözden geçirme zaruriyetinin ortaya çıkmasıdır. Bu bağlamda SİAD'lar, kamu kurumlarını faaliyetleri hakkında düzenli olarak bilgilendirmeli ve kamu yöneticileri ile daha sık temas etmelidir.

SİAD'ların fon kaynakları yaratmada zorlandıkları bulgusundan hareketle, yurt içi ve yurt dışı fon kaynaklarına dönük arayışlarını derinleştirmeleri gerekmektedir. Söz konusu yönelimin sağlanabilmesi için ise SİAD bünyesinde proje yazma konusuna hakim uzman personel istihdamına öncelik verilmelidir.

SİAD'ların bir örgüt olarak daha iyi yönetilebilmeleri ve süreçlerin daha etkin işletilebilmesi adına tam zamanlı istihdam sağlanan personelin nitelik ve niceliğini geliştirecek adımların atılması zorunlu görünmektedir. Mevcut tam zamanlı çalışanların eğitim ve geliştirme girişimleri ile niteliğinin artırılması ve yetkin yeni personel istihdamının sağlanması önem arz etmektedir. Buna karşın, işgücü piyasasında bir dernek çatısı altında kariyer hedefi olan potansiyel çalışanların sayısının da artırılması gerekmekte, dernek yönetici ve uzman pozisyonlarının toplum nezdinde özendirilmesi temin edilmelidir.

SİAD'ların tekil düzeyde de etkin birer kurum olarak öne çıkması sağlanmalıdır. BTSO ya da çatı kurumlar eliyle oluşturulmaya çalışılan etkinlik yerine, SİAD'ların güçlendirilerek daha bağımsız şekilde hareket etmeleri sağlanmalıdır. Böylelikle, sınırlı sayıda kurum (BTSO ya da çatı kurumlar) üzerinden ifade edilmeye çalışılan hususlar, çok sayıda SİAD'ın katılımı ile daha zengin içerikli söylemlere evrilecektir.

SİAD'ların yerel bağlama hapsedilmesinin önüne geçilmelidir. Yerel misyonları yanında, ulusal ve uluslararası girişimlerle de SİAD'ların etki alanı genişletilmelidir. SİAD'lar

amaç, misyon ve vizyon tanımlamalarını küresel çerçeveyi de içerek şekilde planlamalı ve bu doğrultuda eksikliklerinin giderilmesi için çaba göstermelidirler. Özellikle, uluslararası ilişki ve iş birliklerine daha fazla odaklanılmalı, uluslararası ağlar içinde aktif olmaya çalışılmalıdır.

SİAD'ların belirli paydaş gruplar ile daha fazla temas etmesine gereksinim duyulmaktadır. Bilhassa üniversiteler ile proje bazlı çalışmalara yönelim hayati değerdedir. Teknik, ticari ve sosyal içerikli projelerde üniversitelerin bilgi ve akademik personel kaynaklarından daha fazla yararlanılmalıdır.

Çok sayıda farklı işletme ve pozisyonlarda çalışan yönetici ve girişimcilerin bir araya geldiği SİAD'larda, kolektif hareket edebilme yeteneği önem arz etmektedir. Bu amaçla, SİAD'lar bünyesinde çalışma komisyon ya da grupları oluşturulmalı, SİAD faaliyetlerinin sadece yönetim kurulu üyeleri aracılığı ile hayata geçirilmesine alternatif yapılar kurgulanmalıdır. Böylelikle, SİAD yönetimlerinin görece iş yükü hafiflemiş olacak, üyelere yayılı bir sorumluluk anlayışının oluşması sağlanabilecektir.

Toplumsal gelişmelere daha etkin reaksiyon gösterilmesi sağlanmalıdır. Bu bağlamda SİAD'ların, siyasi otoritenin tesiri altında kaldığı görülmekte, söylemlerin gücü zayıflamaktadır. SİAD yönetimlerinin siyasetten arındırılmış, toplumsal çıkarları koruyan söylem ve faaliyetlere yönelimi sağlanmalıdır. Bu da derneklerin bağımsız hareket edebilme olanakları ile doğrudan ilişkilidir.

Etki boyutu kapsamında, ticari iş birlikleri geliştirme amacına daha fazla odaklanılmalıdır. Bu amaçla, farklı SİAD'lara üye girişimci ve profesyonellerin daha yoğun B2B (Business to Business) görüşmeleri yapmaları sağlanmalıdır. Diğer taraftan, üye işletmeler bünyesinde geliştirilen ürün ve hizmetler, SİAD'lar eliyle daha etkin tanıtılmalı, üretim, pazarlama, Ar-Ge fonksiyonları özelinde ortak çalışmaların yolları aranmalıdır. SİAD'lar arasında daha etkin bilgi ve deneyim paylaşma platformları oluşturulmalıdır. Özellikle, sosyal medya hesapları başta olmak üzere dijital fırsatlar aktif şekilde değerlendirilmelidir.

Özel sektörün gelişimini sağlayacak inovatif görüş ve önerilerin daha fazla üretilmesine ihtiyaç olduğu görünmektedir. Bu çerçevede, SİAD'ların çeşitli paydaşlar ile temas ederek daha fazla fikir üretmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca, ortaya çıkacak olası fikir ve

öneriler için kamu otoritesi üzerinde gerekli lobicilik faaliyetleri kurgulanmalı, kamu baskı altında tutulmalıdır.

Son olarak, SİAD'ların ulusal ve uluslararası işletmeleri Bursa özelinde yatırım yapmaya teşvik etmeleri beklenmektedir. Bu amaçla, daha fazla ulusal / uluslararası fuar ve etkinliklere iştirak edilmeli, Bursa'nın ekonomik, sosyal, kültürel nitelik ve kapasitesi tanıtılmalıdır. Bursa ilinin gelişimine ihtiyaç duyulan sektörler için ilişkili şirketler davet edilmeli, iş turizmine ağırlık verilmelidir.

3.10. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler ve Alana Katkı

Bu araştırma, bir STÖ biçimi olan SİAD'ların yarattıkları sosyal etki düzeyini analiz etmek üzerine yapılandırılmıştır. Diğer bir deyimle farklı alanlarda faaliyet gösteren STÖ biçimlerine (çevre, sağlık, eğitim vb. alanlarda faaliyet gösteren diğer dernekler) değinilmemiştir. Dolayısıyla, diğer STÖ biçimleri üzerinden gerçekleştirilecek sosyal etki ölçüm çalışmalarının alana farklı perspektifler kazandıracığı düşünülmektedir.

Diğer taraftan, nitel araştırma teknikleri ile gerçekleştirilen bu çalışmanın, anket ve dolayısıyla nicel yöntemler ile zenginleştirilmesi mümkün görünmektedir. Bu bağlamda, karma yöntemler ile ulaşılan bulguların daha fazla derinliğe kavuşturulması olanaklı hale gelecektir. Özellikle, soru formunda yer alan her bir kod için bir değerlendirme skalasının kullanılması, etkinlik derecelendirmesi açısından fayda yaratacaktır.

Sonraki araştırmalarda, çalışma kapsamına alınan katılımcıların sayısının artırılması da mümkündür. Böylelikle, değerlendirmelerin daha farklı açılar sunması sağlanabilecek, araştırmacıların konuyu daha derinlikli analiz edebilmelerinin yolu açılabilir.

Tezin birinci bölümünde de yer verildiği üzere, SİAD'lar üzerinden yürütülen akademik çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Hatta, özelde SİAD'ların yarattığı sosyal etkinin ölçümüne yönelik araştırmalara yerli ve yabancı literatürde rastlanmamaktadır. Dolayısıyla bu tez, alandaki açığı belirli ölçülerde giderme iddiası içermektedir. Bu alanda akademik çalışmalar yürüten ya da yürütme amacı olan tüm araştırmacılar için kaynak oluşturacağı umut edilmektedir. Ayrıca, kurgulanan tema ve kodlar, bir SİAD'ın sosyal etki düzeyinin belirlenmesi için rehber niteliği taşımakta, SİAD'ların öz değerlendirme yapabilmeleri için tanımlanmış bir çerçeve sunmaktadır. Çalışmanın, kamu otoritesi açısından da çıktıları bulunmaktadır. Buna göre çalışma, ilgili

kamu kurumlarının (İçişleri Bakanlığı, İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü, KOSGEB, BEBKA, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü vb.) SİAD'lar ile ilişkilerine yön verebilecek içerikte kritik doneler ortaya koymaktadır.



KAYNAKLAR

- Abay, A. R. (2009). Sivil toplum ve demokrasi bağlamında sivil dayanışma ve sivil toplum örgütleri. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi bildiriler kitabı içinde (ss. 271-281). Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.
- Acar, Ş. (2010). *Sivil toplum kurumu olarak Türkiye’de derneklerin profili*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Açıkgöz, A. (2021). Çevre sorunlarının çözümünde sivil toplum kuruluşları. *Turkish Studies-Economy*, 16(2), 617-633. <https://dx.doi.org/10.47644/TurkishStudies.48527>
- Adams, S., & Simnett, R. (2011). Integrated reporting: An opportunity for Australia’s not-for-profit sector. *Australian Accounting Review*, (21)3, 292-301. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2011.00143.x>
- Adıgüzel, S. (2019). Sivil toplum örgütlerinin ekonomiye katkıları. 3. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi bildiriler kitabı içerisinde (ss.1-21). Şanlıurfa: Harran Üniversitesi.
- African Development Bank. (2012). Framework for enhanced engagement with civil society organizations. Quality Assurance and Results Department Gender and Social Development Division. https://www.afdb.org/sites/default/files/documents/policy-documents/framework_for_enhanced_engagement_with_civil_society_organizations1_0.pdf.
- Akatay, A., & Yelkikalan, N. (2007). *Sivil toplum kuruluşlarında gönüllülük ve insan kaynaklarının yönetimi*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Akkaya, M. (2012). Sivil toplum kuruluşları (STK) yönetimi. <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/assets/upload/dosyalar/433538167e36ebf3156b19c8735722f23366.pdf>.
- Aksakoğlu, Y. (2006). *STK’lar için savunuculuk rehberi*. <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-08/sivil-toplum-orgutleri-icin-savunuculuk-rehberi-1.pdf>
- Aktan, C. & Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. Coşkun C. Aktan (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (s.11-36). İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Aktan, İ., Öztürk, S., Ayman, Z., Sütü, A. F., & Güçlü, N. (2011). *Türkiye’de hak temelli sivil toplum örgütleri: Sorunlar ve çözüm arayışları*. (2.baskı). Ankara: Odak Ofset Matbaacılık.
- Akçadağ, E. (2011). Avrupa Birliği sürecinde kamu diplomasisi faaliyetlerinde sivil toplum kuruluşlarının rolü. *Politika Dergisi*, 1-15.

- Aleakhue, I., Edigan B.I., & Segiru, S. (2018). Impact assessment of non-governmental organization development at Fugar, Nigeria. *Geographical Information System & Global Analysis*, (5), 41-47.
- Alkan, H. (1998). Türkiye’de iş adamı örgütleri ve devlet. *Birikim*, 114, 43-62.
- Alkan, H., & Mercan, M. H. (2013). Yeni burjuvazi, ekonomik kalkınma ve Afrika: TUSKON Afrika ticaret köprüleri. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 25-41.
- Altın, A., & Şahin, E. (2019). Yerel yönetimlerde alternatif hizmet sunma yöntemi olarak yerel hizmetlere gönüllü katılım. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, (6)3, 89-114.
- Altun, F., & Akalın, H. (2021). Etik kültürünün geliştirilmesinde sivil toplumun rolü. *Akademik İncelemeler Dergisi*, (16), 212-229. <https://doi.org/10.17550/akademikincelemeler.860683>
- Amagoh, F. (2015). Improving the credibility and effectiveness of non-governmental organizations. *Progress in Development Studies*, (15)3, 221–239. <https://doi.org/10.1177/1464993415578979>
- Anheier, H. (2000). *Managing non-profit organizations: Towards a new approach* [Working paper]. London school of economics and Political Science. <http://eprints.lse.ac.uk/29022/1/cswp1.pdf>.
- Anheier, H., & Carlson, L. (2001). *The civil society diamond: A primer* [Working paper]. CIVICUS. <https://www.civicus.org/view/media/CDMethodologyPrimer2.pdf>.
- Anheier, H., & Themudo, N. (2002). Global Civil Society. Glasius, Marlies, Kaldor, Mary and Anheier, Helmut K., (Eds.), *Organizational Forms of Global Civil Society: Implications of Going Global* (s.191-216). UK: Oxford University Press Inc.
- Aniekwe, C. C., Hayman, R., Mdee, A., Akuni, J., Lall, P., & Stevens, D. (2012). *Academic-Ngo collaboration in international development research: A reflection on the issues* [Working paper]. Development Studies Association, International NGO Training and Research Centre. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/85512550/2493b793c785fafbd0959d1ceae9ff6ae5d4-libre.pdf?1651726801=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAcademic_Ngo_Collaboration_in_Internatio.pdf&Expires=1684713266&Signature=ClpLOVNer3jxfOCN5US2l4M2dMs6mei8JGgBRRi2qKBrBVxkbBqBhktwAWNV4HDL-imz7mHgXB1d-qOh6QhWx~jQVkvXNW4dOIzgfCy2fLtgEPE0RQyurQX~9RwKYmtP1g6VP8nKL76oTdEnxJGibYYxpyEwz82ifBpFrZzEOCHOSbd5yK7DJG8DjVI6XJBAB5Pl8CNJuoOMxCZVKHK5CCr11FRQCvfAa48WE7h~IhxTFE myTZZR0fUEJJX6vMFkZYXPPogDzXJ1QoyKHJway675UyfcCzKlAA

3uSoasyUVqe7iFjVWxGWPYGx7Y9xPwFltMYUMk6FD9HIE0bdQ9A____
&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA.

- Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2015a). Performance measurment for social enterprises. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organization*, (26)2, 649-672. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9436-8>
- Arena, M., Azzone, G., Bengo, I., & Calderini, M. (2015b). *Measuring social Impact: The governance issue* [Working paper]. Colloquio Scientifico Sull'impresa Sociale IX Edizione. <https://irisnetwork.it/wp-content/uploads/2015/06/colloquio15-arena-azzone-bengo-calderini.pdf>.
- Argenti, P. (2002). Collaborating with activists: How Starbucks works with NGOs, *California Management Review*, (47)1, 91-116. <https://doi.org/10.2307/41166288>
- Arvidson, M., & Lyon, F. (2014). Social impact measurement and non-profit organizations: Compliance, resistance, and promotion. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, (25)4, 869-886. <http://dx.doi.org/10.1007/s11266-013-9373-6>
- Aslan, M., & Kaya, G. (2004). 1980 sonrası Türkiye’de siyasal katılımıda sivil toplum kuruluşları. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (5)1, 213-223.
- Aslan, S. (2010a). Türkiye’de sivil toplum. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (9)31, 357-374.
- Aslan, S. (2010b). Sivil toplum ve demokrasi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, (15)2, 357-374.
- Aslan, S. (2010c). Sivil toplum: Kavramsal değişim ve dönüşüm. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (9)33, 188-212.
- Ataay, F. (2006). Türkiye’de yönetim ve sivil toplum tartışmaları üzerine bir değerlendirme. *Memleket: Siyaset Yönetim*, 1, 123-142.
- Ateş, D., & Uysal, A. (2006). Merkez-dışı ülkelerdeki ulusotese sivil toplum kuruluşları (STK): Dış politika, finansman ve meşruiyet. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 63-86.
- Atlı, A. (2011). Businessmen as diplomats: The role of Business Associations in Turkey’s foreign economic policy. *Insight Tukey*, 13(1), 109-128.
- Avrupa Konseyi. (2017). *Politik karar alma süreçlerine sivil katılım rehberi*. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. https://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/Avrupa_Konseyi_Politik_Karar_Alma_Sureclerine_Sivil_Katilim_Rehberi_Cevirisi.pdf.

- Ayata G., & Karan, U. (2015). Sivil topluma aktif katılım: Uluslararası standartlar, ulusal mevzuattaki engeller, öneriler. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. <https://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/MevzuatRapor.15.09.15.pdf>.
- Aygen, M. (2018). Türkiye’de sivil toplum kuruluşları: Misiad örneği. *İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (23)1, 139-164.
- Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, (40)1, 149-165. <https://doi.org/10.1177/0899764009351111>
- Bailer S., Bodenstein, T., & Heinrich, V. F. (2012). Explaining the strength of civil society: Evidence from cross-sectional data. *International Political Science Review*, (34)3, 289-309. <https://doi.org/10.1177/0192512111419823>
- Balaban, Ö., Cicioğlu, F., & Okutan, E. (2012). A survey aimed at role and importance of nongovernmental organizations in the corporate social responsibility (CSR). *Social and Behavioral Sciences*, 58, 1174-1182. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1099>
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Banger, G. (2011). *Sivil toplum örgütleri için yönetim rehberi*. Odak Ofset Matbaacılık.
- Barlas Yılmaz, B. (2013). *Türkiye’de iş dünyası ve siyaset ilişkisi: Tüsiad-Akp örneği*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi.
- Barney J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barraket, J., & Yousefpour, N. (2013). Evaluation and social impact measurement amongst small to medium social enterprises: Process, purpose and value. *Australian Journal of Public Administration*, (72)4, 447-458. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12042>
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, (1)9, 23-28.
- Başpınar, T. T. (2016). *Sivil toplum kuruluşlarının üye- örgüt- çevre eklemlenme sorunları ve çözümlerine ilişkin İzmir İş Adamları dernekleri üzerinde bir araştırma*. Doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Baydemir, R. Y. (2009). *Sivil toplum örgütlerinde kadın temsiliyeti*. Yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi.
- Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve sivil toplum örgütlerinin engelleri: Patronaj ve nepotizm. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, (26)1, 1-13.

- Becker, H. (2001). Social impact assessment. *European Journal of Operational Research*, (128), 311-321. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(00\)00074-6](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(00)00074-6)
- Bekiroğlu, H., & Sayın, Z. (2020). *STK'larda iş birliği kültürünün geliştirilmesi*. İlke Yayınları
- Bektaş, Ç., & Yılmaz, H. (2005). Sivil toplum kuruluşlarında teorik ve stratejik boyutları ile değişim yönetimi. *Verimlilik Dergisi*, 2, 67-89.
- Belcher, B., & Palenberg, M. (2018). Outcomes and impacts of development interventions: Toward conceptual clarity. *American Journal of Evaluation*, (39)4, 478-495. <https://doi.org/10.1177/1098214018765698>
- Belyaeva, N., & Proskuryakova, L. (2008). *Civil society diamond Civicus civil society index: Shortened assessment tool*. Interlegal Foundation, Research Centre for Public Policy and Global Governance. <https://ssrn.com/abstract=2543102>.
- Bengo, I., Arena, M., Azzone, G., & Calderini, M. (2016). Indicators and metrics for social business: A review of current approaches. *Journal of Social Entrepreneurship*, (7)1, 1-24. <https://doi.org/10.1080/19420676.2015.1049286>
- Bianchi, R. (1985). Businessmen's associations in Egypt and Turkey. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, (482), 147-159. <https://doi.org/10.1177/0002716285482001009>
- Biekart, K. (2008). Measuring civil society strength: How and for whom. *Development and Change*, (39)6, 1171-1180. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2008.00512.x>
- Binder-Aviles, H. (2012). *The NGO handbook* (Handbook Series Edition). Bureau of International Information Programs United States Department of State.
- Birleşmiş Milletler. (2014). Sivil toplum alanı ve Birleşmiş Milletler insan hakları sistemi. United Nations Human Rights Office Of The High Commissioner. https://www.ohchr.org/sites/default/files/CS_space_UNHRSysstem_Guide_Turkish.pdf.
- Birleşmiş Milletler Gönüllüleri Programı. (2013). *Türkiye’de gönüllülük: Gönüllüğün rolünün ve katkılarının keşfedilmesi*. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. <https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/Gonulluluk.pdf>.
- BİSİAD Tüzüğü. (2023, Ağustos 10). <https://www.bisiad.org.tr/tuzuk/>
- Bozzo, S. (2000). Evaluation resources for nonprofit organizations usefulness and applicability. *Nonprofit Management & Leadership*, (10)4, 463-472. <https://doi.org/10.1002/nml.10409>

- Brand, L. (2001). Displacement for development? The impact of changing state-society relations. *World Development*, (29)6, 961-976. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(01\)00024-9](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(01)00024-9)
- Bratton, M. (1994). *Civil society and political transition in Africa* (Report No. 6). Institute for Development Research Reports. <https://africanphilanthropy.issueelab.org/resources/19673/19673.pdf>.
- Brinkerhoff, J. M., Smith, S. C., & Teegen, H. (2007). NGOs and the millennium development goals. *Beyond the "Non": The strategic space for NGOs in development* (s. 53-80). Palgrave MacMillan.
- Bromideh, A. A. (2011). The widespread challenges of NGOs in developing countries: Case studies from Iran. *International NGO Journal*, (6)9, 197-202. <https://doi.org/10.5897/NGOJ11.014>
- Brown, D., Khagram, S., Moore, M., & Frumkin, P. (2000). *Globalization, NGOs and multi-sectoral relations* [Working paper]. The Hauser Center for Nonprofit Organizations and The Kennedy School of Government Harvard University. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=253110.
- Brysk, A. (2000). Democratizing civil society in Latin America. *Journal of Democracy*, (11)3, 151-165. <https://doi.org/10.1353/jod.2000.0049>
- Buğra, A. (1995). *Devlet ve iş adamları* (1.baskı). Sena Ofset.
- Buğra, A. ve Savaşkan, O. (2014). *Türkiye’de yeni kapitalizm: Siyaset, din ve iş dünyası*. (2. baskı). İletişim Yayınları.
- BUIKAD Tüzüğü. (2023, Ağustos 10). <https://buikad.org/tuzuk/>
- Bulut, F. (2016). Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının uluslararasılaşma süreçleri. *Bilgi Analiz*, 2, 1-15.
- Bulut, Y., Akın, S., & Kahraman, Ö. F. (2017). Kamu politikalarının oluşturulmasında sivil toplum kuruluşlarının etkisi. *Strategic Public Management Journal*, (3)6, 23-38. <https://doi.org/10.25069/spmj.341620>
- BUMİAD Tüzüğü. (2023, Ağustos 10). <https://www.bumiad.org/sayfa/tuzugumuz>
- Burdge, R., & Vanclay, F. (1996). Social impact assessment: A contribution to the state of the art series. *Impact Assessment*, (14)1, 59-86. <https://doi.org/10.1080/07349165.1996.9725886>
- Burdge, R. (2003). Benefiting from the practice of social impact assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, (21)3, 225-229. <https://doi.org/10.3152/147154603781766284>
- Buttigieg, J. A. (2005). The contemporary discourse on civil society: A Gramscian critique. *Boundary 2*, (32)1, 33-52.

- Caelli, K., Ray, L., & Mill, J. (2003). Clear as mud: Toward greater clarity in generic qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 2(2), 1-25.
- Campos, L., Andion, C., Serva, M., Rossetto, A., & Assumpcao, J. (2011). Performance evaluation in non-governmental organizations (NGOs): An analysis of evaluation models and their applications in Brazil. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, (22), 238-258. <https://doi.org/10.1007/s11266-010-9145-5>
- Carman, J. (2007). Evaluation practice among community-based organisations: Research into the reality. *American Journal of Evaluation*, 28(1), 60-75. <http://dx.doi.org/10.1177/1098214006296245>
- Chandhoke, N. (2005). How global is global civil society. *Journal of World- Systems Research*, (11)2, 355-371. <https://doi.org/10.5195/jwsr.2005.388>
- Chapman, T., Bell, V., & Robinson, F. (2011). Measuring impact: Easy to say, hard to do. A think-piece to stimulate sector debate from the third sector trends study [Working paper]. Durham University, Teesside University. <https://www.communityfoundation.org.uk/wordpress/wp-content/uploads/2017/09/Measuring-Impact-easy-to-say-hard-to-do.pdf>.
- CIVICUS. (2008). *Overview and conceptual framework of the CSI*. CIVICUS, Centre for Social Investment, Heidelberg University.
- CIVICUS. (2011). *Bridging the gaps: Citizens, organizations and dissociation*. CIVICUS: World Alliance for Citizen Participation. <https://www.civicus.org/downloads/Bridging%20the%20Gaps%20-%20Citizens%20%20Organisations%20and%20Dissociation.pdf>.
- Clark, A. M. (1995). Non-governmental organizations and their influence on international society. *Journal of International Affairs*, (48)2, 507-525. <https://doi.org/10.2307/24357601>
- Clark, C., Rosenweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). *Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures* [Working paper]. The Rockefeller Foundation. https://escholarship.org/content/qt80n4f1mf/qt80n4f1mf_noSplash_d7b877830b866dbf76da4b51adc93cb0.pdf?t=krnk3u.
- Clayton, A., Oakley, P., & Taylor, J. (2000). *Civil society organizations and service provision* [Working paper]. United Nations Research Institute for Social Development. <https://www.files.ethz.ch/isn/102665/2.pdf>.
- Cleary, S. (1997). *The role of NGOs under authoritarian rule*. New York: Macmillan Press.

