

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
TOPLUMSAL PROJELER YÖNETİM VE ORGANİZASYONU  
BİLİM DALI

**ÖRGÜTLERARASI AĞLAR PERSPEKTİFİNDEN SİVİL TOPLUM  
KURULUŞLARI**

Yüksek Lisans Tezi

MURAT MALO

İstanbul, 2019

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
TOPLUMSAL PROJELER YÖNETİM VE ORGANİZASYONU  
BİLİM DALI

**ÖRGÜTLERARASI AĞLAR PERSPEKTİFİNDEN SİVİL TOPLUM  
KURULUŞLARI**

Yüksek Lisans Tezi

MURAT MALO

DANIŞMAN: DOÇ. DR. ATA ÖZDEMİRÇİ

İstanbul, 2019



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı TOPLUMSAL PROJELER YÖNETİM VE ORGANİZASYONU Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi MURAT MALO'nun ÖRGÜTLERARASI AĞLAR PERSPEKTİFİNDEN SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 3.04.2019 tarih ve 2019-9/18 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 02 / 05 / 2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

	Öğretim Üyesi Adı Soyadı	İmzası
1.	Tez Danışmanı Doç. Dr. ATA ÖZDEMİRCİ	
2.	Jüri Üyesi Doç. Dr. ESRA DİNÇ ELMALI	
3.	Jüri Üyesi Doç. Dr. ERKAN TAŞKIRAN	

## ÖZET

### ÖRGÜTLERARASI AĞLAR PESPEKTİFİNDEN SİVİL TOPLUM

#### KURULUŞLARI

Bu çalışmada örgütlerarası ağlar perspektifinden sivil toplum kuruluşları incelenmiştir. Örgütlerarası ağ literatürünün kar amacı güden kuruluşlar üzerinde yoğunlaşması kar amacı gütmeyen kuruluşlarının ağ davranışlarını anlama çabasını yetersiz kılmaktadır. Bu çalışmanın amacı STK'ların oluşturmuş olduğu ağ yapılarına ilişkin sosyal ağ analizi yöntemi ile betimsel veriler elde etmektir. Bu kapsamda Gençlik Örgütleri Forumu Derneği üyesi 32 tüzel örgüt arasındaki bağları tespit etmek için “bilgi paylaşımı, kaynak paylaşımı ve işbirliği gerçekleştirme” olmak üzere üç farklı ilişki türünde veri elde edilmiştir. Var olan (1) ve var olmayan (0) ilişkiler ikili kodlama şeklinde matris oluşturulmuş, sosyal ağ analizi programı olan UCINET aracılığıyla betimsel bulgulara ulaşılmış ve haritalamalar yapılmıştır. Analiz bulguları ağın ego ağ (derece merkeziliği, yakınlık merkeziliği, arasında merkeziliği, Bonacich merkeziliği, klikler, K-Core ve lambada takımları) ve tüm-ağ (yoğunluk, tutarlılık, yapısal boşluklar, kaynak bağımlılığı, araçlar ve karşılılık) düzeylerinde verileri kapsamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Ağ, Örgütlerarası Ağlar, Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar, Sivil Toplum Kuruluşları

## **ABSTRACT**

### **NGOs ON THE PERSPECTIVE OF INTERORGANIZATIONAL NETWORKS**

In this study, non-governmental organizations are studied from the perspective of inter-organizational network. The fact that the inter-organizational network literature focuses on profit-making organizations makes the efforts of nonprofit organizations to understand network behaviors inadequate. The aim of this study is to obtain descriptive data by the social network analysis method of network structures created by NGOs. In this context, three different types of data were obtained to identify the links between 32 legal entities of the Association of Youth Organizations, namely “information sharing, resource sharing and collaboration.” The existing (1) and non-existent (0) relations were generated by a matrix in the form of binary coding. The matrix is evaluated by UCINET computer programme to reach descriptive findings and mapping. The analysis results include data on the network's ego network (degree centrality, closeness centrality, betweenness centrality, Bonacich centrality, cliques, K-Core and lambda sets) and whole-network (density, consistency, structural holes, resource dependency, mediators, and mutuality) levels.

**Key Words:** Network, Inter-organizational Networks, Nonprofit Organizations, Non Governmental Organizations

# İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
TABLO DİZİNİ .....	v
ŞEKİL DİZİNİ .....	vi
KISALTMALAR .....	vii

GİRİŞ .....	1
-------------	---

## 1. ÖRGÜTLERARASI AĞLAR

1.1 Örgütlerarası Ağlara Bir Bakış.....	4
1.1.1 Örgütlerarası Ağ Tipolojisi .....	6
1.1.2 Örgütlerarası Ağ Tanımları.....	8
1.1.3 Örgütlerarası Ağ Öncülleri .....	11
1.1.4 Örgütlerarası Ağ Türleri .....	16
1.1.5 Örgütlerarası Ağ Oluşum Süreçleri .....	17
1.1.6 Örgütlerarası Ağ Etkililiği .....	19
1.2 Örgütlerarası Ağlar ve Teoriler .....	20
1.2.1 Kaynak Bağımlılığı Teorisi.....	21
1.2.2 Popülasyon Ekolojisi Teorisi .....	21
1.2.3 Sosyal Sermaye .....	22
1.2.4 Küçük Dünya Teorisi.....	22
1.2.5 Sosyal Alışveriş Teorisi .....	23
1.2.6 Sistem Teorisi .....	23
1.2.7 Bona Fide .....	25
1.2.8 Yapısal Boşluklar .....	25
1.2.9 Zayıf Bağların Gücü .....	27

1.3 Sivil Toplum Kuruluşları.....	28
1.3.1 Sivil Toplum Kuruluşlarına Bir Bakış .....	28
1.3.2 Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları .....	30
1.4 Örgütlerarası Ağlar ve Sivil Toplum Kuruluşları.....	32
<b>2. SOSYAL AĞ ANALİZİ</b>	
2.1 Sosyal Ağ Analizi Tarihçesi.....	40
2.2 Sosyal Ağ Analizi İle İlgili Kavramlar.....	44
2.2.1 Ego Ağ Düzeyi.....	49
2.2.1.1 Güç .....	49
2.2.2 Tüm Ağ Düzeyi.....	54
2.2.2.1 Yoğunluk .....	54
2.2.2.2 Tutarlılık.....	55
<b>3. ÖRGÜTLERARASI AĞLAR PERSPEKTİFİNDEN SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI: SOSYAL AĞ ANALİZİ</b>	
3.1 Araştırmanın Amacı .....	57
3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	58
3.3 Araştırmanın Kısıtlılığı.....	59
3.4 Araştırmanın Yöntemi .....	60
3.5 Analize İlişkin Bulgular .....	63
3.5.1 Veri Matrisi ve Haritalama .....	63
3.5.2 Tanımlayıcı İstatistikler .....	64
3.5.3 Ego Ağ Düzeyi Analiz Bulguları .....	70
3.5.4 Tüm Ağ Düzeyi Analiz Bulguları.....	81
3.6 Tartışma.....	82
<b>SONUÇ</b> .....	95
<b>KAYNAKÇA</b> .....	98
<b>EKLER</b> .....	109

## TABLolar

<b>Tablo 1:</b> Örgütlerarası Ağ Tipolojisi.....	7
<b>Tablo 2:</b> Örgütlerarası Ağ Alanları .....	10
<b>Tablo 3:</b> Örgütlerarası Ağ Oluşturma Nedenleri .....	12
<b>Tablo 4:</b> Ağların Potansiyel Faydaları .....	13
<b>Tablo 5:</b> Toplum Temelli Örgütlerin Ağlara Dahil Olma Nedenleri.....	33
<b>Tablo 6:</b> Toplum Temelli Örgütlerin Ağ Başarılarını Sağlayan Faktörler .....	35
<b>Tablo 7:</b> STK'ların Kapasite Alanları.....	37
<b>Tablo 8:</b> Durum ve Etkinlik Bağları .....	45
<b>Tablo 9:</b> Beta Ağ Matrisi .....	48
<b>Tablo 10:</b> Araştırmada Ele Alınan Ağ Düzeyleri ve Alt Başlıkları.....	61
<b>Tablo 11:</b> Çalışmada Yer Alan Örgütlerin Buldukları Şehirler .....	64
<b>Tablo 12:</b> Çalışmada Yer Alan Örgütlerin Faaliyet Alanları.....	66
<b>Tablo 13:</b> Çalışmada Yer Alan Örgütlerin GoFor'a Üyelik Tarihleri .....	67
<b>Tablo 14:</b> Çalışmada Yer Alan Örgütlerin Üyelik Türü .....	68
<b>Tablo 15:</b> Çalışmada Yer Alan Örgütlerin Temsilci Görev Dağılımı.....	69
<b>Tablo 16:</b> Çalışmada Yer Alan Örgütlerin Birbirleri İle Bağ Oluşturma Boyutları .....	70
<b>Tablo 17:</b> GoFor Derece Merkeziliği Analiz Bulguları.....	71
<b>Tablo 18:</b> GoFor Yakınlık Merkeziliği Analiz Bulguları .....	74
<b>Tablo 19:</b> GoFor Arasında Merkeziliği Analiz Bulguları.....	76
<b>Tablo 20:</b> GoFor Bonacich Merkeziliği Analiz Bulguları .....	78
<b>Tablo 21:</b> GoFor Klik Analizi Bulguları.....	79
<b>Tablo 22:</b> GoFor Yapısal Boşluklar .....	85
<b>Tablo 23:</b> GoFor Karşılıklı İlişkiler .....	89

## ŞEKİLLER

<b>Şekil 1:</b> Geniş Ağlar .....	8
<b>Şekil 2:</b> Yapısal Boşluklar .....	26
<b>Şekil 3:</b> Zayıf Bağlar .....	27
<b>Şekil 4:</b> Bağımsız Aktörler .....	44
<b>Şekil 5:</b> Yönlendirilmemiş Bağ .....	46
<b>Şekil 6:</b> Yönlendirilmiş Bağ .....	46
<b>Şekil 7:</b> Tek Yönlü Bağ .....	47
<b>Şekil 8:</b> Karşılıklık .....	47
<b>Şekil 9:</b> Beta Ağ Haritalaması .....	48
<b>Şekil 10:</b> Çizgi Bağlar .....	50
<b>Şekil 11:</b> Tekerlek Bağlar .....	50
<b>Şekil 12:</b> Yıldız Bağlar .....	51
<b>Şekil 13:</b> İç Derece .....	52
<b>Şekil 14:</b> Dış Derece .....	52
<b>Şekil 15:</b> Yakınlık Merkeziliği .....	52
<b>Şekil 16:</b> Arasında Merkeziliği .....	53
<b>Şekil 17:</b> GoFor Tüm Ağ Haritalandırma Görseli .....	64
<b>Şekil 18:</b> GoFor İç Derece Haritası .....	72
<b>Şekil 19:</b> GoFor Dış Derece Haritası .....	73
<b>Şekil 20:</b> GoFor Yakınlık Merkeziliği Haritası .....	75
<b>Şekil 21:</b> GoFor Arasında Merkeziliği Haritası .....	77
<b>Şekil 22:</b> GoFor K-Core Haritası .....	80
<b>Şekil 23:</b> GoFor Lambada Takımları .....	81
<b>Şekil 24:</b> GoFor Karşılıklık Haritası .....	88

## KISALTMALAR

<b><i>ÇUE</i></b>	Çalışma Usül ve Esasları
<b><i>GoFor</i></b>	Gençlik Örgütleri Forumu Derneği
<b><i>SAA</i></b>	Sosyal Ağ Analizi
<b><i>STEP</i></b>	Sivil Toplum Endeksi Projesi
<b><i>STİGM</i></b>	Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü
<b><i>STK</i></b>	Sivil Toplum Kuruluşları
<b><i>TÜSEV</i></b>	Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
<b><i>USAID</i></b>	U.S. Agency for International Development
<b><i>YKK</i></b>	Yeni Kamu Yönetimi

## GİRİŞ

Sivil toplum kuruluşları (STK) toplumsal hayatta aktif olarak yer alan örgütlerdir. Her bir örgüt gibi STK'lar da amaç ve hedefleri doğrultusunda etkinliklerini artırmak ve sürdürülebilir başarı ve performans hedeflerini gerçekleştirmek için ağ oluşturma ve ağa dâhil olma faaliyetleri içerisinde bulunmaktadır. Kar amacı gütmeyen örgütler olarak STK'lar, diğer örgüt türlerinden birçok yönden farklı olmasına rağmen örgütlerarası ağ oluşturma ve ağa dahil olma amacı özelinde bir takım ortak yönere sahiptir. Ancak derinlemesine analiz yapıldığında STK'lar diğer örgüt türlerinin ağlara ilişkin verilerini etkili bir şekilde kullanamamaktadır. Bunun bir nedeni farklı felsefi temellere sahip olmaları iken bir diğer nedeni ise beklenti ve motivasyonlarının farklı olmasıdır. Bu noktada fayda en önemli beklenti ve motivasyon unsuru olmaktadır.