- Clifford, J. (2014). *Proposed approaches to social impact Measurement in the European Commission legislation and practice relating to: EUSEFs and the EASI*. EU Publications.
- Cooper, R. (2018). *What is civil society, its role and value in 2018?*. UK Department for International Development. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5c6c2e74e5274a72bc45240e/488_What_is_Civil_Society.pdf.
- Cooper, S., & Endacott, R. (2007). Generic qualitative research: A design for qualitative research in emergency care. *Emergency Medicine Journal*, 24 (12), 816-819.
- Creswell, J. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri* (3. baskı). (M. Bütün, S. B. Demir, M. Aydın, A. Budak, İ. Budak, G. Hacıömeroğlu, S. Ünal, T. Özsevgeç, A. Bacanak, A. Bakla, O. Birgin ve Y. Dede, Çev.). Siyasal Kitabevi. (Orijinal çalışma basım tarihi 2013).
- Creswell, J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5nd ed). Sage Publications.
- Çaha, Ö., Çaylak, A., & Tutar, H. (2013). *TRA2 bölgesi: Sivil toplum kuruluşları profili*. Serka Kalkınma Ajansı. <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/assets/upload/dosyalar/tra2-bolgesi-sivil-toplum-kuruluslari-profil.pdf>.
- Çarkoğlu, A., & Aytaç, S. E. (2016). *Türkiye’de bireysel bağışçılık ve hayırseverlik*. İstanbul: TÜSEV Yayınları.
- Çevik, H. H. (2004). Türkiye’de kamu yönetimi başarısızlığına teorik bir yaklaşım. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, (59)3, 43-78. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001569
- Çepel, Z. Ü. (2015). Türkiye’deki iş adamları örgütlerinin avrupalılaşma süreci. *Ege Akademik Bakış*, (15)2, 275- 283.
- Çuhadar, S. (2020). Sivil toplum kuruluşlarına genel bakış ve ANKOS. *İbn Haldun Çalışmaları Dergisi*, (2)5, 137-151. <https://doi.org/10.36657/ihcd.2020.70>
- Daft, R. L. (2010). *Organization theory and design* (10nd ed). USA: South-Western Cengage Learning.
- Danışman, A. (1997). *Türkiye’deki sanayici ve iş adamları derneklerinin yönetim ve organizasyon sorunlarının tespit ve çözümüne ilişkin bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi.
- Das, T. K., & Teng, B. (2000). A resource-based theory of strategic alliance formation. *Journal of Management*, 26, 31-61. <https://doi.org/10.1177/014920630002600105>

- Davis, G. F., & Cobb, A. J. (2010). Resource dependence theory: Past and future. *Research in the Sociology of Organizations*, 28, 21-42. [https://doi.org/10.1108/S0733-558X\(2010\)0000028006](https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2010)0000028006).
- Demir, G., & Öztogay, D. A. (2011). Hegel ve Marx'ta sivil toplum. *Doğu Batı*, 111-138.
- Dhanani, A., & Connolly, C. (2012). Discharging not-for-profit accountability: UK charities and public discourse. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, (25)7, 1140-1169. <https://doi.org/10.1108/09513571211263220>
- Demir, K. A. (2018). Toplumsal uzlaşıda devlet yönetimi ile toplum arasındaki frendenge unsuru: Sivil toplum yönetimi üzerine bir değerlendirme. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, 247-271.
- Demirhan, K. (2018). Mintzberg'in örgütsel yapılandırma teorisi bağlamında Türkiye'deki sivil toplum örgütleri üzerine bir incelenme. *Pamukkale Üniversitesi SBE Dergisi*, 30, 207-222.
- Denetim İşlemleri. (2020, Kasım 10). <https://www.siviltoplum.gov.tr/denetim-islemleri#>
- Dillenburg, S., Greene, T., & Erekson, H. (2003). Approaching socially responsible investment with a comprehensive ratings scheme: Total social impact. *Journal of Business Ethics*, (43)3, 167-177. <https://doi.org/10.1023/A:1022987127960>
- Dimaggio, P. (2001). Measuring the impact of the nonprofit sector on society is probably impossible but possibly useful. A sociological perspective. P. Flynn ve VA Hodgkinson (Eds.), *Measuring the impact of the nonprofit sector* (s.249-272). New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Dmytriiev, S D., Freeman, R. E., & Hörisch, J. (2021). The relationship between stakeholder theory and corporate social responsibility: Differences, similarities, and implications for social issues in management. *Journal of Management Studies*, (6)58, 1441-1470. <https://doi.org/10.1111/joms.12684>
- Doğan, İ. (1999). Sivil toplumun kültürel temelleri. *Polis Bilimleri Dergisi*, (1)4, 133-146.
- Doğan, B. ve Altunoğlu, E. (2014). Bilgi yönetimi, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve performans ilişkileri: Sivil toplum kuruluşları üzerine bir inceleme. *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (7)3, 41-52.
- Doh, J., & Teegen, H. (2002). Nongovernmental organizations as institutional actors in international business: Theory and implications. *International Business Review*, (11), 665-684. [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(02\)00044-6](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(02)00044-6)
- Dufour, B. (2019). Social impact measurement: What can impact investment practices and the policy evaluation paradigm learn from each other. *Research in*

International Business and Finance, (47), 18-30.
<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2018.02.003>

- Duke, J., & Edet, G. H. (2012). Organizational culture as a determinant of non-governmental organization performance: Primer evidence from Nigeria. *International Business and Management*, (4)1, 66-75. <https://doi.org/10.3968/j.ibm.1923842820120401.1135>
- Dukes, S. (1984). Phenomenological methodology in die human sciences. *Journal of Religion And Health*, 23(3), 197-203. <https://doi.org/10.1007/BF00990785>
- Dunn, B., & Mathews, S. (2001). The pursuit of excellence is not optional in the voluntary sector, it is essential. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, (14)3, 121-125. <https://doi.org/10.1108/09526860110391595>
- Dutta, B. K., & Bandyopadhyay, S. (2010). Environmental impact assessment and social impact assessment - decision making tools for project appraisal in India. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, (39), 1116-1121.
- Dünya Sivil Toplum Kuruluşları Birliği. (2004). *Codes of ethics and conducts for NGOs*. <https://www.wango.org/codeofethics/ComplianceManual.pdf>.
- Ebrahim, A., & Rangan, K. (2010). *The limits of nonprofit impact: A contingency framework for measuring social performance* [Working paper]. Harvard Business School. https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-099_0b80d379-8e88-4992-9e8f-4b79596b1ff9.pdf.
- Ebrahim, A., & Rangan, K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, (56)3, 118-141. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118>
- Edwards, M., & Hulme, D. (1996). Too close for comfort? The impact of official aid on nongovernmental organizations. *World Development*, (24)6, 961-973. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00019-8](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00019-8)
- Edwards, M., Onyx, J., Maxwell, H., Darcy, S., Bullen, P., & Sherker, S. (2015). A conceptual model of social impact as active citizenship. *Voluntas: International Society For Third- Sector Research*, (26), 1529-1549. <https://doi.org/10.1007/s11266-014-9480-z>
- Eisenhardt, K. M., & Schoonhoven, C. B. (1996). Resource-based view of the strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, (2)7, 136-150.
- Ekmekçi, A., Yüceer, B. D., Şahin, D., Çoksöyler, E., Mısırlıoğlu, İ., Varon, L., Yılmaz, S. L., & Karaman, S. (2012). *Sivil toplum izleme raporu* (Report No. 58). Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. <https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/SivilToplumIzlemeRaporu2012.pdf>.

- Emerson, J., Chun, S., & Wachowichz, J. (2000). Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the non-profit sector. *Investor perspectives* (s.132-173). The Roberts Foundation.
- Emini, F. T. (2013). Sivil toplum kuruluşlarının politika belirleme sürecindeki rolü: TÜSİAD örneği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36, 43-56.
- Erdoğan, N. (2020). *Sivil toplum kuruluşlarında gönüllü ve profesyonel çalışma*. İlke Yayınları
- Ercan, H. (2002). Türkiye’de sivil toplum tartışmaları üzerine. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, (26)1, 69-79.
- Ergur, A., Yamak, S., & Özbilgin, M. (2015). Understanding the changing nature of the relationship between the state and business elites. *Research in the Sociology of Organizations*, (43), 107-129. <https://doi.org/10.1108/S0733-558X20150000043016>
- Ergüder, Ü., Esmer, Y., & Kalaycıoğlu, E. (1991). *Türk toplumunun değerleri*. Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (Rapor No. TÜSİAD/T-91, 6.145). <https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/9121-turk-toplumunun-degerleri>.
- Erkan, Y. C. (2019). *Sosyal etki ölçümü için sosyal yatırımın geri dönüşü (SROI) yöntemi: İçerik analizi*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi.
- Erman, T. (2013). Küresel ve yerel dinamikler altında Anadolu Kaplı kentleri. *İdeal Kent*, 8, 50-73.
- Esteves, A. M., Franks, D., & Vanclay, F. (2012). Social impact assessment: The state of the art. *Impact Assessment and Project Appraisal*, (30)1, 34-42. <https://doi.org/10.1080/14615517.2012.660356>
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Fioramonti, L., & Kononykhina, O. (2013). *Methodological note on the CIVICUS’ civil society enabling environment index (EE Index)*. CIVICUS: World Alliance for Citizen Participation. <https://www.civicus.org/downloads/Methodological%20note%20on%20the%20CIVICUS%20Civil%20Society%20Enabling%20Environment%20Index.pdf>.
- Fowler, A. (2008). CIVICUS global survey of the state of civil society: Volume 2, comparative perspectives. VF Heinrich ve L. Fioramonti (Eds.), *Donors and civil society strengthening: The CSI experience* (s. 55-71). Kumarian Press.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman

- Freeman, R. E., & Dmytriiev, S. D. (2017). Corporate social responsibility and stakeholder theory: Learning from each other. *Symphonya Emerging Issues in Management*, 1, 7-15. <https://doi.org/10.4468/2017.1.02freeman.dmytriiev>
- Freudenburg, W., & Keating, K. (1982). Increasing the impact of sociology on social impact assessment: Toward ending the inattention. *The American Sociologist*, (17)2, 71-80. <https://doi.org/10.2307/27702500>
- Freudenburg, W. (1986). Social impact assessment. *Annual Review of Sociology*, (12), 451-478. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.002315>
- Funding Commission. (2010). *Funding the future a 10-year framework for civil society* (Publication No. 225922). The National Council for Voluntary Organisations. <http://Funding-the-future-a-10year-framework-for-civil-society.pdf>.
- Garbarino, S., & Holland, J. (2009). *Quantitative and qualitative methods in impact evaluation and measuring results* [Working paper]. Governance and Social Development Resource Centre. <http://epapers.bham.ac.uk/646/1/eirs4.pdf>.
- Garcia, M. R., Gonzalez, L. I. A., & Acebron, L. B. (2013). The untapped potential of marketing for evaluating the effectiveness of nonprofit organizations: A framework proposal. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 10, 87-102. <https://doi.org/10.1007/s12208-012-0085-1>
- Garip, B. (2023). *Tedarik zinciri entegrasyonunun kolaylaştırıcı ve engelleyicileri: Çok uluslu bir firma üzerine nitel bir araştırma*. Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Gelo, O., Braakmann, D., & Benetka, G. (2008). Quantitative and qualitative research: Beyond the debate. *Integrative Psychological And Behavioral Science*, 42(3), 266-290.
- Gibbon, J., & Dey, C. (2011). Developments in social impact measurement in the third sector: Scaling up or dumbing down. *Social and Environmental Accountability Journal*, (31)1, 63-72. <https://doi.org/10.1080/0969160X.2011.556399>
- Giorgi, A. (2009). *The descriptive phenomenological method in psychology: A modified Husserlian approach*. Duquesne University Press.
- Global NGO Technology Report. (2018). https://assets-global.website-files.com/5da60733afec9db1fb998273/5de6d45aee027c401be467e4_2018-Tech-Report-English.pdf.
- Gönenç, A. A. (2001). *Sivil toplum düşünsel temelleri ve Türkiye perspektifi* (1.baskı). Alt Kitap Yayıncılık.

- Göymen, K. (2004). *Küresel sivil toplum: Gereksinme, fırsatlar ve engeller*. I. Ulusal Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.1-12). Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Göz, M. M. (2022). Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının karşılaştığı engeller. *Turkish Business Journal*, 3(5), 44-56. <https://doi.org/10.51727/tbj.1103459>
- Grant, H. M., & Crutchfield, L. R. (2007). Creating high-impact nonprofits. *Stanford Social Innovation Review*, 32-41.
- Grieco, C., Michelini, L., & Iasevoli, G. (2015). Measuring value creation in social enterprises: A cluster analysis of social impact assessment models. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, (44)6, 1173-1193. <https://doi.org/10.1177/0899764014555596>
- Grundmanova, J. (2012). *Voices of non-governmental organizations on employment, productive capacity, social protection and sustainability*. United Nations Headquarters Internship Programme. <http://csonet.org/content/documents/Voices%20of%20NGOs%20on%20Employment.pdf>.
- Güder, N. (2004). *Sivil toplumcunun el kitabı*. Ankara: Sivil Toplum Geliştirme Programı.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B., & Taşgın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma* (2. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Gündüz, A. Y., & Kaya, M. (2014). Küresel dünyada sivil toplum kuruluşlarının ekonomik kalkınmadaki rolleri üzerine bir değerlendirme. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, (6)10, 130-169. <https://doi.org/10.20990/aacd.20991>
- Gündüz, V., & Karacakaya, G. (2023). Sivil toplum kuruluşlarında risk yönetim algısı uygulamaları. Bir vakıf incelemesi (İHH). *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Dergisi*, 1(4), 136-153. <https://doi.org/10.62101/iticudisticaretdergisi.1356500>
- Güner, M. F. (2019). Üçüncü sektörde finansal şeffaflık sorunu: Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarının şeffaflık düzeylerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. (4)11, 3245-3255. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.807>
- Güngör, F., & Çölgeçen, Y. (2013). STK’larda gönüllü yönetimi ve motivasyonun performansa etkisi. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(3), 163-187.
- Gürel, D. (2009). *Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının sosyal politika üzerindeki etkisi: İstanbul örneği*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Hadad, S., & Gauca, O. (2014). Social impact measurement in social entrepreneurial organizations. *Management & Marketing*, (9)2, 119-136.

- Haggar-Guenette, C., Hamdad, M., & Laronde-Jones, D. (2009). *Satellite account of non-profit institutions and volunteering* (Catalogue No. 13-015-X.). Statistics Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/13-015-x/2004000/4200352-eng.pdf?st=qVuy0uQZ>.
- Hara, İ., & Şan, M. K. (2007). Dönüşüm sürecindeki Türkiye. D.Dursun, B. Duran, H. Al (Eds.), *Türkiye 'de Sosyo-Politik Sistem ve Sivil Toplum Arayışları, Dönüşüm Sürecindeki Türkiye* (1. baskı, s.384-406). Alfa Yayıncılık.
- Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2021). Harmful stakeholder strategies. *Journal of Business Ethics*, 169, 405-419. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04310-9>
- Harlock, J. (2013). *Impact measurement practice in the UK third sector: A review of emerging evidence* [Working paper]. Third Sector Research Centre. http://epapers.bham.ac.uk/1800/1/WP106_Impact_measurement_practice_in_the_UK_third_sector_-_Harlock%2C_July_2013.pdf.
- Haski-Leventhal, D., & Mehra, A. (2016). Impact measurement in social enterprises: Australia and India. *Social Enterprise Journal*, (12)1, 78-103. <https://doi.org/10.1108/SEJ-05-2015-0012>
- Hegel, G. W. F. (1996). *The philosophy of right*. Prometheus Books.
- Heinrich, V. F., & Naidoo, K. (2001). From impossibility to reality: A reflection and position paper on the CIVICUS index on civil society project 1999-2001[Working paper]. CIVICUS. <https://www.civicus.org/view/media/CIVICUSPositionPaper1.pdf>.
- Heinrich, V. F. (2002). *Managing trade-offs challenges faced in designing the implementation approach of the CIVICUS civil society index* [Conference presentation]. ISTR Conference, Cape Town. https://c.ymcdn.com/sites/www.istr.org/resource/resmgr/working_papers_cape_town/heinrich.pdf.
- Heinrich, V. F., & Khallaf, M. (2005). *Assessing civil society in Cyprus and across the world - the Civicus civil society index* [Conference presentation]. International Symposium, Cyprus. https://www.civicus.org/view/media/AssessingCivilSocietyinCyprus_AcrossTheWorld.pdf.
- Heintz, S. (2006). *The role of NGOs in modern societies and an increasingly interdependent world* [Working paper]. Zhongshan University https://www.rbf.org/sites/default/files/attachments/the_role_of_ngos_in_modern_societies_and_increasingly_interdependent_world.pdf.
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods* (2 nd ed.). Sage Publications.

- Heper, M., & Yıldırım, S. (2011). Revisiting civil society in Turkey. *Southeast European and Black Sea Studies*, (11)1, 1-18. <https://doi.org/10.1080/14683857.2011.558307>
- Hoefer, R. (2000). Accountability in action: Program evaluation in nonprofit human service agencies. *Nonprofit Management & Leadership*, 11(2), 167-177. <https://doi.org/10.1002/nml.11203>
- Holloway, R. (2001). *Using the civil society index: Assessing the health of civil society*. CIVICUS. <http://www.civicus.org/new/media/IndexHandbook.pdf>.
- Hulme, D. (2000). Impact assessment methodologies for microfinance: Theory, experience and better practice. *World Development*, (28)1, 79-98. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00119-9](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00119-9)
- İlgar, M. Z., & İlgar, S. C. (2013). Nitel bir araştırma deseni olarak gömülü teori (temellendirilmiş kuram). *İZÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 197-247.
- İçduygu, A., & Dane, M. (2005). *Türkiye’de bölgesel düzeyde sivil toplum değerlendirmesi*. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. <https://docplayer.biz.tr/2572314-Sivil-toplum-endeksi-projesi-yan-raporlari.html>.
- İçduygu, A., Meydanoğlu, Z., & Sert, D. (2011). Türkiye’de sivil toplum: Bir değişim süreci II. https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/step2011_web_SON.pdf.
- İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Yönetmelik. (2020, Kasım 10). <https://www.siviltoplum.gov.tr/kurumlar/siviltoplum.gov.tr/Mevzuat/SivilToplumlaIliskilerGenelMudurlu%C4%9FuTeskilatVeGorevleriHakkindaYonetmelik.pdf>
- İçişleri Bakanlığı Dernekler Denetçileri Yönetmeliği. (2020, Kasım 10). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4695&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- İnal, K. (2013). Türkiye’de büyük burjuvazi ve eğitim: Tüsiad’ın eğitim raporlarının eleştirel analizi. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, (11)42, 27-64.
- Jaysawal, N. (2013). Civil society, democratic space, and social work. *SAGE Open*, (1)12, 1-12. <https://doi.org/10.1177/2158244013504934>
- Kabasakal, M. (2008). Sivil toplum ve demokrasi (T.C. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı Denetçi Yeterlilik Tezi, Ankara).
- Kağızman, T. (1998). *Çukurova bölgesi sanayici ve iş adamları dernekleri (SİAD) üyelerinin temel değerleri ile kişisel ve kurumsal özellikleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi.

- KalDer. (2001). Sivil toplum kuruluşlarında toplam kalite yönetimi çalıştay uygulaması. <https://www.analizsentez.com/wp-content/uploads/2021/05/STKlarda-TKY-Calistayi-Ciktisi.pdf>.
- Kaldor, M. (2003). Civil society and accountability. *Journal of Human Development*, 4(1), 5-27. <https://doi.org/10.1080/1464988032000051469>
- Kalkavan, H. (2020). *Sivil toplumun 10 yılı*. İlke Yayınları
- Kara, Y. (2019). Makro sosyal hizmet çerçevesinde sivil toplum kuruluşlarının önemi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (4)2, 155-169.
- Karaarslan, E., Yorgan, B., Civelekoğlu, F., & İkiz, F. (2005). *Sivil toplum ve iletişim ihtiyacı*. Ege Üniversitesi Bilgi İletişim Teknolojileri ve Araştırma Merkezi Sivil Toplum Kuruluşları İletişim Platformu. https://www.researchgate.net/publication/323613269_Sivil_Toplum_Kuruluslari_Iletisim_Platformu.
- Karabulut, T. (1997). *Türk aydınlarının demokrasi ve sivil toplum arayışları*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Karadağ, A., & Usta, S. (2011). Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde Türkiye'de demokratikleşme, sivil toplum ve sendikalar. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (16)3, 29-52.
- Karadağ, E. Y. (2015.) Türkiye Perspektifinden sivil toplum ve sosyal hizmet çerçevesinde sivil toplum örgütlerinin toplumsal önemi. Türkiye'de Sosyal Hizmet Uygulamasının 50. Yılı: İnsan Değer ve Onurunu Yüceltmek Sempozyumu bildiriler kitabı içinde (ss. 9-17). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.
- Karadeniz, Y. (2021). Kitap incelemesi: Bir küre bin bir küreselleşme. *USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, (6)3, 1051-1063. <https://doi.org/10.47994/usbad.899082>
- Karakuş, O. (2006). *Avrupa Birliği uyum sürecinde Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları*. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Karataş, İ. H. (2013). Türk eğitim sisteminde sivil toplum kuruluşlarının konumları ve işlevlerine yönelik STK yöneticilerinin görüşleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 45, 63-87.
- Karoğlu, E., & Çapkulaç, O. (2015). Bir yönetim uygulamasının Türkiye bağlamında yeniden inşası: Kurumsal yönetim. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, (4)8, 10-25.
- Kaypak, Ş., & Bimay, M. (2017). Yerel yönetimlerde karar verme sürecine sivil toplum kuruluşlarının katılımı: Batman örneği. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, (7)1, 165-178.

- Kendall, J., & Knapp, M. (2000). Measuring the performance of voluntary organizations. *Public Management: an International Journal of Research and Theory*, (2)1, 105-132. <https://doi.org/10.1080/14719030000000006>
- Keser, H., & Hışım, S. (2016). Demokrasilerde sivil toplumun rolü. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 7(2), 201-224.
- Keyman, F. (2004). Türkiye’de ve Avrupa’da sivil toplum. *Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları*, (3), 1-34.
- Keyman, F., & Koyuncu, B. (2005). Globalization, alternative modernities and the political economy of Turkey. *Review of International Political Economy*, (12)1, 105-128. <https://doi.org/10.1080/09692290500049896>
- Keyman, F. (2006). Türkiye’de sivil toplumun serüveni: İmkansızlıklar içinde bir vaha. <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-08/turkiyede-sivil-toplumun-seruveni.pdf>.
- Keyte, T., & Ridout, H. (2016). *7 steps to effective impact measurement*. Infocus Enterprises. <https://docplayer.net/100634731-Sim-guides-7-steps-to-effective-impact-measurement-keyte-ridout-infocus-enterprises-ltd.html>.
- Kılıç, S. (2013). Örneklem yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, (3)1, 44-46. <https://doi.org/10.5455/jmood.20130325011730>
- Kirişçi, Ö., & Kaymaz, K. (2023). Sosyal etki bağlamında Bursa’da faaliyet gösteren sanayici ve iş adamları derneklerinin analizi: Facebook sosyal medya platformu üzerinden bir değerlendirme, 11th International Management and Social Research Conference, Abstract Book, 42-43.
- Kis, G. M., & Dilday, R. (2015). *Ngo-private sector partnership: Complementary collaborations*. Hungarian Association of NGOs for Development and Humanitarian Aid. <https://cps.ceu.edu/sites/cps.ceu.edu/files/attachment/basicpage/143/ceu-policy-lab-hand-ngo-private-sector-partneship-2015.pdf>.
- Kleiman, S. (2004). Phenomenology: To wonder and search for meanings. *Nurse Researcher*, 11(4), 7-19. <https://doi.org/10.7748/nr2004.07.11.4.7.c6211>.
- Kluge, P. (2009). TÜSİAD and the Armenian-Turkish Relations: Turkish economy between progress and national identity. *Iran & the Caucasus*, (13)2, 341-356. <https://doi.org/10.2307/25703813>
- Kocollari, U., & Lugli, E. (2020). Social accounting at work: An analysis of social impact measurement models. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, (16)1, 31-43. <https://doi.org/10.17265/1548-6583/2020.01.003>
- Koljatic, M., & Silva, M. (2010). Differences in the impact assessment of social initiatives carried out by private firms and civil society organizations: Evidence from

- Ibero-America. *Social Responsibility Journal*, (6)3, 374-385. <https://doi.org/10.1108/17471111011064753>
- Kongar, E. (1991). Sivil toplum ve kültür. (Ed.) Y. Fincancı, *Sivil Toplum* (ss. 109-114). İstanbul: TÜSEV Yayınları.
- Korkmaz, A. (2022). *STK'lar ve etkili iletişim*. İksad Yayınevi.
- Kumar, K. (1993). Civil society: An inquiry into the usefulness of an historical term. *The British Journal of Sociology*, (44)3, 375-395. <https://doi.org/10.2307/591808>
- Kurt, S., & Taş, Y. (2015). Sivil toplum örgütlerinde profesyonel ve gönüllü çalışma ilişkileri: Tehditler ve fırsatlar. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, (4)8, 199-214.
- Lale, A., & Mert K. M. (2019). Türk sivil toplumunun tarihi gelişimi: Osmanlı Devleti'nden Cumhuriyet'e mukayeseli bir analiz (1839- 1950). *International Social Sciences Studies Journal*, (5)49, 6390-6399. <https://doi.org/10.26449/sssj.1882>
- Lecy, J., Schmitz, H., & Swedlund, H. (2012). Non-governmental and not-for-profit organizational effectiveness: A modern synthesis. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, (23)2, 434-457. <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9204-6>
- Leege, D. M., & Sweikar, M. (2019). From associational value to complementary synergy: Eighteen years of ngo-university partnership. *Praxis: An Interdisciplinary Journal of Faith and Justice*, (2)1, 36-58. <https://doi.org/10.5840/praxis20202109>
- Lekorwe, M., & Mpabanga, D. (2007). Managing non-governmental organizations in Botswana. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, (12)3, 1-18.
- LeRoux, K., & Wright, N. S. (2010). Does performance measurement improve strategic decision making? Findings from a national survey of nonprofit social service agencies. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, (39)4, 571-587. <https://doi.org/10.1177/0899764009359942>
- Liebler, C., & Ferri, M. (2004). *NGO networks: Building capacity in a changing world*. Bureau for Democracy, Conflict and Humanitarian Assistance Office of Private and Voluntary Cooperation. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADB767.pdf.
- Liket, K., Rey-Garcia, M., & Maas, K. (2014). Why aren't evaluations working and what to do about it: A framework for negotiating meaningful evaluation in nonprofits. *American Journal of Evaluation*, (1)18, 1-18. <https://doi.org/10.1177/1098214013517736>

- Liket, K., & Maas, K. (2015). Nonprofit organizational effectiveness: Analysis of best practices. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, (44)2, 268-296. <https://doi.org/10.1177/0899764013510064>
- Litofcenko, J., Karner, D., & Maier, F. (2020). Methods for classifying nonprofit Organizations according to their field of activity: A report on semi-automated methods based on text. *Voluntas*, (31), 227-237. <https://doi.org/10.1007/s11266-019-00181-w>
- Lone, A. A. (2017). Social development and role of voluntary organization in making India shine. *International Journal of Physical and Social Science*, (7)6, 43-48
- Lukaszczyk, A., & Williamson, R. (2010). The role of space related non-governmental organizations (NGOs) in capacity building. *Advances in Space Research*, (45), 468-472. <https://doi.org/10.1016/j.asr.2009.10.004>
- Lyon, F., & Arvidson, M. (2011). *Social impact measurement as an entrepreneurial process* [Working paper]. Third Sector Research Centre, University of Birmingham. <https://eprints.mdx.ac.uk/8835/1/LinkClick.pdf>.
- Lyons, M. (2009). Measuring and comparing civil societies. *Cosmopolitan Civil Societies Journal*, (1)1, 71-84. <https://doi.org/10.5130/ccs.v1i1.836>
- Maas, K., & Liket, K. (2011). Environmental management accounting and supply chain management. T. Puhjola ve M. Csutora (Eds.), *Social impact measurement: Classification of methods* (s.171-202). Springer.
- Maas, K. (2014). *Classifying social impact measurement frameworks* (Report No. GT-V1N2). The Conference Board Initiative on Corporate Philanthropy. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=b8f00114b6f2fb9a727de825b8e2d3f92c71ee9c>.
- MacIndoe, H., & Barman, E. (2012). How organizational stakeholders shape performance measurement in nonprofits: Exploring a multidimensional measure. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(4), 716 –738. <https://doi.org/10.1177/0899764012444351>
- Mahon, John F. (2002). Corporate reputation: Research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business & Society*, 41 (4), 415-445.
- Malatesta, D., & Smith, C. R. (2014). Lessons from resource dependence theory for contemporary public and nonprofit management. *Public Administration Review*, 74(1), 14-25.
- Malena, C. (1995). *Working with NGOs: A practical guide to operational collaboration between the World Bank and nongovernmental organizations* [Working paper]. World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/814581468739240860/>

Working-with-NGOs-a-practical-guide-to-operational-collaboration-between-the-World-Bank-and-nongovernmental-organizations.