*“17 Nisan 1775 tarihinde, Paul Revere ve William Dawes adında iki asker Boston'dan yola çıkarak Lexington'a doğru yola koyulmuşlardı. Bu yolculuğun nedeni, Lexington yolu üstündeki tüm köylere İngiliz ordusunun geleceğini, koloni liderlerinin yakalanacağını, köylerdeki silah ve mühimmatın ele geçirileceğini haber etmektir. Her ikisi de aynı mesajı tüm yol üstünde mümkün olan her yere ulaştıracaklardı. Mesajın iletilmesi noktasında Revere daha başarılı olurken, Dawes yerel liderlere bile ulaşmakta zorluk çekmiş ve İngiliz baskınına haber edememişti. Aradaki fark neydi? Revere'in sahip olduğu ilişkiler ve stratejik bağlantılar yani doğru kişiler mesajın daha uzaklara ve çabuk yayılmasını sağlamıştı. Revere girdiği köylerde kapısını çalması gerektiği doğru kişileri biliyordu”* (Gladwell, 2000: 30, Kilduff ve Tsai, 2003:2). Gerçek bir hikâyeden alıntılanan bu hikâyenin tüm aktör türlerine iletmek istediği mesaj gayet açıktır: “Başarı sahip olunan stratejik ilişkiler ile doğru orantılıdır.” Bu düşünceden hareketle STK'lar da başarılı olmak için stratejik ilişkilere ve ağlara odaklanmaktadır.

Her bir STK kendi amaçları doğrultusunda öznelleşirken (Knoke, 1990:1041), başka aktörler ile etkileşime geçmesi karşılıklı olarak amaçların uyumluluğu ile ilgili

olmaktadır. Eğitim teması üzerine aynı alanda faaliyet gösteren iki STK'dan bir tanesi yaygın eğitime yönelik amaçlar geliştirirken bir diğeri gençlerin eğitim kapasitelerinin artmasına yönelik amaçlar geliştirebilmektedir. Bu durumda yaygın eğitim alanında faal olan STK'nın mesleki gelişim, halk eğitim, vs. gibi aktörler ile daha fazla bağ oluşturma ihtimali olurken, gençlerin eğitim kapasitelerinin artmasına yönelik çalışan STK'nın ise üniversiteler ya da liseler ile bağ oluşturma olasılığı daha yüksek olmaktadır. Amaçların uyumluluğuna ek olarak birden fazla misyona sahip yani kendi içinde heterojen olan örgütler, örgütlerarası işbirliklerinde daha fazla role sahip olmaktadır (Barnett ve ark., 2000:325).

Örgütlerarası ağ literatürü, örgütlerin ağ davranışları hakkında kapsayıcı veriler sunmasına rağmen, bu verilerin STK boyutunu ne kadar kapsadığı ya da kapsayabildiği sorusu hala cevapsız kalmaktadır. Aynı zamanda örgütlerarası ağ çalışmalarında STK perspektifinin geri planda kaldığı gözlemlenmektedir. Bu çalışma, Türkiye'de yerleşik bulunan ve ağ misyonuna sahip resmi ve biçimsel bir yapıya sahip olan, gençlik alanında hak temelli yaklaşımla çalışmalar gerçekleştiren, kar amacı gütmeyen bir örgüt olan Gençlik Örgütleri Forumu Derneği'ni (GoFor) inceleyerek literatüre katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Çalışmada, aktör birimi olarak STK'lar ele alınmaktadır. Her bir STK bir aktörü temsil etmektedir. Çalışmada, GoFor tüm-ağ ve ego-ağ düzeyinde incelenecektir. GoFor'un oluşturmuş olduğu ağ yapısı sosyal ağ analizi (SAA) kapsamında değerlendirilecektir. Bu ağ yapısını oluşturan ilişki boyutları "bilgi paylaşımı, kaynak paylaşımı ve işbirliği gerçekleştirme" zemininde ele alınacaktır. Çalışma sonunda ego-ağ ve tüm-ağ düzeyinde toplanacak veriler ışığında örgütlerarası ağ ilişkileri haritalaması yapılacaktır. UCINET 6.671 SAA programından elde edilecek haritalama görseli ve analiz bulguları literatür kapsamında değerlendirilecektir.

Çalışmanın birinci bölümü, örgütlerarası ağ literatürünün kuramsal olarak incelenmesinden oluşacaktır. Ağ tanımından yola çıkarak ağ özellikleri ve süreçleri, ağ çıktıları, ağ türleri, işlevleri ve yönetim mekanizmaları ve metodolojik yaklaşımlar değerlendirilecektir. Bununla birlikte bu bölümde STK'ların örgütlerarası ağ

perspektifinden dünyadaki genel durumu ve Türkiye’de STK’ların makro düzeydeki değerlendirmesi yapılacaktır.

İkinci bölümde çalışmanın metodolojisini oluşturan SAA kuramsal olarak değerlendirilecektir. SAA’nde kullanılan terimler, kavramlar, yaklaşımlar ve ağ haritalama modeli tanıtılacaktır. SAA ağları yapısal olarak incelemektedir. Bu yöntem ağ teorisinde en fazla kullanılan yöntemlerden biridir.

Üçüncü bölümde çalışmanın önemi hakkında kuramsal çerçeve belirlenecektir. Çalışmanın örneklem seçimi, veri toplama, veri analiz yöntemi gibi aşamaları sunulacak ve bulgulara yer verilecektir. Sosyal ağ analizi yöntemi ile gerçekleşecek olan STK’ların ağ haritası, örgütlerarası ağ teorisi perspektifinden değerlendirilecektir. Haritalama görselleri ve analiz sonuçları incelenecektir. Yarı-yapılandırılmış mülakat yöntemi ile elde edilen veriler de analiz bulgularını değerlendirmek adına kullanılacaktır. Dördüncü bölümünde ise sonuç ele alınacak ve gelecek çalışmalar için araştırmacılara öneriler sunulacaktır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## ÖRGÜTLERARASI AĞLAR

### 1.1. Örgütlerarası Ağlara Bir Bakış

Ağ teorisi; bilgisayar ve ağ bilimlerinin bir araya gelmesi ile oluşmakta ve grafik teorisinin bir parçası olarak ifade edilmektedir. Teorinin fizik, bilişim, biyoloji, ekonomi, sosyoloji gibi birçok bölümle ilişkisi bulunmaktadır. Pratikte ise lojistik ağları, internet, genetik, metabolik ağlar, sosyal ağlar, epistemolojik ağlar, üretim-dağıtım zincirleri vs. olarak somutlaşmaktadır. Borgatti ve Halgin (2011:1) “ağ teorisi-network theory” ile “ağlaşma teorisi-networking theory” arasında bir fark olduğunu iddia etmektedir. Ağ teorisi; bireyler, gruplar ya da örgütler arasındaki ilişkilerin merkezilik, yoğunluk gibi yapısal özelliklerini ele almaktadır. Ağlaşma teorisi ise; örgütlerin neden ağ oluşturdukları, hangi yönetim mekanizmasına neye göre karar verdikleri, ağ öncüllerinin, çıktılarının ne oldukları gibi konulara odaklanmaktadır (Brass, 2002:5).

Diğerlerinden farklı olarak birçok disiplin içerisinde kendisine yer bulan sosyal ağların, öznesi ne olursa olsun sosyoloji içerisinde değişkenler bakımından oldukça zengin olduğu gözlemlenmektedir. Sosyal ağ kavramı genel olarak “toplumsal davranışlar, bireysel davranışların toplamıdır.” anlayışını red ederek her bir aktör arasındaki ilişkileri konu almaktadır (Emirbayer ve Goodwin, 1970:1414). Toplumsal davranışlar; insan ya da insan unsuru ile oluşmuş olan yapıların kümülatif bir tepkisi olarak düşünülmektedir. Bu tepkinin oluşması için “diğerlerinin” etkisinin olması gerekmektedir. Ayrıca bu davranışın geçmişten bugüne ve geleceğe taşınması en önemli ayrıntıdır. Sosyal ağlar gibi toplumsal kümülatif davranışlar küçük parçaların bir araya gelmesinden daha farklı bir anlama sahiptir. Sosyal ağlar; bireyler ve örgütler (kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen yapılar) gibi birimleri temsil eden aktörler arasında oluşan bir takım özel bağlar ve temaslar olarak tanımlanmaktadır. Bu bağların özellikleri aktörün sosyal davranışları hakkında bilgi vermektedir (Mitchell, 1969:14). Laumann ve ark. (1978:458) sosyal ağ kavramını “birey ya da örgütlerden oluşan

aktörlerin sosyal ilişkiler (arkadaşlık, fon aktarımı, üyelik, vs.) aracılığıyla birbirine bağlantılı olması” olarak tanımlamaktadır. Buna ek olarak; Van De Ven (1976:25), aktörler arasında oluşturulmuş bir sosyal yapının ayrı bir örgütlenme birimi gibi davranacağından; sadece aktörler arası ağ düzeneğindeki üyelerin davranışlarının analiz edilmesiyle bütünü anlaşılmamasının mümkün olmadığını ve ortaklaşa davranışın tamamen aktörler arası ilişki örüntüsünün kendine has bir özelliği olarak ortaya çıkacağını vurgulamaktadır.

Genel açıdan bakıldığında örgütsel sosyal ağların iş dünyasında kendine yer bulması 1970’li yıllardan sonra gerçekleşmiştir. 1980 ve 90’lar bu alanda ileri araştırmaların gerçekleşmesine sahne olmuştur. Johanson ve Mattsson’a göre (2006: 259) “ağ” kavramı 1982 yılında yayımlanan “Firms in networks: A new view on competitiveness (Hagg ve Johanson, 1982)” ve “Marketing for competitiveness (Hammarkvist ve ark., 1982)” kitapları ile ortaya çıkmıştır. Örgütlerarası ağ alanında en fazla alıntılanan kaynaklar Johanson ve Mattsson (1987) ve Hakansson ve Snehota’nın (1989) üretmiş olduğu kaynaklardır. Son zamanlarda ağ kavramı, örgütler dünyasında gelişen bir paradigma olarak örgüt sosyologlarının ilgisini daha da çekmektedir.

“Ağ teorisi” ve “örgütlerarası ağ teorisi” birbirinden farklı olarak ifade edilse de aslında aralarındaki ilişki semantik olarak hiyerarşiktir. Literatür incelendiğinde teori ve kavramların birbiri ile çok fazla iç içe olduğu ve ayrıştırılmasının kolay olmadığı tespit edilmektedir. Bu sebeple önce iki kavramın semantik olarak ne ifade ettiği araştırmacılara kolaylık sağlayacaktır: “Örgütlerarası ağ teorisi” kavramı “ağ teorisi” kavramının meronimimidir. Farklı bir ifadeyle ilk kavram ikinci kavramın bir parçasıdır diyebiliriz. Meronimiyi bir örnekle açıklayacak olursak; A ve B sıradan iki farklı kavram ismidir. B’nin A’ları var ve A, B’nin parçasıdır dediğimiz takdirde A, B’nin meronimimidir (Cruse, 1986:160). Bu durumda; B ise A’nın holonomisidir. Meronim ve holonim ilişkileri hiyerarşiktir ve bir tür anlam zinciri oluşturmaktadır (Tufar, 2007:75). Çalışmanın merkezinde örgütlerarası ağlar ve ilgili kavramları yer almaktadır. Ağ ve örgütlerarası ilişkiler; bir takım aktörler arasında (birey, grup, örgüt, vs..) oluşan bir takım bağlara (kaynak, arkadaşlık, bilgi alışverişi, vs. gibi) odaklanmaktadır. Her iki kavram da aktörlerin farklı durumlarda neden farklı bağlar oluşturma girişiminde

olduklarını merak etmektedir. Her iki kavram da bu ilişkilerin nasıl sonuçlandıklarına ve aktörlerin bu ilişkiler içerisinde nasıl konumlanacağını incelemektedir (Fombrun, 1982:280). Çalışmada kullanılacak olan ifade “örgütlerarası ağ” olacaktır.

### ***1.1.1 Örgütlerarası ağ tipolojisi***

Ağlar; birden fazla aktörün birbiri ile oluşturmuş oldukları bağları ifade ederken aynı zamanda bu aktörleri bir araya getiren amaç ya da amaçlar ise bu ağların *tipolojisini* ortaya koymaktadır. Örneğin; uluslararası ağlar farklı ülkeler arasındaki ortak konular için bir araya gelerek oluşmaktadır. Ve genellikle doğal olarak oluşmazlar. Öncülü bağımsızdır ve uluslararası hukuk ve işbirliği kapsamında herhangi bir devlet ya da hükümet tarafından domine edilmezler. Güvenlik, ekonomik işbirlikleri, çevre bilinci, göç ve mülteci, vs. konuları kapsamında kar amacı gütmeyen örgütler olarak adlandırılabilirler.

Issett ve arkadaşlarına göre (2011: 158) örgütlerarası ağ yapıları üç genel tür olarak karşımıza çıkmaktadır. (1) Politika ağları ya da savunuculuk ağları, belirli bir politika alanında toplumun çıkarlarını gözetmeye çalışan ve karar alma mekanizmalarına etki etmeyi hedefleyen yapıları ifade etmektedir (Laumann ve Knoke, 1987). (2) İşbirliği ağları, genel bir değer, üretim ve hizmet olanağı sunmak için gerçekleşen ağ yapısını ifade etmektedir. (3) Denetim ağları ise herhangi bir hizmet ya da ürün ortaya koyma amacı bulunmayıp genellikle diğer ağ türlerine katkıda bulunmak için oluşturulmaktadır. Brass ve ark. (2004:796) ağ düzeyleri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada ağları 3 farklı tipoloji olarak ele almaktadırlar (Tablo 1).

Her bir disiplin ağ tanımını ve içeriğini kendi çerçevesinde yapmaktadır. Ancak bu tanımların arasında henüz ortak bir yargıya varılamamıştır. Bazı çalışmalarda, “ağ” kavramının doğası gereği biçimsel özelliğinin olmadığı savunulurken (Hill, 2002); bir yandan tamamen biçimsel olduğu iddia edilmektedir (McPherson ve ark., 2006:49). Çoğu araştırmada resmi ve yasal zemine sahip olarak kullanılan ağ kavramı; bazı çalışmalarda resmi olmayan ve doğal bir yapıya sahip olarak ifade edilmektedir. Resmi

olan ağların bilinçli bir eylem olarak oluşturulduğu; resmi olmayan ağların ise doğal yani organik olarak örgütsel yaşam içerisinde işlevselliğini kazandığı düşünülmektedir.

**Tablo 1**  
**Örgütlerarası Ağ Tipolojisi**

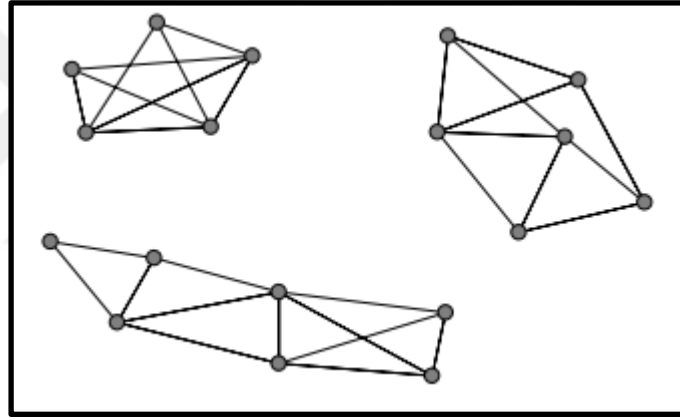
Ağ Düzeyleri	Öncüller	Çıktılar
Kişilerarası Ağlar (bireyler aktör)	Benzerlik, Kişilik, Yakınlık, Çevresel Faktörler	Tepkisel Benzerlik, Meslek Tatminliği, Güç, Sosyal Sermaye, Performans Artışı, Başarı, Hacim, Liderlik
Gruplararası Ağlar (sosyal gruplar aktör)	Bireylerarası Bağlar, Fonksiyonel Bağlar, Örgütsel Süreç ve Kontrol Mekanizması	Performans, Yenilik
Örgütlerarası Ağlar (örgütler aktör)	Motivasyon, Öğrenme, Güven, Normlar, Eşitlik, Bağlam	Taklit, Benzeşme, Yaratıcılık, Örgütsel Sürdürülebilirlik, Performans

**Kaynak:** Isett ve ark., 2011: 162-163; Networks in Public Administration Scholarship: Understanding Where We Are and Where We Need to Go, Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 21.

Geniş ağlar (Knight, 2002:431) tüm aktör ve paydaşları ile birlikte belirli anahtar kelimeler dâhilinde oluşmuş en kapsayıcı ve çoğunluğu doğal bir oluşum olan ağları ifade etmektedir. Bu ağlara örnek olarak politika ağları, bölgesel ağlar, sanayi sektörü ağları, tedarik zincirleri verilebilir. Stratejik ağlar, geniş ağlar içerisinde özel bir yere sahip olan ağlardır. Tüm aktör ve paydaşları birbirinin farkındadır. Ancak geniş ağ içerisinde, aktörler çok az etkileşime sahiptir ve küçük gruplar (ikili, üçlü) arasında işbirlikleri yoktur. Hatta birbirlerinin aynı ağın içinde paydaş olarak bile

tanımlayamazlar. Geniş ağlar yalnızca araştırmacıların varsayımlarına dayanarak var olduğu düşünölen nominalist ve resmi olmayan ağlardır.

Ağlar, birbirine somut olarak bağlı örgütlerden oluşmak zorunda değillerdir. Bunun anlamı örgütler arasında herhangi bir somut ilişki olmasa da aynı ağ içerisinde yer alabilmektedirler (Borgatti ve Halgin, 2011:3). Şekil 1, üç farklı grup ile oluşmuş olan bir geniş ağı göstermektedir. Şekilde göröldüğü üzere üç farklı grup arasında herhangi bir bağ yoktur. Ancak bu gruplar tek bir ağı ifade etmektedir. Bu ağlar; makro ölçekte aynı sektör içerisinde bulunan örgütleri göstermektedir. Örneğin; eğitim sektörü içerisinde biri eğitim kurumlarını, diğeri eğitim alanında faal olan STK'lar ve sonuncusu ise eğitim kurumlarında çalışan öğretmenleri oluşturabilir.



**Şekil 1: Geniş Ağlar**

**Kaynak:** Borgatti, S., Halgin, D., On Network Theory (2011:3).

### ***1.1.2 Örgütlerarası ağ tanımları***

En genel açıdan bakıldığında ağlar; örgütler, bireyler ve gruplar arasındaki sürekli gerçekleşen değişimler ve etkileşimler olarak tanımlanmaktadır (Weber ve Khademian, 2008:334). Başka bir açıdan bakıldığında ağlar; aktörler arasında herhangi bir ilişkinin varlığı ya da yokluğunu gösteren bir takım bağların tümüne denilmektedir (Brass ve ark., 2004: 797). Bu doğrultuda Oliver ve Ebers (1998:550) farklı bir bakış açısı ile; “örgütlerarası ağları; farklı örgütler arasındaki her türlü ilişkiye dayanan bağlantılar kümesi” olarak tanımlamaktadırlar. Provan ve ark. ise Şu Şekilde tanım

yapmaktadır (2007:480): “Örgütlerarası ağ içerisinde ana düşünce birbirinden farklı örgüt türleri arasındaki ilişkilerdir. İki ya da daha fazla aktörün birbiri ile oluşturmuş oldukları ilişki, ağ kavramını yeterince tanımlamamaktadır. Bu ilişki çoğu zaman bir “ağ” olarak ifade edilmemektedir. Farklı disiplinlerde bu kavram yerine ortaklık, stratejik ortaklık, işbirliği, koalisyon gibi kelimeler kullanılmaktadır. Her ne kadar farklı tanımlamalar literatürde yer alsa da arka planda sosyal etkileşim, ilişki, bağ, bağlantı, işbirliği ve toplu bir eylem yer almaktadır”.

Bununla birlikte; Farias ve Hoffman’ın (2018:102) gerçekleştirmiş olduğu analize göre “ağ-network” ve “alliance-işbirliği” literatürde %87’lik bir kullanım oranı ile en fazla kullanılan kavram olduğu tespit edilmektedir. “İşbirliği” kavramının ise aynı ağ içerisindeki farklı örgütlerin müşterek olarak gerçekleştirdikleri faaliyetler olarak nitelendirildiği ifade edilmektedir. (Muijs ve ark., 2010:6).

Oportünist yaklaşımla ele alındığında örgütlerarası ağlar aktörler için bir fırsat alanı olarak; farklı türden örgütler arasında ortak girişimi, stratejik ortaklığı, işbirliğini ve konsorsiyumu ifade etmektedir (Podolny ve Page, 1998: 58). Bu bakış açısı ile ağlar aynı zamanda karmaşık problemlerin daha geniş kaynakların dahil edilmesi ve kapasitenin artırılmış olması ile karşılıklı stratejik ilişkiler kapsamında üstesinden gelmek için etkilidir.

Örgütlerarası ağ çalışmaları yaklaşık olarak altmış yıldır literatürde yerini almaktadır. Örgütlerarası ağ çalışmalarının önem kazanmaya başladığı ilk çeyrek asırda genel olarak iki aktör arasındaki ilişkinin evrimi örgütlerarası ağ literatüründe en fazla üzerinde çalışılmış konu olmuştur (Oliver, 1990:241). 2000’li yıllardan önce örgütlerarası ağ çalışmanın odak noktasında ağların oluşmasına etki eden nedenlerin yani ağ öncüllerinin araştırıldığı gözlemlenmektedir. 2000’li yıllardan sonra ağ çıktıları ve faydaları araştırmaların merkezinde yer almaya başlamıştır.

Örgütlerarası ağ ilişkilerini farklı düzeylerde somutlaştırmak için Tablo 2’deki ağ öğrenmesi için oluşturulmuş olan örgütlerarası ağ alanı bu araştırmada kullanılmaktadır. Tablo 2’ye göre örgütlerarası ilişkilerin birbirinden farklı ikiden fazla

örgütün bir araya gelmesinden ya da etkileşime geçmesinden daha çok anlam taşıdığı görülmektedir. Bireylerin, grupların, örgütlerin, ikili ilişkilerin, örgütlerarası ağların ve tüm-ağ düzeyinin kavramı oluşturmuş olduğu gözlemlenmektedir. Örneğin; bir bireyin (B), bir örgütlerarası ağ ile kurmuş olduğu bağ bir örgütlerarası ağ örneğidir. Aynı şekilde bir grubun (G), ikili bir ilişki ile etkileşim oluşturması da buna örnek teşkil etmektedir.

**Tablo 2**  
**Örgütlerarası Ağ Alanları**

	B	G	Ö	İ	ÖA
B					
G					
Ö					
İ					
A					
<p><i>Birey: B      Grup: G      Örgüt: Ö      İkili İlişkiler: İ</i> <i>Örgütlerarası: ÖA      Ağ: A</i></p>					

**Kaynak:** Knight, L. (2002:439). Network Learning: Exploring Learning by Interorganizational Networks. Human Relations, 55(4), 427–454.

### **1.1.3 Örgütlerarası ağ öncülleri**

Teorik olarak müşterek ortaklık, müşterek katılım, coğrafi yakınlık, niteliksel benzerlik ikili ilişkilerin başlaması için yeterli olabilmektedir (Borgatti ve ark., 2009:3). Buna ek olarak bir örgütün başka bir örgüt ile kesitsel ya da boyutsal ilişki oluşturması için başka birçok neden daha bulunmaktadır. Örgütler, özellikle kaynaklar kıt olduğunda ve ihtiyaç duyduğu kaynaklara erişimin tek başına zor olduğunda paydaşları ile ağ kurma eğiliminde olmaktadır. (Monge ve Contractor, 2001: 41) Bu paydaşlar, bir örgütün amaçlarını etkileyen ya da amaçlarından etkilenen taraf olarak tanımlanmaktadır (Freeman, 1984: 24). Van De Ven (1976: 25) örgütlerin paydaşları ile oluşturmuş olduğu örgütlerarası ilişkilerin 3 özelliğini şu şekilde ifade etmektedir:

1- Bağlar, aktörler arasındaki ortak amaçlara hizmet etmektedir.