- Malena, C., & Heinrich, F. V. (2005). Measuring empowerment: cross - disciplinary perspectives. D. Narayan (Ed.), *The CIVICUS civil society index* (s.341-364). World Bank.
- Malena, C., & Heinrich, F. V. (2007). Can we measure civil society? A proposed methodology for international comparative research. *Development in Practice*, (17)3, 338-352. <https://doi.org/10.1080/09614520701336766>
- Malena, C. (2008). CIVICUS global survey of the state of civil society: Volume 2, comparative perspectives. VF Heinrich ve L. Fioramonti (Eds.), *Does civil society exist?* (s.183-200). Kumarian Press.
- Mati, J. M. (2008). *Taking the pulse of civil society worldwide: Insights from the CIVICUS civil society index project (2003-2007)* [Conference presentation abstract]. 8th Conference of the International Society for Third Sector Research, Barcelona, Spain. <https://www.scribd.com/document/52582046/Taking-the-Pulse-of-Civil-Society-Worldwide-Insights-from-the-CIVICUS-Civil-Society-Index-Project-2003-2007#>.
- McKay, R. B. (2001). Organizational responses to an environmental bill of rights. *Organization Studies*. 22. 625-658. <https://doi.org/10.1177/01708406012240>
- McLoughlin, J., Kaminski, J., Sodagar, B., Khan, S., Harris, R., Arnaudo, G., & Brearty, S. M. (2009). A strategic approach to social impact measurement of social enterprises the SIMPLE methodology. *Social Enterprise Journal*, (5)2, 154-178. <https://doi.org/10.1108/17508610910981734>
- Megersa, H. (2019). A role of non-governmental organizations for women empowerment through decision making in Ethiopia a review. *Academic Research Journals*, (7)2, 63-68. <https://doi.org/10.14662/IJEBM2019.150>
- Meldrum, B., Read, P., & Harrison, C. (2010). *A guide to measuring social impact* [Working paper]. Social Impact Tracker. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57099863/A-guide-to-Measuring-Social-Impact-v2-libre.pdf?1532960355=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA_Guide_to_Measuring_Social_Impact_A_Gui.pdf&Expires=1683666737&Signature=c~FKWzQck9DwwBTX6GiVsBnVZOdVO4muXyK9tctekPG-tOgCdhtHDHJogNizyyfHa-x9QRVJeWr7cWCNnAYPn9FBnJSPDkcQbXVBR~cDaRwF9qbVm0jXVkJPiSsU5oFRAzFsQ87V5xjclri66fCal4rgFONyftGkFeSiDc5Q3XCa3A3cuc16zrTIF5Y15zxwz6Q3wmH1BVJlZWI~u7~MZkfARzchNhkIugHWPff2-RFzhugJ1Py8WtXt8zCo06TcmOUNohwsASnjWQCWZQ3vV89LIgc35IvkMxQUE1syYOV87vsp~ActNoBOaS~8vrjwgNOIWhKqKOiHBVLKQU-Yo~g__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA.

- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research. A guide to design and implementation* (2 nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Meydanoğlu, Z., & Dane M. (2006). Türkiye’de sivil toplum: Bir değişim süreci I. <https://www.tusev.org.tr/userfiles/image/Uluslararası%20STEP%20Türkiye%20Ulke%20Raporu.pdf>.
- Molecke, G., & Pinkse, J. (2017). Accountability for social impact: A bricolage perspective on impact measurement in social enterprises. *Journal of Business Venturing*, (32), 550-568. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.05.003>
- Moxham, C. (2014). Understanding third sector performance measurement system design: A literature review. *International Journal of Productivity and Performance Management*, (63)6, 704-726. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2013-0143>
- Nash, R., Hudson, A., & Luttrell, C. (2006). *Mapping political context: A toolkit for civil society organisations*. Overseas Development Institute. <https://cdn.odi.org/media/documents/186.pdf>.
- National Council for Voluntary Organisations. (2013). *Inspiring impact: The code of good impact practice*. <https://wcva.cymru/wp-content/uploads/2020/01/The-Code-of-Good-Impact-Practice.pdf>.
- Nicolopoulou, K., Karatas-Ozkan, M., Vas, C., & Nouman, M. (2017). An incubation perspective on social innovation: The London Hub – a social incubator. *R and D Management*, 47(3), 368-384. <https://doi.org/10.1111/radm.12179>
- Noya, A. (2015). *Policy brief on social impact measurement for social enterprises policies for social entrepreneurship* [Working paper]. OECD Employment Policy. https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf.
- O’Connell, B. (2000). Civil society: Definitions and descriptions. *Non profit and Voluntary Sector Quarterly*, (29)3, 471-478.
- OECD. (2002). *Glossary of key terms in evaluation and results-based management* (Publication No.31678). Department for Evaluation and Internal Audit. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/39249691.pdf>.
- Onat, F. (2010). Bir halkla ilişkiler uygulama alanı olarak sosyal medya kullanımı: Sivil toplum örgütleri üzerine bir inceleme. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (0)31, 103-121.
- Onyx, J. (2014). Social impact, a theoretical model. *Cosmopolitan Civil Societies An Interdisciplinary Journal*, 6(1), 1-18.
- Örnek, A. Ş., & Ayas, S. (2015). Sivil girişimler kapsamında sivil toplum platformları ve Biga sivil toplum platformu örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (13)26, 261-283.

- Özarslan, E. (2006). *Sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesinde etik değerlerin rolü üzerine karşılaştırmalı bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Özdemir, Ş. (2000). Turkish women and the issue of muslim moral renewal: The case of MÜSİAD (Independent Industrialists' and Businessmen's Association). *Woman/Kadın 2000*, (6)2, 99-121.
- Özdemir, S. (2004). Kar gütmeyen kuruluşlar (KGK) ve sosyal refahın sağlanmasında artan rolü. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (0)48, 129-161.
- Özdemir, S., Başel, H., & Şenocak, H. (2009). Sivil toplum kuruluşları (STK)'nın artan önemi ve Üsküdar'da faaliyet gösteren bazı STK'lar üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (0)56, 151-234.
- Özdemir, P., & Ymanoğlu, M. A. (2010). Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları web sitelerinin diyalojik iletişim kapasiteleri üzerine bir inceleme. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1)2, 3-36. https://doi.org/10.1501/sbeder_0000000018
- Özdemir, M., & Tuti, G. (2023). Nitel araştırma desenleri: Metodolojik bir temellendirme. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 11(2), 217-235. <https://doi.org/10.57115/karefad.1331759>
- Özel Sektör Gönüllüler Derneği. (2009). *STÖ'ler için gönüllülük ve gönüllülük yönetimi* (2.baskı). Fersa Matbaacılık.
- Özer, M. H. (2008). Günümüz itibariyle sivil toplum kuruluşlarının iktisadi ve sosyal fonksiyonları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (7)26, 86-97.
- Özmutaf, N. M., & Çelikli, S. (2010). Sivil toplum kuruluşlarında iletişim kalitesini etkileyen boyutlar: Ampirik bir yaklaşım. *Journal of Yaşar University*, (17)5, 2842- 2858.
- Öztürk, C., & Şardağı, E. (2018). Kurumsal kimlik aracı olarak Facebook: Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları (STK) üzerine bir değerlendirme. *İletişim*, 28, 116-141. <https://doi.org/10.16878/gsuilet.436038>
- Öztürk, T. (2020). Servant leadership, other orientation and OCB: A review on Associations of Industrialists and Businessmen In Ankara. *ULISA: Ulusallararası Çalışmalar Dergisi*, 4(2), 198- 214.
- Özyılmaz, H., Dağtekin, E., & Payaslı Oğuz, G. (2008). Sivil toplum kuruluşları ve meslek örgütlerince mimarlık. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (7)26, 206-222.
- Parkinson, A. (2014). *Framing social impact measurement*. The Conference Board Inc. <https://www.americansforthearts.org/sites/default/files/Conference%20Board%20Social%20Impact.pdf>.

- Patton, M. Q. (2018). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (2. baskı). (A. Bakla, I. Bilican, M. Bütün, M. Çakır, A. Çekiç, S. Çelik, Y. Dede, S. B. Demir, H. Demircioğlu, İ. Eti, E. B. Güzel, S. İrez, F. Ö. Karataş, T. Kargın, F. Z. Öztürk, T. Öztürk, M. Sümer ve B. T. Türkkkan, Çev.). Pegem Akademi. (Orijinal çalışma basım tarihi 2014).
- Pazarçeviren, S., Karakaya, G., & Karakaya, E. (2015). Sivil toplum kuruluşlarında kurumsal karne uygulama süreci önerisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (8)1, 173-196.
- Pawluczuk, A., Webster, G., Smith, C., & Hall, H. (2019). The social impact of digital youth work: What are we looking for. *Media and Communication*, 7, 59-68. <https://doi.org/10.17645/mac.v7i2.1907>
- Pearce, J. (1993). NGOs and social change: Agents or facilitators. *Development in Practice*, (3)3, 222-227. <https://doi.org/10.1080/096145249100077381>
- Percy, W. H., Kostere, K., & Kostere, S. (2015). Generic qualitative research in psychology. *The Qualitative Report*, 20 (2), 76-85.
- Pfeffer, J. (1972). Merger as a response to organizational dependence. *Administrative Science Quarterly*, (3)17, 382-394. <https://doi.org/10.2307/2392151>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper and Row
- Pfeffer, J. (1987). A Resource Dependence Perspective on Interorganizational Relations. Mizruchi, M. S. and Schwartz, M., (Eds.), *Intercorporate Relations: The Structural Analysis of Business* (s.22-55). UK: Cambridge University Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective* (classic edition). California: Stanford University Press.
- Polkinghorne, D. E. (1989). Existential-phenomenological perspectives in psychology. R. S. Valle ve S. Halling (Eds.), *Phenomenological research methods* (s.41-60). Springer.
- Polonsky, M., & Grau, S. L. (2011). Assessing the social impact of charitable organizations-Four alternative approaches. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, (16), 195-211. <https://doi.org/10.1002/nvsm.407>
- Pratt, N. C. (2004). Bringing politics back in: Examining the link between globalization and democratization. *Review of International Political Economy*, (11)2, 331-336. <https://doi.org/10.1080/0969229042000249831>
- Provan, K. G., Beyer, J. M., & Kruytbosch, C. (1980). Environmental linkages and power in resource- dependence relations between organizations. *Administrative Science Quarterly*. 25. 200-225. <https://doi.org/10.2307/2392452>

- Rauscher, O., Schober, C., & Millner, R. (2012). *Social impact measurement und social return on investment (SROI) – analysis* [Working paper]. Vienna University of Economics and Business. https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2023/01/Social-Impact-Measurement-and-SROI_English_Version_final_2-4.pdf.
- Rawhouser, H., Cummings, M., & Newbert, S. L. (2017). Social impact measurement: Current approaches and future directions for social entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (43)1, 82-115. <https://doi.org/10.1177/1042258717727718>
- Read, B. (2008). Assessing variation in civil society organizations China's homeowner associations in comparative perspective. *Comparative Political Studies*, (41)9, 1240-1265. <https://doi.org/10.1177/0010414007302340>
- Reibaldi, G., & Grimard, M. (2015). Non-governmental organizations importance and future role in space exploration. *Acta Astronautica*, (114), 130-137. <https://doi.org/10.1016/j.actaastro.2015.04.023>
- Rinaldo, H. (2010). *Getting started in social impact measurement: A guide to choosing how to measure social impact*. The Guild, Middlesex University, Southampton University. <https://www.oneeastmidlands.org.uk/sites/default/files/library/Getting%20started%20in%20social%20impact%20measurement.pdf>.
- Robert, N. (2013). *Impact assessment tools for success: Doing the right things and doing them right*. Centre for Charity Effectiveness Cass Business School City University. https://www.bayes.city.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0003/160518/11ImpactAssmt.pdf.
- Sağlam, M. T. (2020). Türkiye'de sivil toplumun tarihi gelişimi ve sivil toplumun örgütlü yapısı olarak STK'lar. *Türkish Studies- Social Sciences*, (15)1, 591-610. <http://dx.doi.org/10.29228/TurkishStudies.39349>
- Salamon, L., & Anheier, H. (1992). *In search of the nonprofit sector II: The problem of classification* [Working paper]. The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies. https://www.researchgate.net/publication/246955807_In_search_of_the_non-profit_sector_II_The_problem_of_classification.
- Salamon, L., & Anheier, H. (1996). *The international classification of nonprofit organizations: ICNPO-Revision 1* [Working paper]. The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies. https://asauk.org.uk/wp-content/uploads/2018/02/CNP_WP19_1996.pdf.
- Salamon, L., Hems, L. C., & Chinnock, K. (2000). *The nonprofit sector: For what and for whom* [Working paper]. The Johns Hopkins Center for Civil Society

Studies. https://thirdsectorimpact.eu/site/assets/uploads/page/documents-for-researchers/CNP_WP37_2000.pdf.