2- Her aktör açısından diğer aktörler ile bağ oluşturma motivasyonu birbirinden farklıdır. Ancak paylaşılmış görev, sorumluluk ve ortak çıkarlar bu farklılıkları birleştirmektedir.

3- Örgütlerarası ağlar bağımsız yapılar gibidirler. Bununla birlikte onu oluşturan örgütlerden farklı bir kimliğe sahip olmaktadır.

Bunlara ek olarak örgütler dünyası, artık aktörlerin izole olma durumunu telafi etmemektedir. Bu sebeple örgütler hızlı değişen çevre koşullarındaki karmaşıklık ve belirsizliği basitleştirmek için diğer paydaşlar ile bir takım resmi ya da resmi olmayan ilişkiler kurmaya odaklanmaktadır (Franco ve ark., 2011:135).

Raab ve arkadaşlarına göre (2013:480) örgütlerarası ağların artış göstermesinde makro-sosyal düzeyde üç etmen etkili olmaktadır. Birincisi, ağlar Yeni Kamu Yönetiminin (YKK) kamu hizmetlerini sunarken karşılaştıkları baskılara tepki olarak yaygınlaşmaktadır. Bu durumda kamu, özel, üçüncü sektör paydaşları uzun dönem işbirlikleri gerçekleştirmektedir. İkincisi, karmaşık problemlerin üstesinden gelmede aktörlerin tek başına yetersiz kalması olarak ifade edilmektedir. Üçüncüsü ise Avrupa'da ve hatta global düzeyde paradigma, tanım ve problemlerin değişim hızına tek başına bir aktörün yetişmesinin imkansız olması, aktörlerin daha fazla doğal ya da

biçimsel ağ oluşturma girişimlerinde bulunmasına yol açmaktadır. Oliver, örgütlerin stratejik ilişki (bağ) kurmasının nedenlerini Tablo 3'teki gibi ele almaktadır:

**Tablo 3**  
**Örgütlerarası Ağ Oluşturma Nedenleri**

Gereklilik	Örgütler birbirleriyle yasal ve zorunlu olarak uymaları gereken ihtiyaçlarını gidermek için ilişki içine girmektedir.
Asimetri	Örgütler birbirleri ile diğer örgütler veya bu örgütlerin kaynakları üzerinde söz sahibi olabilmek için ilişki içine girmektedir.
Karşılıklık	Örgütler birbirleri ile ortak ve karşılıklı hedefleri gerçekleştirmek için ilişki içine girmektedir.
Verimlilik	Örgütler birbirleri ile üretim süreçlerini yenilemek ve girdi/çıkıtı oranlarını geliştirmek için ilişki içine girmektedir.
Kararlılık	Örgütler birbirleri ile çevresel belirsizliğe tepki verebilmek için ilişki içine girmektedir.
Meşruluk	Örgütler birbirleri ile baskın normları benimsediklerini göstermek için ilişki içine girmektedir.

**Kaynak:** Oliver, C. (1990:242). "Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions", *Academy of Management Review*, 15 (2): 241-265

Provan ve Kenis'e göre (2006:240) ise örgütlerin ağ ilişkileri kurma nedenlerini; meşruiyet kazanma, daha etkili hizmet sunma, daha fazla kaynağa ulaşma, karşılaştıkları karmaşık problemlerin üstesinden gelme olarak ifade etmektedir. Tüm spesifik sebeplerin haricinde bu arzuyu güdüleyen en önemli motivasyon, bağımsız olarak gerçekleştirmek istedikleri amaçları yerine getirememek olarak açıklamaktadırlar. Örgüt büyüklüğü ya da tüm kaynaklara sahip olmak hiçbir örgütü

başka örgütlerle etkileşime geçme arzusundan ve zorunluluğundan alıkoymaz. Buna ek olarak herhangi bir örgüt diğer örgütlerle doğru etkileşim ve ilişki içerisinde bulunarak, sadece kendi kaynak ve uzmanlık bilgisi ile yetinmeyip tüm amaçlarını gerçekleştirme potansiyelinde olabilmektedir ( Huxham ve Vangen, 2005:3).

Ağlar, örgütler arasında iletişimin oluşması ve diğerlerinin örgütsel tepkilerini ve davranışlarını gözlemlemesini kolaylaştırmaktadır (Kraatz, 1998:630). Yani ağlar örgütlere diğerlerini görme imkanı sağlayarak belirsizliklerin üstesinden gelme yeteneği kazandırmaktadır. Diğer örgütler ile ağ bağları oluşturmak bir örgüte meşruiyet kazandırdığı gibi daha belirgin bir çevrede yaşama olanağı da tanımaktadır (Baum ve Oliver, 1999:189). Aktörler arasında oluşan bir ağ; aktörler arasında öğrenme, kaynakların etkili kullanılması, karmaşık problemlerin üstesinden gelme, rekabet gücü ve daha iyi hizmet olanakları sunma gibi avantajlar sunmaktadır (Esteve ve ark., 2014:637).

**Tablo 4**  
**Ağların Potansiyel Faydaları**

<b>Potansiyel Faydaları</b>	<b>Açıklama</b>
Kaynaklara Erişim	Bir aktörün tek başına elde edemeyeceği kaynaklara ulaşabilme.
Risk Faktörünü Azaltma	Çevresel riskleri azaltarak örgütün yenilik ve yaratıcılığının artırılması.
Etkililik	Kaynaklarını ergonomik ölçüde kullanarak maksimum fayda elde etmek.
Hizmet Kalitesinin Artırılması ve Koordinasyon	Sunulan hizmetin kalitesinin artırılması ve sürdürülebilirliğinin temini.
Savunuculuk	Aynı anda daha fazla aktöre ulaşabilme.

Öğrenme	Aktörler arasında gerçekleşen bilgi değişimi ile aktörlerin öğrenme kapasitelerinin artırılması
Olumlu Sapma	Aktörün örgütler dünyasında farklı düşünmesini sağlaması ve değişime öncülük etmesi.
Yenilik	Ağların aktörler için yenilikçi fikirleri edinebilecekleri mekanizmalar olması.
Hesap verebilirlik	Ağların bir aktörün diğer aktörlere karşı şeffaf olma kültürünü kazandırması.
Esneklik	Ağların değişen dünyada aktörlere karşılaştıkları belirsiz durum karşısında daha esnek olma olanağı tanınması.

**Kaynak:** Popp ve ark. (2013:21). Interorganizational networks: A critical review of the literature to Inform practice.

Örgütlerin ağ oluşturma sürecinde Muijs ve ark. (2010:9), teorik olarak 4 farklı öncülün bulunduğunu belirtmektedirler:

**1- Yapısalcı yaklaşım:** Bu yaklaşıma göre örgütler hisler aracılığı ile hareket eden sistemlerdir. Her bir örgütün kendi gerçekliği vardır. Genellikle de örgütler sadece kendi kabul ettikleri gerçeklik ışığında hareket etmektedir. Bu da örgütleri miyop durumuna düşürmektedir. Bir örgütün miyop olması çevresi ile uyumlanma, takip etme, diğerleri ile işbirliği yapma gibi kolektif hareketlerden mahrum kalmasına neden olmaktadır. Bu durumdan kurtulmak için örgütler, ağlara dahil olma stratejisi izlemektedirler.

**2- Sosyal sermaye:** Başkaları ile daha fazla işbirliği gerçekleştiren ve tecrübeye sahip firmaların, örgütlerarası ağ oluşturma potansiyeli ve kapasitesinin daha

yüksek olduğu tespit edilmiştir (Brass ve ark. 2004). Bu nedenle örgütler sosyal sermayelerini artırmak için ağlaşma ve ağ kurma stratejisi izlemektedirler.

**3- Yeni sosyal hareket (new social movement):** Bu kavram 1960'larda gelişen ve sınıf, cinsiyet ve ırk gibi kimlik arayışından sıyrılmış olan ve kendi kolektif kimliğini oluşturan bir düşünceyi tasvir etmektedir. Yeni sosyal hareket anlayışına göre örgütler kendi amaçları doğrultusunda maksimum verim elde edecekleri aktörlerle işbirliği içerisine girmektedir. Bu durumda örgütlerin kırmızı çizgileri yoktur.

**4- Örgütsel anomiden kaçınma:** Bu amaç örgütleri amaçsızlıktan ve yabancılaşmadan kaçınmak için ağ ilişkisi kurma faaliyetine teşvik etmektedir. Anomi; örgütün türüne bağlı olmadan yaşanan hızlı değişim ve bu hızlı değişimin üstesinden gelmek üzere sahip olunan teorik, pratik, sosyal ve değerler bilgisi eksik olduğunda karşılaşılan durumdur. Bu durumlarda örgütler ne yapmaları gerektiğini bilmekte zorluk çekmektedir.

Örgütler açısından ağlaşma yasal açıdan bağlayıcı herhangi bir sözleşme olmadan sosyal bir dürtü olarak ele alınabilmektedir. Ancak yasal açıdan bağlayıcı ve resmi bir ağ kurma faaliyeti, sosyal bir dürtünün sonucu olabilmektedir (Barringer ve Harrison, 2000: 369). Nasıl olursa olsun aktörler arasında herhangi bir ilişki oluşturan bağlantılar, ağın kendisini oluşturmaktadır. Güven, aktörler arasında gerçekleşebilecek muhtemel bağlantı olanaklarını somutlaştıran en önemli etkidir. Güven, birbirinden farklı ve tamamen ayrı olan iki noktanın birbiri ile köprü kurmasına neden olan en önemli bir ön koşuldur. Ancak birbirine güvenen iki aktör birbiri ile işbirliği yapabilmektedir (Burt, 2005:95). Bu nedenle ağ ilişkilerinde belirsizliklik ve karmaşıklığa izin verilmemelidir (Esteve ve ark., 2014:638). Aktörlerin ağ ilişkileri noktasında net olması önemli bir ayrıntıdır. Çünkü aktörler arasındaki yüksek güvenilirlik oranı daha başarılı ve sürdürülebilir ilişkinin temellerini oluşturmaktadır.

### **1.1.4 Örgütlerarası ağ türleri**

Ağlar genellikle örgütlere birden fazla amacı gerçekleştirmeleri açısından olarak tanımlanmaktadır. Amaç ile paralel olmak üzere ağlar belli türlere sahiptirler. Ağ türleri hakkında oldukça kapsamlı bir bilgi birikimi mevcuttur. Farklı araştırmacılar ağ türleri hakkında farklı yaklaşımlar sergilemektedir. Yapılan gözlemler, ağ türlerinin neye göre oluştuğu hakkında fikir verirken, en fazla dikkat çeken nedenin ağın amacının ne olduğuna göre değiştiğidir. Milward ve Provan'a göre (2006: 10) ağ türleri; hizmet sunma, bilgi yayma, problem çözme ve kapasite artırma olarak ifade edilmektedir. McGuire'a göre (2006: 35) ise; bilgilendirici, gelişimsel, destekleyici ve faaliyetler olarak ortaya konulmaktadır.

Tüm bunların ışığında ağları türlerine göre ayrıştırma düşüncesi sadece hangi ağın fonksiyonunun ne olduğunu anlamayı kolaylaştırmaktadır. Aksi takdirde herhangi bir ağın çerçevesini tam olarak anlamak ne mümkün olabilir ne de gereklidir (Popp ve ark., 2013:18).

Bu noktada değinilmesi gereken ilginç bir ağ türü "karanlık ağ"lardır. Bu ağlar da aktörler arasında işbirliğini, etkileşimi ve paylaşımı desteklemektedir. Ancak gerçekleşen aktörler arası bağlantılar yasal değildir. Yasal olmayan bir ağdan bahsettiğimizde akla ilk gelen türlerin terörist gruplar, uyuşturucu madde tüccarlarının oluşturmuş oldukları ağlar gibi yapılar gelmektedir. Bu bir bakımdan doğru bir düşüncedir (Hejnova, 2010:750). Ancak Afrika Ulusal Kongresi'nin Güney Afrika aparteid ile mücadele kapsamında oluşturmuş olduğu herhangi bir yasallığı söz konusu olmayan ve bireylerden oluşan ağ da karanlık ağ olarak tanımlanabilmektedir. Bazı araştırmacılar karanlık ağları çalışarak ağlar ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olabileceğimizi ve ağların nasıl daha fazla sürdürülebilir olabileceği ile ilgili çıkarımlar yapabileceğimizi belirtmektedir (Raab ve Milward, 2003:420).

Literatür kapsamında genel ağ türü ya da konusu olabilecek 2 kavram göze çarpmaktadır:

**a) Bilgi Üretme- Bilgi Değişimi:** Örgütlerarası ağlar yeni düşüncelerin ve uygulamaların yayılması için oldukça etkili mekanizmalardır (Hartley ve Benington, 2006:101). Hammond ve Glenn (2004:26) bilgi değişimi faktörünü örgütleri birbiri ile sosyal ilişkiler içerisine girmeye teşvik eden en önemli neden olarak görmektedir. Gulati (1995:647) gerçekleştirdiği görgül çalışma sonucunda, örgütler arasında oluşan ilişki ağının, örgütsel uygulamalar ile ilgili bilginin aktarılmasını sağladığını gözlemlemiştir. Yeni bir faaliyet alanında aktifleşen bir örgütün iş süreçlerini başarılı bir şekilde sürdürebilmesi ve başarılı olması için diğerlerini gözlemlemesine ihtiyacı bulunmaktadır. Bu davranış, taklit etmek amaçlı değil; ideal olanı tespit edebilmek için gerçekleştirilmelidir.

**b) Öğrenme:** Örgütlerarası ağlar içerisinde öğrenme iki farklı yaklaşım ile karşımıza çıkmaktadır; öğrenen ağlar (türü) ve ağ çıktısı olarak öğrenme. Birincisi birbirinden öğrenmeyi amaçlayan örgütlerin içerisinde bulunduğu ağlar olarak ifade edilmektedir. İkincisi ise herhangi bir ağ türünün amaçladığı bir çıktı ve öğrenme unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal ağlar ve örgütlerarası öğrenme üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada Maria ve Talamini (2013: 89) örgütlerarası ağ öğrenmesini bir takım örgüt arasında gerçekleşen toplu kolektif bilgi edinimi ve davranış değişikliği olarak tanımlamaktadır. Örgütlerarası ağlardan öğrenme eylemini gerçekleştiren örgütlere öğrenen örgütler denilmektedir. Maria ve Talamini (2013: 95), Brezilya'da balıkçılık sektöründe bir örgütlerarası ağ olan COOPISC'i inceleyerek sosyal ağların örgütlerarası öğrenme üzerindeki etkisini gözlemlediler. Sonuç olarak güven ve işbirliğine dayalı ilişkilerin sosyal ağ içerisinde öğrenme üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Öğrenmeyi etkileyen diğer unsurlar arasında ise kültürel, yapısal, teknolojik ve özümseme(masetme) kapasitesi bulunmaktadır (Asahi ve Levinson, 1995: 51).

### ***1.1.5 Örgütlerarası ağ oluşum süreçleri***

Örgütlerarası ağların ne zaman ilk oluşmaya başladığı ya da aşamaları ve aşamalar arasındaki geçişlerin tam olarak gözlemlenmesi oldukça güçtür. Bu sebeple oluşum olarak ister doğal olsun ister biçimsel olsun örgütlerarası ağ oluşumlarının döngüsü hakkında net bilgileri elde etmekte zorlanılmaktadır (Popp ve ark., 2014:57).

Ancak literatürün genel olarak ağ oluşumlarını 4 farklı süreçte ele aldığı gözlemlenmektedir.

Örgütler, türlerine ve amaçlarına göre farklı işbirliği formları oluşturmaktadır. Bu durum STK'larda öneri doğrultusunda, ortak projelerle ve koalisyonlar aracılığıyla oluşmaktadır. Bu sebeple işbirliği çok yönlü olmaktadır. Bunun sonucunda da ağ ekosistemi çerçevesinde karmaşık ilişkiler birbirini etkilemektedir. STK ağlarının hayat döngüsü ve evrimi USAID (2013) tarafından "STK ağ ekosistemi" olarak tanımlanmaktadır. Bu sisteme göre STK'lar toplam 4 ağ evresine sahip olmaktadır:

**1- Başlangıç:** Bu evrede çok az STK ilgili paydaşları (diğer STK'lar, yerel ve ulusal yönetimler, kurumlar, özel sektör, üniversiteler, vs..) ile etkileşime geçmektedir. Bu etkileşim genelde fon kaynaklarına ulaşma ve proje tabanlı ilişkilerden oluşmaktadır.

**2- Dönüşüm:** Bu evrede dağınık STK görüntüsünden çok, daha fazla aktörlü ve toplumsal bir ağ görüntüsü ortaya çıkmaktadır.

**3- Olgunluk:** Bu dönemde ağ görüntüsü öbekler şeklinde belirginleşerek ego ağ konumuna geçilmektedir. Bu durumda uluslararası aktörler de (bağışçılar, uluslararası STK ve vakıflar, uluslararası kurum ve kuruluşlar) öbek ağ yapıları içerisinde yer almaktadır.

**4- Yaşlanma:** Ağ yoğunluğunun arttığı ve ağın artık yeni durumlar karşısında homojen olarak bir arada kalamadıkları ve yaratıcılığın bitmeye başladığı dönemdir. Tüm evrim süreçlerinde yaşlı STK'ların yeni STK'ların oluşumunu sağladığı ve yeni STK'ların ise yaşlı STK'ların hakimiyetine son verdiği gözlemlenmektedir(Lassa ve Li, 2015: 18)

Örgütlerarası ağ ilişkilerinin oluşum sürecinde, ağ genellikle yönetim sistemi bakımından eksiktir. Ağ tüm üyelerle kurulan güçlü işbirliği ile yönetim kurulu ve denetim kurulu tarafından yönetilmektedir. Bu dönemde sürdürülebilirliği sağlayan

etkenler ise karşılılık, güven, sosyalleşme, üye örgütlerin popülerliği olarak tespit edilmektedir (Jones ve ark. 1997:912). Sonraki süreçlerde sürdürülebilirliği sağlamak için gerekli olan etmen üyelere beklenen karşılıklı hedefleri somut bir şekilde yerine getirmek ve bir motivasyona sahip olmaktır.

### **1.1.6 Örgütlerarası ağ etkililiği**

Ağ yöneticileri konumunda bulunan/seçilen bireyler-örgütler, ağ içerisinde yeni düşüncelerin oluşması ve paylaşılması, aktörler arasındaki ilişkilerin güçlenmesi, aktörlerin ağa olan ilgisinin artırılması, aktörler arasında saygı ve demokrasi kültürünü sağlaması gibi gerekli altyapıyı temin etmelidir (Hartley ve Benington, 2006). Bu bireyler-örgütler liderlik özelliği taşımalıdır. Örgütlerarası ağ literatürü incelendiğinde liderlik için iki farklı bakış açısı kullanılmaktadır. Birincisi; ağ içerisinde kolaylaştırıcı olarak liderlik ve ikincisi ise koordinasyon olarak liderlik (Lucidarme ve ark., 2014:10).

Ağların etkililik kriterleri her bir ağ ve sektör için farklılaşmaktadır (Provan ve ark., 2007:507). Ancak genel olarak ağların etkililiği; ağ öğrenmesi ile yakından ilişkili bir kavramdır. Örgütler genel olarak kendilerinden önce başarılı bir şekilde bir programı gerçekleştiren ya da uygulamayı deneyen örgütleri taklit ve takip ederek onlarla bir bağlantı oluşturmaktadırlar. Eğer bu bağlantı hiç olmamış olsa ya da başarısız örgütler ile olmuş olsa hem ağ hem de diğer örgütler de başarısız olurlar (Knight and Pye, 2005:380). Başka bir deyişle, örgütler çevrelerindeki diğer örgütlerden öğrenerek gelişirler. Örgütler geliştikçe ağ da kendi içerisinde o kadar gelişir. Eğer bu öğrenme ve öğrenmeye bağlı gelişme olmazsa ağ oluşması da beklenemez.

Turrini ve arkadaşları (2010:529) ağ etkililiğini tüm ağın bir bütün olarak ürettiği faydalar ve çıktılar olarak nitelendirmektedir. Ayrıca ağ içerisindeki tüm örgütlerin etkinliklerini artırması, hedef kitlesini memnun etmesi, meşruiyetini sağlaması, kaynaklara rahat bir şekilde ulaşabilmesi ve maliyetlerini azaltması da ağ etkililiğinin birer göstergesi olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte ağ etkililiğini değerlendirmek için gerçekleştirilen çalışmalarda üç yaklaşım göze çarpmaktadır; ağın genel amacını ne derece gerçekleştirdiği, sürecin ne derece olumlu gerçekleştiği ya da

gerçekleşiyor olduğu ve ağ paydaşlarının algısının ne olduğu (Lucidarme ve ark., 2014:6). Turrini ve arkadaşları ise (2010) gerçekleştirmiş olduğu literatür taramasında ağ etkililiğinin göstergelerinin ağın yapısal, fonksiyonel ve bağlamsal özelliklerinden oluştuğunu belirtmektedir.

Raab ve arkadaşları (2013:487) ağ içerisinde bulunan aktörlerin sinerjisini oluşturan üç farklı bütünleşme yönteminin gözlemlendiğini ifade etmektedir: aktörler arasındaki bağların düzeyini ifade eden ağ yoğunluğuna göre bütünleşme, bağların düzeyine göre odak noktada bulunma derecesini ifade eden ağ merkeziliğine göre bütünleşme, ikili ilişkilerin tüm ağı oluşturmasını sağlayan kliklere göre bütünleşme.

## **1.2 Örgütlerarası Ağlar ve Teoriler**

Örgüt düzeyinde ağ teorisinin gelişmesi hemen hemen örgüt teorileri ile eş zamanlı olarak gelişmektedir. Nasıl ki örgüt teorisi, yapıların sürdürülebilirliği ve başarısı için farklı yaklaşımlar üzerinde çalışıyorsa, ağ teorisi de bir örgüt teorisi olarak aynı amacı paylaşmaktadır. Disiplinleri birbirinden bağımsız düşünmek yanlış bir düşüncedir. Bu sebeple teorilerin birbirinden etkilenmesi gayet normal ve doğal bir davranış olmakla beraber bir teoriyi tam olarak anlayabilmek için onu besleyen diğer teori ya da yaklaşımları da incelemek gerekli olacaktır.

Bu bölümde, literatür kapsamında ele alınan örgütlerarası ağ teorisi ile ilişkili teori ve yaklaşımlar incelenmektedir. Bu çalışmada ilişkili kavramların neler olacağı ile ilgili çerçeve belirlenirken kar amacı gütmeyen örgütlerin özellikleri göz önünde bulundurulmuştur. Bazı teorilerin kar amacı gütmeyen kuruluşlara uygunluğu tartışılmaktadır. Örneğin; örgütlerarası ağ teorisi kapsamında işlem maliyeti teorisi firmalar, şirketler, özel sektör kuruluşları, vs. gibi kar amacı güden örgütler için bir çok detayı açıklayabilme potansiyeline sahipken kar amacı gütmeyen kuruluşlar için şartlar ve durumlar farklılaştığı için çok fazla bir anlam ifade edemeyebilir.