- Sama, T. B., & Jarvela, M. O. (2008). The role of a non-governmental organization in the improvement of employment in Finland: A case study. *Social Work & Society*, (6)2, 72-87.
- Samad, Z. A. (2003). *NGO interaction, coordination, and networking*. https://www.researchgate.net/publication/270392928_NGO_Interaction_Coordination_and_Networking.
- Samuel, R., & Thanikachalam, V. (2003). Non-governmental organization (NGOs) spearheading public participation in environmental issues. Third International Conference on Environment and Health (pp.427-440). Chennai: Department of Geography, University of Madras and Faculty of Environmental Studies, York University.
- Samur, H., & Emhan, A. (2009). Diyarbakır'daki sanayici ve iş adamlarının Avrupa Birliği'ne oryantasyonu. *EKEV Akademi Dergisi*, 38, 365-376.
- Sanayır, B. (2019). *Küresel sivil toplumun olanakları: Uluslararası Af Örgütü örneği*. Doktora tezi, Trakya Üniversitesi.
- Sancar, M. (2000). Global sivil toplum mu. *Birikim Dergisi*, 130, 19-32.
- Sawhill, J., & Williamson, D. (2001). Mission impossible? Measuring success in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, (11)3, 371-386. <https://doi.org/10.1002/nml.11309>
- Scholte, J. A. (1999). *Global civil society: Changing the world?* [Working paper]. Department of Politics and International Studies, University of Warwick. https://wrap.warwick.ac.uk/2094/1/WRAP_Scholte_wp3199.pdf.
- Schoonenboom, J. (2023). The fundamental difference between qualitative and quantitative data in mixed methods research. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 24(1), 1-24. <https://doi.org/10.17169/fqs-24.1.3986>
- Seyyar, A. (2004). Türkiye'de yoksullukla mücadelede STK'ların rolleri ve önemleri: Deniz Feneri örneği. I. Ulusal Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi, Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Sezer, T. D. (2006). Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nde örgütlenme özgürlüğü ve sivil toplum kuruluşları. III. Uluslararası STK'lar Kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.37-47). Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Sezik, M. (2019). Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının işlevleri ve sorun alanları. *Research Studies Anatolia Journal*, (2)4, 118-125.

- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63-75.
- Shields, L., & Twycross, A. (2003). The difference between quantitative and qualitative research: This paper is one of a series of short papers on aspects of research by Linda Shields and Alison Twycross. *Paediatric Nursing*, 15(9), 24-25. <https://doi.org/10.7748/paed.15.9.24.s25>
- Sigala, M. (2016). Learning with the market: A market approach and framework for developing social entrepreneurship in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(6), 1245-1286. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2014-0285>
- Singh, P.J., Power, D., & Chuong, S. C. (2011). A resource dependence theory perspective of Iso 9000 in managing organizational environment. *Journal Of Operations Management*, 29, 49-64. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.04.002>
- Silahtaroğlu, Z. (2004). *Avrupa Birliği ve Türkiye’de sivil toplum kuruluşları ve lobicilik faaliyetleri*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Sillanpaa, V. (2013). Measuring the impacts of welfare service innovations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, (62)5, 474-489. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2012-0094>
- Simsa, R. (2015). *Measuring the unmeasurable: Approaches towards impact-assessment of the third sector* [Conference presentation abstract]. ARNOVA’s Annual Conference, Chicago. https://www.researchgate.net/publication/284677351_Measuring_the_Unmeasurable_-_Approaches_Towards_Impact-Assessment_of_the_Third_Sector.
- Smith, B. H. (1987). An agenda of future tasks for international and indigenous NGOs: Views from the North. *World Development*, (15), 87-93. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(87\)90146-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(87)90146-X)
- Solmaz, B., & Görkemli, H. N. (2012). Yeni bir iletişim alanı olarak sosyal medya kullanımı ve Konya kadın dernekleri örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 183-189.
- Sotiropoulos, D. A., & Karamagioli, E. (2006). Greek Civil Society: The Long Road to Maturity. CIVICUS. http://www.civicus.org/media/CSI_Greece_Executive_Summary.pdf.
- Starks, H., & Trinidad, S. B. (2007). Choose your method: A comparison of phenomenology, discourse analysis, and grounded theory. *Qualitative Health Research*, 17(10), 1372-1380. <https://doi.org/10.1177/1049732307307031>

- STEP. (2005). *Sivil toplum endeks projesi kavramsal çerçeve*. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı, CIVICUS.
https://abmuzakere.bilgi.edu.tr/public/docs/STEP_Kavramsal_Cerceve.pdf.
- Suleiman, L. (2013). The NGOs and the grand illusions of development and democracy. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, (24)1, 241-261. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9337-2>
- Şekerli, E. B., & Akçetin, E. (2020). 12 Eylül 1980 ve 28 Şubat 1997 askeri darbe dönemlerinde Tüsiad-Devlet ilişkisi. *Liberal Düşünce Dergisi*, 100, 115-135. <https://doi.org/10.36484/liberal.739596>
- Şahin, T. (1994). *Siyasi katılım ve baskı grupları* (1.baskı). Makro Eğitim Yayınları
- Şahin, M., & Uysal, Ö. (2007). Sivil toplum kuruluşlarının devlet tarafından finansmanı üzerine bir tartışma. *Maliye Dergisi*, 153, 1-13.
- Şavlı, T. (2014). *Sivil toplum analizi ve TR83 bölgesi sivil toplumu geliştirme stratejisi* (1.baskı). Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı.
- Şirin, H. (2015). Eğitimin etki alanında sivil toplum ve kültürel değişim. 38. Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi Bildiriler kitabı içinde (ss.739-752). Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu.
- TACSO. (2011). IPA ülkelerinde sivil toplum kuruluşlarına teknik destek. <https://docplayer.biz.tr/amp/16345405-Ipa-ulkelerindeki-sivil-toplum-kuruluslari-icin-teknik-destek-tacso-europeaid-127427-c-ser-multi-5-turkiye-ihhtiyac-analizi-raporu>.
- Talas, M. (2011). Sivil toplum kuruluşları ve Türkiye perspektifi. *Journal of Türklük Bilimi Araştırmaları*, 29, 387-401.
- Tamer, M. G. (2010). Tarihsel süreçte sivil toplum. *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, (27)1, 89-105.
- Taştekin, A. (2020). Türkiye’de sivil toplum örgütlerinin yerel karar alma sürecine katılımı. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (10)19, 195-211.
- Taylor, R. (2002). Interpreting global civil society. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, (13)4, 339-347. <https://doi.org/10.1023/A:1022046125396>
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2018). *Kalkınma sürecinde sivil toplum kuruluşları* (Yayın No: KB: 3020). <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/04/KalkinmaSurecindeSivilToplumKuruluslariOzellhtisasKomisyonuRaporu.pdf>.
- Teegen, H., Doh, J., & Vachani, S. (2004). The importance of nongovernmental organizations (NGOs) in global governance and value creation: An

- international business research agenda. *Journal of International Business Studies*, 1-21. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400112>
- Tekin, S. (2000). Sivil toplumun devletiyle bölünmez bütünlüğü. *Birikim Dergisi*, 130, 43-46.
- Thibaut, S. (2015). *Guidelines towards social impact measurement: The case of Ashoka's fellowship program*. Master thesis, Universite Catholique de Louvain.
- Thomson, D. (2010). Exploring the role of funders' performance reporting mandates in nonprofit performance measurement. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39(4), 611-629. <http://dx.doi.org/10.1177/0899764009360575>
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: Social science bases of administrative theory* (1nd ed). New York: McGraw-Hill.
- Ting Lee, S., & Hemant Desai, M. (2014). Dialogic communication and media relations in non-governmental organizations. *Journal of Communication Management*, (18)1, 80-100. <https://doi.org/10.1108/JCOM-07-2012-0059>
- Tiyek, R. (2013). Sivil toplum kuruluşlarında kurumsal performansın ölçülmesi: Bir model önerisi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, (4)1, 125-134.
- Titchen, A., & Hobson, D. (2005). Research methods in the social sciences. B. Somekh ve C. Lewin (Eds.), *Phenomenology* (s.121-130). Sage Publications.
- Tosun, G. (2000). Sivil toplum örgütleri içinde katılım ve örgüt içi demokrasi. *Birikim Dergisi*, 130, 52-60.
- Tosun, E. (2007). "Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde Türkiye'de yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, (3)2, 1-16.
- Tuan, M. (2008). *Measuring and/or estimating social value creation: Insights into eight integrated cost approaches* [Working paper]. Bill & Melinda Gates Foundation Impact Planning and Improvement. <https://docs.gatesfoundation.org/documents/wwl-report-measuring-estimating-social-value-creation.pdf>.
- Tunovic- Becirovic, S., Aygöl, M., Bican, A. B., & Fazlic, A. (2013). *Media relations manual for civil society organizations*. Technical Assistance for Civil Society Organizations, International Swedish Institute for Public Administration. <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-09/media-relations-manual-for-civil-society-organisations.pdf>.
- Turhan, M. S., & Danışman, A. (2021). Eyleyenlerin ideoloji üretimleri üzerine ilişkisel bir okuma: İş adamları örgütleri ve üyeleri üzerine bir araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, (1)21, 68-85. <https://doi.org/10.25294/auibfd.865725>

- Turnour, M., & McGregor-Lowndes, M. (2019). *Fundraising law reform: From Anheier's civil society diamond to a principled jurisprudence* [Working paper]. The Australian Centre for Philanthropy and Nonprofit Studies. https://eprints.qut.edu.au/132301/1/ACPNS_Working%20Paper%20No.71.pdf.
- Tutar, H. (2023). Nitel araştırma deseni belirleme ölçütleri ve gerekçelendirilmesi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 334-355.
- Türker, N., & Ersen, T. B. (2020). *Sivil toplum için elverişli ortam izleme matrisi 2019 Türkiye raporu*. <https://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/MM2019Turkce14072020.pdf>.
- Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu. (2021, Aralık 25). <https://turkonfed.org.tr/sayfa/tarihce>
- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. (2004). *Sivil toplum kuruluşları yasal çerçeve ilkeleri* (Report No.22). International Center for Not-for-Profit Law. https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/2003_faaliyet_raporu.pdf.
- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. (2005). *Civil society in Turkey: An era of transition*. https://www.tusev.org.tr/userfiles/image/TURKEY%20CSI%20REPORT_2006.pdf.
- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. (2009). *Sivil toplum değerlendirme raporu*. https://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/TUSEV_Sivil_Toplum_Degerlendirm_e_Raporu_2010.pdf.
- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. (2013). *Sivil toplum kuruluşları ile kamu sektörü ilişkileri: Sorunlar-Beklentiler*. https://www.siviltoplum-kamu.org/usrfiles//files/Ortakliklar_Belgesi.pdf
- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. (2016). *Sivil toplum kuruluşları için bilgi edinme hakkı*. [https://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/BilgiEdinmeVakaAnalizi.21.03.18\(1\).pdf](https://www.tusev.org.tr/usrfiles/images/BilgiEdinmeVakaAnalizi.21.03.18(1).pdf).
- Türk Medeni Kanunu. (2020, Ekim 20) <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4721.pdf>
- TÜSİAD. (2021, Aralık 20). <https://tusiad.org.tr/tusiad/hakkinda>
- Tüz, M., Çüçen, K., & Akçağlar, S. (2016). Bursa'da bilim ve teknolojiye sürdürülebilir projeler üreten sivil toplum kuruluşları arası diyalogun geliştirilmesi. *UÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 30, 111-132. <https://doi.org/10.21550/sosbilder.290762>
- Tvedt, T. (1998). *Angels of mercy or development diplomats: NGOs & foreign aid* (1nd ed.). Africa World Press.