### ***1.2.1 Kaynak bağımlılığı teorisi***

Oliver ve Ebers'e (1998:566) göre örgütlerarası ağ ilişkilerini etkileyen iki önemli teori; kaynak bağımlılığı ve popülasyon ekolojisidir. Kaynak bağımlılığı teorisinin çıkış noktası incelendiğinde 1970'li yıllarda enerji ve hammadde konusundaki yetersizlikler ve baskılar, düzensizlikler ve dünyada değişen düzene ayak uydurma gerekliliği ile karşılaşılmaktadır (Güçlü, 2003:5). Örgütler, bu durumlara tepki olarak hedef ve amaçlarına ulaşmak için gereken tüm kaynaklara -bilgi, materyal, sermaye, uzmanlık, vs. tek başına sahip olmadığı için örgütlerarası ilişkiler kurma eğiliminde olmaktadır. Kaynak bağımlılığı teorisinin temel varsayımı bir örgütün varlığını devam ettirmesi çevreden temin edilecek kaynaklara ulaşabilme yeteneğine bağlı olmasıdır (Klein ve Pereira, 2016:155-157). Buna ek olarak bir diğer varsayımı ise örgüt ihtiyaç duyduğu kaynaklara ulaşırken pasif bir rol oynamaz. Çevreyi manipüle etmek ve durumları kendi lehine çevirmek için mücadele etmektedir. Örgütlerarası ağlar böylece örgütlerin çevreye rahatça ulaşabileceği ortamları sunmaktadır.

### ***1.2.2 Popülasyon ekolojisi teorisi***

Popülasyon ekolojisi de kaynak bağımlılığı teorisi gibi “örgütlerin, amaç ve faaliyetleri için gerekli kaynakları elinde bulunduran çevreye bağımlı olduğu” varsayımına dayanmaktadır. Ancak kaynak bağımlılığı örgütün penceresinden konuyu ele alırken, popülasyon ekolojisi ise çevre penceresinden süreci incelemektedir. Kaynak bağımlılığı, örgütlerin kaynakları lehlerine olacak şekilde nasıl elde edebilecekleri ve bağımlılıklarını minimize edebileceklerine odaklanmaktadır. Popülasyon ekolojisi ise belli bir bölgedeki örgütlerin çevreleriyle olan ilişkilerini incelemektedir. Popülasyon ekolojisi tek bir örgütün varlığını nasıl sürdürdüğüyle değil, aynı kaynak havuzundan faydalanan tüm örgütlerin nasıl başarılı oldukları ile ilgilenmektedir (Hannan ve Freeman, 1977:932). Popülasyon ekolojisine göre, organizasyonlarda bazen bir “katılık”, yani çevreden gelen değişimlere cevap verememe durumu oluşmaktadır. Çevre ise uyum sağlamayı, değişimleri gerçekleştirmeyi başaran uygun sayı ve özellikte organizasyonu seçmekte, diğerlerini ise sistemin dışına itmektedir. “Aynı popülasyon içindeki organizasyonlardan bazıları neden diğerlerinden farklı davranıyor ve farklı

durumdadırlar?” sorusu, bu bakış açısının temelini oluşturmaktadır (Betton ve Dess, 1985:756-757).

### ***1.2.3 Sosyal sermaye***

“Sosyal sermaye” ilk kez 1916 yılında ABD’de yayımlanan ve konusu “okulları denetlemek için aynı bölgede yaşayan insanların nasıl birlikte hareket edebileceği” olan bir kitapta kullanılmıştır. Kitabın yazarı Lyda Hanifan (1916), bu kitapta sosyal sermayeyi insanların gündelik yaşamda değeri olan iyi niyet, dostluk, samimiyet, sempati ve sosyal birimler olan birey ve aileler arasındaki bağlantılar olarak ele almaktadır.

Kavram geliştikçe en fazla kullanılan tanımı (Coleman, 1988:95, Burt, 1992:332); aktörün bir sosyal yapı içerisine üyelik ya da kabul edilmesi sonucu elde edeceği faydalar olarak belirtilmektedir. Örgütsel düzeyde ise bu faydalar bilgiye erişim, fırsatlara erişim, popülerlik, etki, öğrenme, yaratıcılık olarak ifade edilmektedir. Söz konusu kavramın tek tanımını yapabilmek oldukça zor olmasına rağmen, en basit şekli ile sosyal sermayeyi; en az iki kişi arasında, güvene dayalı bir şekilde kurulabilen iletişim imkanı (Temple, 2000: 23); yani, toplumu oluşturan aktörler arasındaki işbirliği imkanlarını kolaylaştırarak toplumun üretkenliğini artıran, güven, norm ve iletişim ağı özellikleri şeklinde tanımlanabilmektedir.

### ***1.2.4 Küçük dünya teorisi***

Pratikte yoğun eleştiriler almasına rağmen küçük dünya teorisi genel olarak dünyanın farklı bölgelerinde yaşayan iki insanın tanıdıkları aracılığı ile en kısa bağlarla birbirine bağlanabileceğini temel prensip olarak ele almaktadır. Milgram (1967) tarafından ortaya atılan bu teori birbirini hiçbir şekilde tanımayan her iki bireyin 6 adımda birbirine ulaşabileceklerini iddia etmektedir. Bu iddia eleştirilere rağmen pratikte çok yanlış değildi. Nitekim 2003 yılında gerçekleşen bir deneyde e-posta yoluyla birbirini tanımayan iki kişi arasında iletişim beş ile yedi adım arasında

gerçekleşmekteydi (Watts, 2003). Bu deneyler dünyanın ne kadar küçük olduğunu göstermektedir.

Küçük dünya teorisine göre örgütlerin birbirine ulaşmak için doğal ya da biçimsel ağlar içerisinde çok fazla aktöre ihtiyacının olmadığı çıkarımı yapılmaktadır. Merkezilik ya da güç ilişkileri haricinde geniş ağlarda birbirine ulaşamayacak aktör yoktur. Küçük dünya teorisi geniş ağlar içerisinde kümelenmiş grupları ifade etmektedir. Bu ağlar aynı zamanda meso düzey ağ araştırmalarının da öznesi olarak ifade edilebilmektedir. Özellikle üçlü ilişkilerin tüm-ağ düzeyine etkisini anlamak için küçük dünya ağları üzerinde çalışılmaktadır (Madhavan ve ark., 2004: 920).

### ***1.2.5 Sosyal alışveriş teorisi***

Sosyoloji temelli bu teoriye göre birey ya da örgüt olan aktör diğer aktörler ile olan ilişkisini sürekli olarak yenilemekte, yeni sosyal ilişkiler kurmakta, eski ilişkilerini devam ettirmekte ve var olan ilişkilerini sürekli olarak geliştirmektedir. Ve tüm bunların amacı aktörün kendisini motive etmesi ve fayda sunmasıdır. Gruplar ve örgütlenmiş topluluklar da sosyal alışveriş içindedirler.

Teori, fayda yaratmak adına bir takım pazarlama tekniklerini kullanmaktadır. Bu teknikler aktörün yeterlilikleri ve hedef kitle ya da aktörün karşılıklı kazanımını sağlamaya yöneliktir. İkili ilişkilerde aktörlerin birbirini tercih etmesinin nedeni her iki aktörün de ekonomiklik ilkesi doğrultusunda karşılıklı fayda sağlaması ve kazanç/fayda sağlamasıdır. Bu yargıyı başka bir şekilde ifade edersek; bir aktör kendisine en fazla kazanç/fayda sağlayan ve en az maliyetli olan aktör ile bağ kurmaktadır (Thibaut ve Kelley, 1959: 49).

### ***1.2.6 Sistem teorisi***

Sistem teorisi; literatürde daha çok bir yaklaşım, düşünce tarzı ya da bir yöntem gibi kullanılmaktadır. Bu teoriye göre sistem (Albert, 1999);

- belirli parçalardan,
- bu parçalar arası belirli ilişkilerden,
- bu parçaların dış çevre ile olan ilişkisinden oluşmaktadır.

Örgütlerarası ağları bir sistem olarak göz önüne aldığımızda örgütler bu sistemin en küçük birimi olarak kabul edilmektedir. Bu örgütlerin birbiri ve dış çevre ile olan ilişkileri de biçimsel ya da doğal ağları (örgütlerarası) oluşturmaktadır. Eğer sistem ile sistemin faaliyette bulunduğu çevre arasında enerji, bilgi ve materyal alışverişi varsa, bu tür sistemler açık sistem; yoksa kapalı sistem olarak adlandırılır. Buradaki soru ise örgüt açısından değerlendirildiğinde sistem kapalı olursa bir ağın varlığından nasıl bahsedeceğiz? Bu nedenle örgütlerarası ağları açık sistemler olarak nitelemek mümkün olacaktır.

Luhmann sözlüğü olarak adlandırılan kaynağa göre (Luhmann, 1989) teoride kendini yeniden üreten sistemler (autopeitik sistemler), toplum ve psişik sistemler, çifte olumsuzluk, toplumsal sistemlerin evrimi, işlevsel farklılaşma, karmaşıklık gibi kavramlar söz konusudur. Kendini yeniden üretme Luhmann'ın sistem kuramının merkezinde duran ve önceki sistem kuramlarından farkını ortaya koyan kavramlardan biridir. Ertong (2011: 11) autopoietik sistemlerin beş özelliğini vurgulamaktadır:

- Sistem, sistemi oluşturan temel elementleri üretir.
- Kendilerini düzenlerler.
- Kendi sınırlarını çizerler.
- Sistem ve çevreyi ayırıştırırlar.
- Kendi iç yapılarını düzenlerler.

Sistem teorisi ile ilgili en somut önermelerden biri ise sistemi oluşturan parçaların çarklara benzetilmesidir. Bu çarkların hepsinin birbiriyle etkileşim halinde olduğu varsayılmaktadır. Çarklardan birinin fonksiyonunu kaybetmesi halinde bu çarkların bir bölümünün de bundan etkileneceği düşünülmektedir. Kimileri bu etkinin olumsuz olacağını iddia etse de bu etkinin durumdan duruma değişeceği yargısı daha

ağır basmaktadır. Bir ağ içerisinde fonksiyonunu kaybeden bir aktör diğer aktörler açısından yeni gelişmelerin öncülü olabilmektedir.

### ***1.2.7 Bona fide***

Farklı sektörlerden ve aktörlerden oluşan örgütlerarası ilişkileri açıklamak için farklı işbirliği modelleri bulunmaktadır. Cooper ve Shumate (2012: 625) bona fide ağları bu modellerden biri olarak örnek göstermektedir. Kelime; köken itibari ile Roma hukukundan üretilmiş olup “dürüslük, iyi niyet, içten ve hakiki” anlamlarına gelmektedir. Bu modele göre bona fide ağları, örgütlerin çevresiyle i içe ve aynı zamanda çevresinden bağımsız olduğu ve sınırlarının ise ağ sinerjisinin esnek bir şekilde değişmesine olanak tanıdığı dinamik üyelerden oluşan yapılar olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak bona fide ağların özellikleri incelendiğinde; ağ sınırları belirgin değildir ve üyeler dinamiktir; örgütlerarası ağlar karmaşık çevrelerde bulunmaktadır; örgütlerarası ağlar içerisinde bulunan aktörler karşılıklı etkileşime sahiptirler; bona fide ağlar zamanla yeniden yapılandırılmaktadırlar; ağ ıktıları ego ve tüm ağ düzeyinde gerçekleşmektedir.

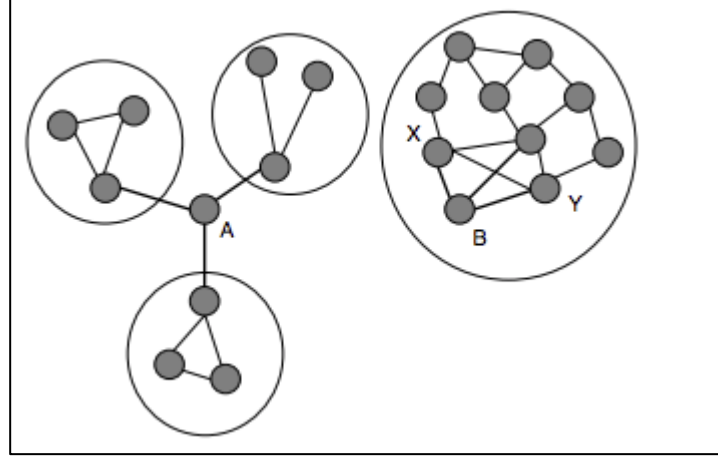
STK örgüt türü bona fide ağ perspektifinden incelendiğinde;

- meta-problemin olması,

- örgütler arasında etik değerlerin her şeyin üstünde olması en önemli iki öncül olarak belirtilmektedir (Chevalier, 1966).

### ***1.2.8 Yapısal boşluklar***

Yapısal boşluklar, bir ağ içerisindeki aktörlerin ilişkilerinin özelliklerine değil pozisyonuna odaklanmaktadır. Bir yapı içerisinde aktörler arasındaki bağlantıların olmaması durumunda ortaya çıkan boşlukları köprü kurarak bağlama yaklaşımıdır. Bağlantı sayısı ne kadar çok olursa olsun her aktörün birbiri ile bağlantı kurma imkanı yoktur. Bu durumda var olmayan bağlantılar yapısal boşlukları oluşturmaktadır (Burt, 1992). Yapısal boşluk; bir ağ içinde birbiri ile bağlantı kurulmamış iki aktör arasındaki ilişki yokluğunu ifade etmektedir.



**Şekil 2: Yapısal Boşluklar**

**Kaynak:** Borgatti, S., Halgin, D., On Network Theory (2011:1171).

Şekil 2’de iki farklı ego ağı gözlemlenmektedir. Her iki aktör (A ve B) aynı sayıda bağ sayısına ( $n=3$ ) sahip olmasına rağmen A aktörünün içinde bulunduğu ağı A’ya daha olumlu ağı çıktılarını sunması beklenmektedir. Zaten literatür yapısal boşlukları olumsuz bir etki olarak görmemektedir. Burt’e göre A aktörü, B aktörüne göre daha fazla yapısal boşluğa sahiptir. Bunun nedeni; A aktörü, bulunduğu ağı içerisinde doğrudan var olmayan birden fazla bağlantıya sahiptir. Bununla birlikte A aktörünün sadece kendisine katkı sunabilecek aktörler ile stratejik ve bilinçli ağı oluşturduğu çıkarımında bulunulabilir. B aktörünün bulunduğu ego ağıda ise yapısal boşluk bulunmamaktadır.

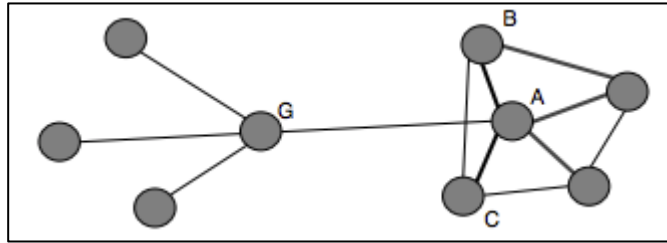
Burt (2005: 23) bir ağı içerisinde yapısal boşluk oluşmuş olmasının yararlarını şu şekilde sıralamaktadır:

- 1- İyi uygulamalara sahip olmak
- 2- Sosyal ağı içerisinde yeni düşünceleri erkenden edinebilmek
- 3- Etkin bilgi paylaşımı

### 1.2.9 Zayıf bağların gücü

Zayıf bağların gücü, Granovetter'in 1973 yılında yayınladığı makale ağ, sosyal ağ, ağ teorisi ve farklı düzeylerdeki aktörlerin (birey, grup, örgüt) ağ temelli çalışmalarını etkilemiş bir teoridir. Bu teorinin birinci öncülüne göre; iki aktör arasındaki bağ ne kadar güçlü ise bağ kurulan aktörler ile o kadar birbirlerine benzeşeceklerdir. Örneğin; A ile B ve B ve C aktörleri arasında güçlü bir bağ olsun. Bu durumda A ile C arasında B bir zayıf bağdır. A ile B güçlü bir bağ kuruyorsa birbirlerine benziyor olmaları beklenmektedir. Bununla birlikte aynı durum B ve C arasında da geçerlidir. Granovetter'a göre güçlü bağlar aktörler açısından olumlu bağları ifade etmemektedir. Sonuç olarak A ve C'nin de bir şekilde birbirlerine benzedikleri sonucu ortaya çıkabilir. Bunu sağlayan köprü niteliğindeki B aktörüdür.

Bir diğer öncüle göre; köprü bağlar, aralarında herhangi bir bağ olmayan aktörleri birbirine bağlayan aktörlerdir. Aşağıdaki şekilde A ve G köprü bağlardır. A kendi grubu dışında bağa sahip olan tek aktördür. Bu durumda G aktöründen faydalanabilme avantajına sahip olan tek aktör de yine A aktörüdür. Köprü bağlar; zayıf bağlardır. Aktörler açısından da bir fayda yaratacak aktör var ise o da zayıf bağ konumunda olan aktörlerdir. Eğer G ile B aktörü arasında herhangi bir bağ olsaydı, G ile A arasındaki bağa köprü bağ ya da bir diğer ifade ile zayıf bağ denilemezdi.



Şekil 3: Zayıf Bağlar

**Kaynak:** Borgatti, S., Halgin, D., On Network Theory (2011:1171).

Granovetter'in zayıf ve güçlü bağlar ile ilgili en önemli sorusu; insanların iş olanakları hakkında bilgileri neden en yakın arkadaşları aracılığı ile değil de tanıdıkları

aracılığı ile duydukları olmaktadır. Bu şekilde Granovetter zayıf bağları ego düzeyinde sosyal sermaye olarak tanımlamaktadır (Borgatti ve Halgin, 2011:4).

Güçlü bağlar; belirsizliğin ve değişimin yüksek olduğu zamanlarda daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü değişim zayıf bağlar aracılığı ile değil güçlü bağlar aracılığı ile gerçekleşmektedir (Krackhardt, 1992:218). Güçlü bağlar, özellikle belirsizlik anlarında örgütlerin zayıf bağlardan gelen karmaşık bilgileri yorumlayarak bir karar verememesi durumunda başvurabileceği ve kısa süre zarfında karara varabileceği güvenilir bir kaynak olabilir. (Sözen, 2007:114)

### **1.3 Sivil Toplum Kuruluşları**

#### ***1.3.1 Sivil toplum kuruluşlarına bir bakış***

Sivil toplum kuruluşları (STK) toplumsal yaşamda demokratik bir sistemin vazgeçilmez unsurudur. Günümüzde sivil topluma oldukça farklı anlamlar yüklenmektedir. Sivil toplum çoğu kez "sosyal hareketler", "üçüncü sektör", "kar amaçsız örgütler", "bağımsız savunma grupları" gibi terimlerle ifade edilmektedir. Sivil toplum genel olarak nispeten otonom ve kendini yönetir hale gelen bir dernekler düzenine (ittifaklar, federasyonlar ve konfederasyonlar) gönderme yapmaktadır (Hadenius ve Ugla, 1996:1621). Duman'a göre (2008:365) ise Sivil Toplum Kuruluşları, Sivil Toplum Örgütleri, Sivil Toplum Kurumları, Üçüncü Sektör, Gönüllü Kuruluşlar, Yönetim/Devlet/Hükümet Dışı Kuruluşlar gibi terimlerle tanımlanmaktadır. "Örgüt" kelimesini toplumsal ve tarihi hafızamızda çok fazla olumlu çağrışımlarda bulundurmadığından dolayı kurum ya da kuruluş gibi ibarelere daha sık rastlanmaktadır. Üçüncü sektör ise STK'ların sosyal ve ekonomik etkinlikleri ile ilgili adlandırmalarda tercih edilmektedir. Bu çalışmada yerli ve yabancı kaynaklar doğrultusunda gerçekleşen taramalarda NGO (Non-governmental Organizations)- STK (Sivil toplum kuruluşları) adlandırılmaları kullanılmaktadır. NGO olarak anlam kazanan sivil toplum örgütlerinin iki boyutu söz konusudur: Hükümet dışı olmaları ve bir örgüt yapısına sahip olmaları. Bugün dünyada sivil toplum örgütü denildiğinde akla bu türden gruplar gelmektedir. Bunların önemli bir kısmı dini gruplardır ve özellikle Amerikan örneğinde sivil toplum

dini gruplarla anılmaktadır. NGO kavramı, seküler sistemin, dini gruplarla devlet arasındaki ayrımı net bir şekilde çizmesinden dolayı bu gruplar "hükümet dışı" bir alanda yer almaktadır (Çaha, 2005: 12).

Sivil toplum; modern anlamıyla devlet alanının dışında kalan toplum kesitini gösteren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle sivil toplum, merkezi denetim ve hiyerarşiye tabi tutulmayan toplumsal ilişkiler ağı olarak tanımlanabilmektedir. Sivil toplum özellikle küreselleşmenin hız kazandığı 1990'lı yıllardan itibaren önem kazanmaya başlamıştır. Keynesyen refah devleti politikalarının terk edilmesine paralel olarak, sosyal alanda ve yoksullukla mücadelede devletin çekilmesinin yarattığı boşluk, piyasa, toplumsal dayanışma ağları ve STK'larla doldurulmak istenmektedir (Gül ve Sallan, 2004:2).

Bulut ve ark. (2017: 26) STK'ların kamu politikalarının oluşturulmasına etkisini araştıran bir çalışma gerçekleştirmiştir. Özellikle yeni kamu yönetim anlayışının yaygınlaşması ile en azında STK'ların kamu politikalarının oluşturulmasına etkisinin olup olmadığı tartışılmaya başlamıştır. STK'ların bu bağlamda farklılık yaratma, uzmanlaşma ve yerel bilgi avantajları ile bu süreçte etkin olarak yer aldığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte; Türkiye'de İzmir ve Antalya bölgesinde gerçekleşen çalışmalar sonucu STK'ların politika ağlarının etkin aktörleri arasında görülmediği tespit edilmiştir (Şahin ve Yıldız, 2013:167). Buna ek olarak sivil toplum, halkın politik süreçlere katılması olarak ilişkilenen bir kavramdır. Toplum nezdinde genellikle belirli bir karaktere sahip olan gruplardan oluşan ağlar aracılığı ile toplum-siyaset ilişkisini yürütmektedir (Hadenius ve Uggl, 1996:1621).

Sivil toplum kuruluşlarının en genel özellikleri ve sorumlulukları şunlardır (Güder, 2004:6):

- Toplum yararı gözetilmelidir, toplumdan alınan güç karşısında, ona hizmet edilmelidir.
- Birliktelikte "gönüllülük" esas alınmalıdır.
- Net ve açık şekilde varoluş nedeni ile görev tanımı yapılmalıdır.

- Hedef, program, etkinlikler ve kaynak kullanımı noktasında topluma karşı şeffaf olunmalıdır.
- Kaynaklar amaçlara uygun biçimde kullanılmalıdır.
- Program ve projeler görev anlayışına uygun olmalıdır.
- Devletten bağımsız olmalıdır.
- Kar amacı ve çıkar ilişkisi olmamalıdır.

STK'ların çalışma alanlarına baktığımızda savunuculuk, hizmet, çevre, kalkınma, refah, insan hakları, toplumsal haklar ve daha birçok temanın olduğu gözlemlenmektedir. (Taylor ve Doerfel, 2003:155). Bu çalışma alanları STK'ları hak temelli örgütler olarak nitelemektedir. Sosyo-ekonomik açıdan bakıldığında ise STK'lar; üçüncü sektörün en önemli ve güçlü parçasını oluşturmaktadır. Bu yapılar; hizmet ulaştırma, savunuculuk yapma, lobicilik faaliyetlerine katılma gibi misyonlara sahip olmaktadır. Sosyolojik bakış açısı ile Putnam'a göre (2000: 267) sivil toplum, içerisinde bulunduğu ilişkileri de güçlendirmektedir. STK'lar, sivil toplumun kurumsal manifestosu olarak görülmektedir (Wiktorowicz, 2002: 79). Ancak her ne kadar sivil toplum kuruluşları demokratik yönetimlerde aktif olarak yer almak gibi ortak bir amaca sahip olsalar da her bir STK bu ortak amacı bir tarafa bırakarak kendi amaçları doğrultusunda işbirliğine ket vurabilmektedirler (Taylor ve Doerfel, 2003: 155). Yani sivil toplumun bir parçası olarak STK'lar kendi amaç, hedef ve faaliyetlerini daha üstün tutmaktadırlar. Bu durum bazı STK'ların neden ağ faaliyetleri içerisinde yer almadığını ya da almak istemediğini açıklamaktadır.

### ***1.3.2 Türkiye'de sivil toplum kuruluşları***

Türkiye'de sivil toplumun gelişimi dönemler halinde incelendiğinde 1923-1980 yılları "Türk modernleşmesi ve sivil toplum", 1980-2000 yılları "Türk modernleşmesinin ve sivil toplumun dönüşümü", 2000 ve sonrası dönem ise "Sivil toplum, demokrasi, ve Avrupa'ya uyum" süreci göze çarpmaktadır (Keyman, 2006:15).