- Udegbunam, K. C. (2014). Concept and nature of civil society. *Social Science in Peace and Conflict Studies*, (1), 271-278.
- Uğur, M., & Yankaya, D. (2008). Policy entrepreneurship, policy opportunism, and EU conditionality: The AKP and TUSIAD experience in Turkey. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, (21)4, 581–601. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2008.00414.x>
- Usta, S. (2006). *Avrupa Birliği'ne giriş sürecinde sivil toplum kuruluşları: Sivil toplum, demokrasi ve güven*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Vakıflar Kanunu. (2020, Ekim 20). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5737.pdf>
- Vakil, A. (1997). Confronting the classification problem: Toward a taxonomy of NGOs. *World Development*, (25)12, 2057-2070. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(97\)00098-3](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(97)00098-3)
- Vanclay, F. (2002). Conceptualising social impacts. *Environmental Impact Assessment Review*, 22, 182-211. [https://doi.org/10.1016/S0195-9255\(01\)00105-6](https://doi.org/10.1016/S0195-9255(01)00105-6)
- Vanclay, F. (2003). International principles for social impact assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, (21)1, 5-12. <https://doi.org/10.3152/147154603781766491>
- Vandyck, C. K. (2017). Concept and definition of civil society sustainability. *Center for Strategic & International Studies*, 1-5.
- Vidacak, I. (2020). *Sivil toplum kuruluşlarının karar alma süreçlerine katılımı için araçlar ve yöntemler: Hırvatistan, Estonya ve Fransa'daki iyi uygulamalar* (Report No.81). Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. <https://tusev.org.tr/usrfiles/images/AraclarYontemlerOcak2020.pdf>.
- Vivian, J. (1994). NGOs and sustainable development in Zimbabwe: No magic bullets. *Development and Change*, (25)1, 167-193. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.1994.tb00513.x>
- Visakorpi, J., Stankovic, F., Pedrosa, J., & Rozsnyai, C. (2008). *Türkiye'de yüksek öğretim: Eğilimler, sorunlar ve fırsatlar* (Report No. TÜSİAD-T/2008-10/473). European University Association. <http://www.oktemvardar.com/articles/TUSIAD%20EUA%202008%20tr.pdf>
- YADA. (2005). Sivil toplum kuruluşları: İhtiyaçlar ve sınırlılıklar. <https://www.yada.org.tr/s/2626/i/sivil-toplum-kuruluslari-ihitiyaclar-ve-sinirliliklar.pdf>.
- YADA. (2015). Verilerle sivil toplum kuruluşları. <https://www.raporlar.org/wp-content/uploads/2018/01/c9b3f2a6d1595bde1124f6df6e830903.pdf>.

- YADA. (2022). Sivil toplumun siyaset ve karar mekanizmalarıyla ilişkilerinin incelenmesi araştırması. <https://www.yada.org.tr/s/2626/i/siyaset-ve-sivil-toplum-Arastirma-Raporu-agustos-2022.pdf>.
- Yalçın, A. M., & Güner, D. (2015). *Türkiye’de sivil toplum kuruluşlarının sosyal etki ölçümleme algısı ve pratiği*. Kusif Yayınları.
- Yalçın, A. M., Emiroğlu, T., & Güner, D. (2016). Fon veren kurumlar için sosyal etki ölçümleme rehberi. Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu. https://kusif.ku.edu.tr/wp-content/uploads/2018/02/KUSIF_FonVerenlerTR_04.01.17.web_.pdf.
- Yalçın, H. (2022). Bir araştırma deseni olarak fenomenoloji. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 213-232.
- Yatkın, A. (2008). Avrupa Birliği üyelik sürecinde sivil toplum kuruluşları: Güçlü sivil toplum kuruluşları, Avrupa Birliği üyesi Türkiye. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, (6)2, 29-38.
- Yerasimos, S. (2000). Sivil toplum, Avrupa ve Türkiye. (Ed.) S. Yerasimos ve diğerleri, *Türkiye’de Sivil Toplum ve Milliyetçilik* (ss. 13-23). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Yetiş, M. (2003). Marx ve sivil toplum. *Praksis Dört Aylık Bilim Dergisi Kapitalizm ve Demokrasi*, 10, 35-72.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9.baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, O. (2006). *Küreselleşme sürecinde sivil toplum kuruluşlarının dünya politikasında artan rolü: Uluslararası kuruluşlar açısından bir değerlendirme*. Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Yıldız, Ö. (2004). Sivil toplum, demokrasi ve çoğulculuk. *Sivil Toplum Dergisi*, (5)2, 85-92.
- Yıldız, Ö. (2007). Sivil toplum örgütleri, ‘Özerklik’: Kavramsal bir açılım. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 53-58.
- Yıldızlı, Ö. N. (2012). *Sivil toplumun düşünsel temelleri ve Avrupa Birliği sürecinde Türkiye’de sivil toplumun görünümü: Sivas’ta sivil toplum kuruluşu olarak dernekler özelinde bir çalışma*. Yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi.
- Yılmaz, A. (1997). Sivil toplum, demokrasi ve Türkiye. *Yeni Türkiye Dergisi*, (3)18, 86-98.
- Yumuşak, H. (2015). 21. yüzyıl Türkiye’sinde sivil toplumun dünü, bugünü, yarını. *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, (2)3, 23-28.

- Zaidi, A. (2006). Civil and uncivil society. *Economic and Political Weekly*, (41)33, 3556-3557.
- Zelenska, M. (2012). Ukraine harmonized aids response progress report. Ministry of Health of Ukraine. [https://www.unaids.org/sites/default/files/country/documents/ce-UA_Narrative_Report\[1\].pdf](https://www.unaids.org/sites/default/files/country/documents/ce-UA_Narrative_Report[1].pdf).
- Zihnioglu, Ö. (2013). Avrupa Birliği'ne katılım ve Türkiye'de demokratikleşme: Sivil toplum kuruluşlarının rolü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23)1, 169-180.
- Zippala, G., & Lyons, M. (2009). *Recent approaches to measuring social impact in the third sector: An overview* [Working paper]. Centre for Social Impact. https://www.eval.ru/book_files/Zappala_Recent%20approaches%20to%20measuring%20social%20impact%20in%20the%20Third%20sector_135.pdf.
- Wainwright, S. (2003). *Measuring impact: A guide to resources*. National Council for Voluntary Organizations Publications.
- Walzer, M. (1991). The idea of civil society. *Dissent*, 292-304.
- Weisbrod, B. (2001). An agenda for quantitative evaluation of the nonprofit sector. Needs, obstacles, and approaches. P. Flynn ve VA Hodgkinson (Eds.), *Measuring the impact of the nonprofit sector* (s.273-290). New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Willetts, P. (2011). What is a non-governmental organization. *Institutional and Infrastructure Resources Issues*, 1-12.
- Wood, E. M. (1990). The uses and abuses of civil society. *The Socialist Register*, (26), 61-84.
- World Bank. (1998). *The bank's relations with NGOs: Issues and directions* (Publication No.28). The NGO Unit Social Development. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/901041468765889042/text/The-Banks-relations-with-NGOs-issues-and-directions.txt>.

EKLER

Ek1: Araştırmada Kullanılan Görüşme Formu

GİRİŞ

Merhaba, benim adım Özge Kirişçi. Bursa Uludağ Üniversitesi'nde Yönetim ve Organizasyon programında doktora öğrencisiyim. Bu çalışma, Bursa Uludağ Üniversitesi bünyesinde yürütülmekte olan “**Sivil Toplum Örgütlerinde Sosyal Etki Analizi: SİAD’lar Üzerinde Bir Araştırma**” başlıklı doktora tezi kapsamında yürütülmektedir. Araştırmanın amacı, Bursa yerelinde faaliyet gösteren Sanayici ve İş Adamları Dernekleri’nin sosyal etki düzeylerinin belirlenmesi ve bu bağlamda temel sorunların ortaya konulmasıdır. Sanayici ve İş Adamları Dernekleri ile ilişkili çeşitli paydaşlarla görüşmeler yapıyorum, çünkü bu paydaşları uygulamanın sonuçlarını yansıtacak bireyler olarak görüyorum. Elde edilecek sonuçlar, akademik amaçlar dışında, araştırma kapsamındaki sivil toplum kuruluşlarına iyileştirme yönlü geribildirim imkânı sağlayacaktır. Bu nedenle sizin, SİAD’ların etkinlikleri hakkındaki düşüncelerinizi ve beklentilerinizi öğrenmek istiyorum. Bana görüşme sürecinde söyleyeceklerinizin tümü gizlidir. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi mümkün değildir. Ayrıca, araştırma sonuçlarını yazarken, görüştüğüm bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım.

- Görüşmeyi izin verirseniz kaydetmek istiyorum. Bunun sizce bir sakıncası var mı?
- Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı?
- Bu görüşmenin yaklaşık 1 saat süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz sorulara başlamak istiyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

A.YAPI VE KAYNAKLAR BOYUTU (Dernek Yönetim Kurulu)

Sosyal etki bağlamında, içinde yer aldığınız SİAD’ın mevcut örgütlenme biçimini etkin olarak değerlendiriyor ve sahip olduğu kaynakları verimli şekilde kullandığını düşünüyor musunuz? Neden?

Sonda Sorular

1.Organizasyon şeması

- *Yapı boyutunda özellikle, bir organizasyon şemanız var mı?*
- *Güncel mi?*

2.İş tanımları

- *Basitte olsa iş tanımları var mı?*

3.Yıllık faaliyet planı

- *Yıllık faaliyet planlamanız oluyor mu?*
- *Bu planlar sistematik olarak mı hazırlanıyor?*

4.Amaç ve hedeflerin üyelere yayılımı

- *SİAD’ınızda derneğinizi amaçları ve hedeflerini tabana kadar yayabildiğinizi düşünüyor musunuz?*

5.Fon kaynakları

- *SİAD olarak sizin ne tür fon kaynaklarınız var? Bunları etkin kullanıyor musunuz? Bunlar sizin faaliyetlerinizde özellikle de yaratacağınız etkiyi destekliyor mu, desteklemiyor mu noktasında yorum yapabilir misiniz?*
- *Sizce SİAD'ların kendi kurumunuz özelinde projelere yönelimi nasıl? Yeterince bu tarz projeler yazabiliyor musunuz? Yeterince kaynak temin edebiliyor musunuz?*
- *Girişimcilerden, üyelerinizden ya da yerel yönetimlerden elde ettiğiniz fonlar ya da fon kaynakları neler olabiliyor? Örnekleri var mı?*
- *Özel sektörün SİAD'larla proje eğilimleri nedir? O tarafa nasıl fon ayrılıyor? Sosyal sorumluluk projeleri bağlamında nasıl etkileşimleriniz var?*
- *Kamu otoritesinden aldığınız finansal kaynakların yeterliliği nasıl? Size rutin olarak devletin verdiği bir şey var mı?*

6.İnsan kaynağı

- *İdari süreçlerinizde, temel rutin süreçlerinizdeki insan kaynağı profilinizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Yeterli, yeterli değil noktasındaki değerlendirmeleriniz nelerdir?*
- *Proje yazacak personeliz var mı?*
- *Genelde iş gücü piyasasına bakarsak SİAD'lar içinde kariyer planı yapabileceğiniz kurumlar olarak algılanıyor mu?*

7.Fiziksel çalışma koşulları

- *Binalarınız, ekipmanlarınız, alanınızdaki imkanlarınız, ofisleriniz ne derece yeterli görünüyor?*

8.Teknolojik altyapı olanakları

- *Genel itibarıyla teknolojik altyapı olanaklarınızı nasıl görüyorsunuz?*
- *Web siteleriniz yeterince aktif ve etkin mi?*

9.Sosyal medya hesapları

- *Sosyal medya hesaplarınızı aktif kullanıyor musunuz?*

10.Kural ve ilkeler

- *Net, belirlenmiş kural ve ilkeleriniz var mı?*
- *Siyasi konular mevzu bahis olduğunda kurum nasıl hareket ediyor? Siyasi alanlarda belirlediğiniz temel ilkeler var mı?*

12.Üye seçim süreci ve üye profilinin oluşturulması

- *Kaç üyeniz var?*
- *Üyelik şartlarınız var mı?*
- *Üye seçimi veya üye profilinin oluşturulması çerçevesinde neler söyleyebilirsiniz?*
- *Tanımlanmış, deklare edilmiş, web sitesinde görülen, üyelik koşulları budur diyebileceğiniz bir sistem var mı?*

B.ÜYE İLETİŞİMİ BOYUTU (Dernek Üyeleri)

Bağlı olduğunuz SİAD'ı düşündüğünüzde, derneğin üyeleri ile etkileşimini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Sonda Sorular

1.Faaliyetlere etkin ve gönüllü katılım sağlayabilme

- *Üyelerin, derneğin her türlü faaliyetine etkin ve gönüllü katılım sağlaması noktasını nasıl değerlendiriyorsunuz?*

2.Bilgilendirme

- *Derneğin, üyelerini faaliyetleri hakkında sistematik olarak bilgilendirme yeteneğini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

3.Düzenli olarak bir araya gelme ve fikir alışverişinde bulunma

- *Derneğinizin, üyeleri ile düzenli olarak bir araya gelme ve fikir alışverişinde bulunma kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

4.Dernek yönetimine ulaşma ve iletişim kurma

- *Üyelerin, derneğin yönetim kurulu üyelerine istedikleri zaman ulaşabilmesi ve derneğin yönetim kurulu üyelerini tanıması yeteneğini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

5.Üyelerden gelen taleplere hızlı şekilde yanıt verebilme

- *Derneğin, üyelerden gelen taleplere hızlı şekilde yanıt verme kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

6.Sosyal faaliyetler planlama ve uygulama

- *Derneğin, üyeler arasındaki iletişimi artıracak sosyal faaliyetler (toplantı, yemek, piknik vb.) planlama ve uygulama becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

7.Çalışma grupları/komisyonları oluşturma ve üyelerin katılımını sağlama

- *Derneğin, bünyesinde çalışma grupları/komisyonları oluşturma ve üyelerin katılımını sağlama becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

C.YÖNETSEL YETKİNLİK BOYUTU (Dernek Üyeleri)

Bağlı olduğunuz SİAD'ı düşündüğünüzde, mevcut dernek yönetiminin yönetsel yetkinliğini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Sonda Sorular

1.Tutarlı ve ilkeli hareket etme

- *Dernek yönetiminin, tutarlı ve ilkeli hareket etme becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

2.Etik kurallara uygun hareket etme

- *Dernek yönetiminin, faaliyetlerinde etik kurallara uygun hareket etme becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

3.Planlı ve programlı çalışma

- *Dernek yönetiminin, planlı ve programlı çalışma becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

4.Görüş ve önerilere açıklık

- *Dernek yönetiminin, görüş ve önerilere açık olma becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

5.Üyelerini faaliyetleri kapsamında etkin şekilde bilgilendirme

- *Dernek yönetiminin üyelerini faaliyetleri kapsamında bilgilendirme kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

6.Karar süreçlerinde üyelerin katılımını sağlama

- *Dernek yönetiminin, gerektiğinde karar süreçlerine üyelerin katılımını sağlama becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

7.Alınan kararları uygulama ve sonuçlarını takip etme

- *Dernek yönetiminin alınan kararları uygulamaya koyma ve yürütülen faaliyetleri takip ve kontrol etme becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

8.Paydaşlar ile sistematik ilişkiler kurma

- *Dernek yönetiminin, paydaşları (kamu kurumları, üniversiteler, diğer STÖ'ler, özel sektör kuruluşları vb.) ile sistematik iletişim kurma becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

9.Düzenli toplantılar yapma

- *Dernek yönetiminin düzenli toplantılar yapma becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

10.Yenilikçilik ve değişime açıklık

- Dernek yönetiminin yenilikçi ve değişime açık olma becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?

11.Üyeleri kurumsal amaçlar etrafında birleştirme

- Dernek yönetiminin, üyelerini kurumsal amaçlar etrafında birleştirebilme becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?

12.Üyelerin kurumsal aidiyet duygularını geliştirme

- Dernek yönetiminin, üyelerin kurumsal aidiyet duygularını geliştirebilecek tutum ve davranışlar sergileme becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?

D.DEĞERLER BOYUTU (Dernek Yönetim Kurulu ve Üyeler)

Bağlı olduğunuz SİAD'ı düşündüğünüzde, yürütülen faaliyetlerde temel değerlere uygun şekilde hareket edildiği kanaatinde misiniz? Neden?

Sonda Sorular

1.Yasal yükümlülüklerle uygun hareket etme

- Yasal yükümlülüklerle uygun hareket etme noktasındaki pozisyonunuzu nasıl değerlendiriyorsunuz?
- Kamu kurumlarının bu konudaki denetimlerinin yaptırımının olduğunu düşünüyor musunuz?

2.Faaliyetleri demokratik zeminde yürütme

- Faaliyetlerinizi demokratik bir zeminde yürüttüğünüzü düşünüyor musunuz? İnsanların fikirlerini, görüşlerini, önem verdiğiniz, insanlara kıymet verdiğiniz, herkesin görüşünü net ifade edebildiğini düşünüyor musunuz?

3.Şeffaflık ve bilgilendirme

- Şeffaflık ve bilgilendirme çerçevesinde girişimciler, kamu temsilcileri, üniversite gibi farklı paydaşlara yönelik bilgilendirme perspektifiniz var mı?
- Bilgilendirme konusunda etkin olduğunu düşünüyor musunuz?

4.Paydaşlara karşı hoşgörülülük ve esneklik

- Hoşgörü, esneklik çerçevesinde neler söyleyebilirsiniz?
- Ne tür örnekler verebilirsiniz?

5.Çevre bilinci

- Çevre bilinci konusunda derneğinizin bir çevre bilinci çerçevesi var mı? Olmalı mı? SİAD'ların çevre bilinci ne düzeyde?
- Ne tür örnekleri var?

6.Toplumsal gelişmelere duyarlılık

- Toplumsal gelişmelere duyarlılığınızı nasıl görüyorsunuz? Yeterince reaksiyon gösterebiliyor musunuz?

7.Paydaşları nezdinde güvenilirlik

- Sizin doğrudan paydaşlarınız size ne kadar güveniyor?

8.Faaliyetlerinde adalet ve eşitlik

- Kaynaklarınızı kullanırken ya da birebir ilişkilerinizde adalet, eşitlik konusunda hiç fire verdiniz mi? Bu konuda ne düşünüyorsunuz?

9.Etik kurallara uygun hareket etme.

- Etik kurallarla ilgili bir yazılı dökümanınız var mı?
- Hiç etik ihlaller oldu mu?

E.ÇEVRE ETKİLEŞİMİ (PAYDAŞLAR) BOYUTU (Dernek Yönetim Kurulu, Üyeler)

Bağlı olduğunuz SİAD'ı düşündüğünüzde, derneğin çeşitli toplumsal kesimler ile etkin iletişim geliştirdiğini ve söz konusu etkileşimden somut çıktılar sağladığını düşünüyor musunuz? Neden?

Sonda Sorular

1.Kamu kurumları ile ilişkiler

- *Doğrudan sizin temasınız olan kamu kurumlarıyla olan ilişkileriniz nasıl?*
- *İletişimlerinizi sistematik olarak mı yapıyorsunuz?*
- *Kendi faaliyetleriniz hakkında kamuyu sistematik bilgilendirme beceriniz nasıl?*

2.Mevcut yasaların dernek faaliyetlerini desteklemesi ve kolaylaştırması

- *Kamu otoritesinin çıkardığı yasalar dernek faaliyetlerini destekleyecek biçimde mi? Engelleyecek biçimde mi? Neler söyleyebilirsiniz?*

3.Çeşitli paydaş gruplar ile (özel sektör kuruluşları, medya kuruluşları, üniversiteler, diğer sanayici ve iş adamları/iş insanları dernekleri, diğer sivil toplum örgütleri, uluslararası düzeyde kurum ve kuruluşlar) etkili ve sistematik ilişkiler kurma

- *Özel sektör kuruluşları ile iletişiminiz nasıl?*
- *Medya kuruluşları ile ilişkileriniz nasıl? Medya SİAD'lara ne kadar ilgi duyuyor?*
- *Diğer sanayici ve iş adamları dernekleri ile diyalogunuz nasıl?*
- *Üniversiteler ile ilişkileriniz nasıl?*
- *Uluslararası düzeydeki kurumlarla networkünüz nasıl?*

F.ETKİ BOYUTU (Dernek Yönetim Kurulu, Üyeler, Kamu Temsilcileri, Girişimciler ve Üniversite Temsilcileri)

Bursa yerleşik SİAD'ları bir bütün olarak değerlendirdiğinizde, SİAD'ların yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde sosyal etki yaratma kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Sonda Sorular (Yerel Düzeyde)

1.Yerelde mevcut ekonomik faaliyetleri etkileme ve değiştirme gücü

- *SİAD'ların yerelde mevcut ekonomik faaliyetleri etkileme ve değiştirme gücüne sahip olduğunu düşünüyor musunuz?*
- *SİAD'ların ekonomik faaliyetleri etkileme gücünü ne kadar etkin görüyorsunuz?*
- *Mesela ne tür örneklerini gösterebilirsiniz?*

2.Ticari işbirlikleri yaratma kapasitesi

- *SİAD'lar üyeleri arasında ticari iş birlikleri yaratabiliyor mu? Neler söyleyebilirsiniz?*

3.Özel sektörün gelişimini sağlayacak yeni görüş ve öneriler sunma becerisi

- *SİAD'ların özel sektörün gelişimini sağlayacak yeni görüş ve öneriler sunma becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz?*
- *Sayısal olarak elbet örnekler var ama bunu yeterli görüyor musunuz?*

4.İstihdam yaratılmasına fırsat sağlama kapasitesi

- *SİAD'ların istihdam yaratma süreçlerine olan etkisine değerlendirmeniz nedir? İstihdam yaratılmasına fırsat sağlama kapasitesi yeterince etkin midir?*

5.Sosyal ve ticari/teknik içerikli projeler üretme kapasitesi

- *SİAD'ların sosyal nitelikli proje üretme kapasitesi yeterli midir? Ne kadar etkin?*
- *Ticari ve teknik içerikli projeler üretme kapasitesi yeterli midir?*

6.Üniversiteler ile birlikte bilimsel araştırma projeleri üretme kapasitesi

- *SİAD'ların üniversiteler ile birlikte bilimsel araştırma projeleri üretme kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

7.Çalışma alanına giren mesleki sorunlara çözüm yaratma kapasitesi

- *SİAD'ların kendi çalışma alanlarına giren mesleki sorunlara çözüm yaratma kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?*
- *Yapılanların etki yarattığını düşünüyor musunuz?*

8.SİAD'lar arasında etkileşim ve bilgi paylaşma ortamı yaratma kapasitesi

- *SİAD'ların kendi arasındaki bilgi paylaşımını sağlayacak platformlar oluşturma kapasitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

Sonda Sorular (Ulusal Düzeyde)

1.Ulusal ekonomi politikalarına yön verme yeteneği

- *SİAD'ların ulusal düzeyde ekonomi politikalarına yön verme yeteneklerini nasıl değerlendiriyorsunuz?*

2.SİAD'ları ilgilendiren yasal düzenlemeler ile ilgili görüş beyan etme kapasitesi

- *SİAD'ların kendilerini ilgilendiren yasal düzenlemeler ile ilgili görüş beyan etme kapasitelerini nasıl değerlendirirsiniz? Bir etki yaratıyorlar mı?*

3.Lobi yaratma kapasitesi

- *SİAD'ların lobi yaratma kapasitesi ve gücünü nasıl değerlendiriyorsunuz?*

4.İşletmeleri Bursa'ya yatırım için teşvik etme becerisi

- *SİAD'ların ulusal düzeydeki işletmeleri Bursa'ya yatırım için teşvik etme becerisini nasıl yorumlarsınız?*

Sonda Sorular (Uluslararası Düzeyde)

1.Bursa sanayisini uluslararası piyasalarda tanıtmaya ve imajını geliştirme becerisi

- *SİAD'ların Bursa sanayisinin ekonomik çerçevesini uluslararası piyasalarda tanıtmaya kapasitesini nasıl yorumlarsınız?*

2.Uluslararası ağlara üye olma ve etkinliklerine katılma kapasitesi

- *SİAD'ların uluslararası ağlara üye olma becerilerini nasıl yorumlarsınız?*

3.Uluslararası işletmeleri Bursa'ya yatırım için teşvik etme becerisi.

- *SİAD'ların uluslararası işletmeleri Bursa'ya yatırım için teşvik etme becerisini nasıl yorumlarsınız?*

ÖZGEÇMİŞ

ÖZGEÇMİŞ			
Adı-Soyadı	Özge		KİRİŞÇİ
Doğum Yeri ve Yılı			
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce		
Eğitim Durumu	Başlama–Bitirme Yılı		Kurum Adı
Lise	2005	2009	Çorum Öğretmen Mukadder Akaydın Anadolu Lisesi
Lisans	2010	2014	Uludağ Üniversitesi
Yüksek Lisans	2014	2017	Uludağ Üniversitesi
Doktora	2017	2024	Bursa Uludağ Üniversitesi
Çalıştığı Kurum(lar)	Başlama–Ayrılma Yılı		Çalışılan Kurumun Adı
1.		-	-
Üye Olduğu Bilimsel ve Meslekî Kuruluşlar	-		
Katıldığı Proje ve Toplantılar	TÜGİAD Bursa Şubesi-Uludağ Üniversitesi Girişimcilik Proje Yarışması Birinciliği (2014)		
Yayınlar:	Özdemir Süzer, Ö., & Kirişçi, Ö. (2023). Tasarım faktörlerinin marka imajı ve marka aşkına etkisi: Yemek siparişi uygulamaları örneği. <i>Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi</i>, (33), 251-278, doi:10.15182/diclesosbed.1263679 Kirişçi, Ö., & Kaymaz, K. (2023). Sosyal etki bağlamında Bursa’da faaliyet gösteren sanayici ve iş adamları derneklerinin analizi: Facebook sosyal medya platformu üzerinden bir değerlendirme, 11th International Management and Social Research Conference, 11-12 March, Abstract Book, 42-43.		
Diğer:			
İletişim (e-posta):			
		Tarih: İmza: Adı-Soyadı:	