Türkiye'deki STK'lar incelenirken her ne kadar siyasi argümanların dışında tutmaya çalışılsa da STK-siyaset ilişkisine değinmeden durum incelemesi yapmak güç

ve eksik olacaktır. Türkiye’de 10 ilin önde gelen 78 STK yöneticisiyle yapılan görüşmelere dayalı olarak yapılan bir araştırma projesinin bulgularına göre, STK yöneticileri kendilerini ve sivil toplumu politik irade olarak devleti merkeze alarak tanımlamaktadırlar. Görüşme bulguları politik iradenin dominant bir olgu olarak sivil toplum içinde var olduğunu kanıtlamaktadır (Yıldırım, 2005: 70).

Yıllardır araştırma ve literatürde Türkiye’de sivil toplum ya da STK kavramları tartışılmakta olup raporlar ve diğer kaynaklardan elde edilen veriler STK’ların durumu ile ilgili ortak sonuçları göstermektedir: bireylerin katılımı, STK’ların kurumsallaşma düzeyleri, kısıtlı siyasa etki algısı, sosyo-kültürel ortam, kamu ile ilişkilerin yetersizliği. TÜSEV’in “Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası (İçduygu ve ark., 2011:79)” raporuna göre Türkiye’de gençlerin sivil topluma katılımı 55 ülke arasında en düşük oranda (% 8) gerçekleşmektedir. Halkın sadece % 9,7’si bir sivil toplum kuruluşuna üyedir ve %7,1’i gönüllülük yapmaktadır. Buna paralel olarak, Türkiye’de gençler boş zamanlarında toplumun geri kalanına nazaran çok daha az siyaset konuşmaktadır. Gençlerin katılım gösterdiği STK türleri arasında spor kulüpleri %11’lik bir oranla başta gelmektedir. Sivil toplum kuruluşlarına üyelik veya yönetim kurulu üyeliği temelinde incelendiğinde kadınların; üyelerin sadece %10,4’ünü, yöneticilerin ise %14,4’ünü oluşturduğu görülmektedir. Vakıf ve derneklerin %42’si ülkenin beş büyük kenti olan İstanbul, Ankara, İzmir, Adana ve Bursa’da bulunmaktadır. Bunun yanında ülkedeki STK yoğunluğu en az olan il Şırnak’ta her 3.204 kişiye 1 STK düştüğü ve bu ilde Türkiye’deki STK’ların sadece %0,15’inin faaliyet gösterdiği görülmektedir.

STK’lara ve STK pratiklerine dönük günümüzde daha karamsar tespit ve eleştirilerin kapsamı bir hayli geniştir: Fon veren kuruluşların, örgütlerin ele aldığı konular ve tercih ettikleri örgütsel yapı tipleri üzerindeki etkisi; kısa dönemli bir ‘proje kültürünün’ ya da ‘projecilik’ kavramlarının yükselişi ve sadece ‘proje başarısı’ üzerine odaklanma çabası; ‘güçlü’ STK’lar ile taban aktivizmi arasındaki mesafenin artması (Stubbs, 2007: 221). Bununla birlikte sivil toplumun gelişmişlik düzeyinin önemli bir göstergesi sivil toplum aktörlerinin birbirleriyle ne derece iletişim ve işbirliği içinde olduklarıdır. Taylor ve Doerfel (2003:177) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada politik reform amacı ile bir araya gelen sivil toplum grupları, medya ve uluslararası donör

kuruluşu gibi farklı örgüt türleri arasındaki bağlantıları ve ilişkilerin oluşmasını sağlayan kanalları baz almışlardır. Bu bağlamda Türkiye’de STK’ların büyük çoğunluğu son üç ay içinde en fazla 5 sivil toplum kuruluşu ile toplantı, bilgi-belge paylaşımı veya işbirliğinde bulunmuştur (sırasıyla %42, %45 ve %48). Bunun yanında önemli bir kısmının ise hiçbir kuruluşla teması olmamıştır (sırasıyla %17, %25 ve %29) (İçduygu ve ark., 2011:20).

#### **1.4 Örgütlerarası Ağlar ve Sivil Toplum Kuruluşları**

Drabek (1987:1) bir ulusun inşasında STK ağlarının önemli bir yere sahip olduğunu belirtmiştir. Çünkü inşa sürecinde bu ağlar gerçek bilgiye ulaşma, toplumun sesini duyurma ve toplumun tartışabileceği bir forum olma özellikleri taşımaktadırlar (Taylor ve Doerfel, 2003:154). STK’lar arasındaki ilişkiler ve bunun sonucunda oluşan ağlar; kamu yararı güden ya da üyesi olan ve olmayan paydaşları ağın amaçları kapsamında aynı çatı altında bir araya getiren birleştirici örgütlerarası ilişkiler olarak ele alınmaktadır. Bu örgütler ya da STK’lar “hemfikir” örgütler olarak düşünülebilmektedir (Shumate ve Lipp, 2008:179). STK’lar diğer paydaşları ile ağ oluşturma amacıyla olduklarında kolektif olarak hareket etme amacını öncelik olarak taşımaktadırlar. Fayda; kolektif hareket etme sürecinin bir çıktısı veya ürünü olarak ifade edilebilmektedir. Kolektif olarak hareket edildiğinde örgütler homojen olarak bir araya gelme eğilimi taşımaktadırlar. Bunun nedeni aynı alanda faaliyet göstermek ve bu nedenle de benzer amaçları hedefliyor olmasıdır. Bunun sonucunda homojen bir örgütlerarası ağ oluşma ihtimali daha yüksek olmaktadır. STK’ların homojen bir ağ oluşturma girişimi homojen amaçlara sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Başka bir deyişle, tek bir çalışma alanı ve amaca sahip olan örgütler homojen olarak nitelendirilebilir. Heterojen olan STK’lar ise birden fazla çalışma alanına ve amaca yönelik hizmet sunan örgütlerdir. İster homojen ister heterojen olsun tüm örgütlerin bir araya gelerek oluşturdukları ağlar kolektiftir. Popülasyon ekolojisi teorisine göre, heterojen örgütler yaşamlarını sürdürebilmek için çok geniş çevresel kaynaklara ihtiyaç duymaktadır. Bu örgütler birden fazla alanda rekabet etmektedirler. Homojen örgütler ise daha özel ve dar bir çevrede amaçlarını yerine getirmektedirler.

**Tablo 5**  
**Toplum Temelli Örgütlerin Örgütlerarası Ağlara Dahil Olma Nedenleri**

Neden	Önemi
<b>İçsel Nedenler</b>	
Hizmet kalitesini artırma ve portfolyo genişletme	Örgütler hedef kitlelerinin farklı ve farklılaşan ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılar.
Farklı alanlarda yer alma	Farklı coğrafyalardaki hedef kitlelere ulaşmak için şubeleşmeye gidebilir.
Uzmanlık paylaşımı	Örgütler, uzmanlık bilgilerini paylaşabilir.
Maliyeti azaltma	Program masraflarını azaltabilir.
Fırsatlara erişim	Yeni kaynak, ortaklık ve fonlara ulaşabilir.
Bilinirliği artırma	Amaçları kapsamında politika yapma süreçlerine dahil olabilir ve etki alanını genişletebilir.
<b>Fon Kaynaklı Nedenler</b>	
Kapasite artırımı	Kapasite arttıkça daha büyük fonlara erişim kolaylaşır.
Mali sermaye olanakları	Ortak aktörler ile aynı fonlara erişim olanakları artar.
Risk paylaşımı	Ortak aktörlerin aynı fon içerisinde beraber çalışması farklı uzmanlıkları bir araya getirir. Bu da başarıyı artırır ve karşılaşılabilecek risklerin paylaşılmasını ve çözümünü kolaylaştırır.

Hizmetleri yaygınlaştırma	Hizmetlerde artı değer oluşur. Bilgi ve deneyim arttıkça hizmetlerin yaygınlaşması ve kapsayıcı hale gelmesi sağlanır.
Hedef kitle artırımı	Farklı hedef kitlelerin dahil edilmesi sağlanır.
Uzman faydası	Fonlar, daha fazla ve farklı uzmanlık bilgisine ulaşmayı kolaylaştırır.
<b>Karar Alıcı Mekanizmalar İle İlgili Nedenler</b>	
Daha fazla iletişim	Karar alıcı mekanizmalar bir ağ ile birden fazla aktöre kolaylıkla ulaşabilir.
Riskleri azaltma	Başarısızlık riski azaltılır.
Toplumsal altyapı oluşturma	Karar alıcı mekanizmaların toplumsal dönüşüm ve gelişimi sağlaması kolaylaşır.

**Kaynak:** Cordero-Guzmán, Héctor R. (2004:431). "Interorganizational Networks among Community-Based Organizations." In Communities and Workforce Development, Edwin Meléndez, ed. Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp. 411-438

Paydaş teorisine göre kar amacı gütmeyen kuruluşların anahtar paydaşları hedef kitle ve sponsor ya da fonlar gibi finans kaynaklarıdır. Fon kaynakları ve bu kaynakları sağlayan kurum ve kuruluşlar STK'ların örgütlerarası ağ oluşturmaları için önemli öncüllerdendir. Bu kurum ve kuruluşlar STK girişimlerini de etkilemektedirler (Cooper ve Shumata, 2012: 627). Sosyal ağlara dahil olmanın STK'lar açısından faydalarını Sgueo (2016:72) dört başlık içerisinde ele almaktadır. Birincisi; pratikleri, etkileşimleri ve değişimleri rutinleştirerek yönetsel konuları merkezi bir konuda tutarken bir yandan da hedef ve amaçları doğrultusunda çalışma olanağı sunmaktadır. İkincisi; düşük maliyetle bilgi ve uzman desteği ihtiyacını karşılamaktadır. Bu dezavantajlı bölgelerde faaliyet gösteren STK'lar açısından oldukça önemli bir fayda

anlamına gelmektedir. Üçüncüsü; ağlar bir STK'ya görünürlük kazandırmaktadır. Bu da STK'nın bilinirliğini artırmaktadır. Sonuncusu ise; ağlar bir STK'nın itibarını arttırmaya katkı sunmaktadır. Çünkü; ağlar STK'ları belirli bir standardın üstüne çıkarmaktadır. Bu standartların üstüne çıkmak için STK'lar ağ faaliyetlerine dahil olmayı istemektedirler. Ancak ağ faaliyetlerine dahil olabilmek için STK'ların belirli standartların üstünde olması beklenmektedir.

Cordero-Guzman (2004:431) toplum temelli örgütlerin, örgütlerarası ağlara dahil olma nedenlerini 3 farklı başlık altında toplayarak (Tablo 5); toplum temelli örgütlerin örgütlerarası ağ başarılarını sağlayan 13 faktörün olduğunu (Tablo 6) belirtmişlerdir.

**Tablo 6**  
**Toplum Temelli Örgütlerin Örgütlerarası Ağ Başarılarını Sağlayan Faktörler**

Faktör	Yapılması Gereken
<b>Oluşum</b>	
Katılımcıların seçimi	Ağa üye olacak örgütlerin seçim kriterlerinin net olması
Karşılıklı saygı ve güven	Tüm üyeler birbirlerinin vizyonlarına, misyonlarına, amaç ve hedeflerini saygı duyması
Kapsayıcı Planlama	Ağın ilgilendiği hedef kitle ve ihtiyaçlarının kapsayıcı bir şekilde dahil edilerek planlamanın yapılması
<b>Gelişim</b>	
Süreç ve Çıktı	Kurucu üyelerin ağ süreci ve çıktılarını konsensus ile belirlemesi

Somut Adımlar	Üyelerin birbiri ile bir araya gelmesi
Dahil etme	Toplumsal paydaşların dahil edilmesi
Mutabakat Yeteneği	Örgütler arasında karar verebilmek için mekanizmaların kurulması
<b>Yönetim</b>	
Açık örgütsel roller ve sorumluluklar	Her bir örgütün ağ içerisinde rolü ve sorumluluğunun olması
Açık ve sık iletişim, resmi ve resmi olmayan iletişim kanalları	Ağ içerisindeki her bir aktör ya da grup arasında farklı iletişim kanallarının bulunması
Hizmet ve çıktıların net ve açık olarak belirlenmesi	Hizmetlerin ne olacağı, kime olacağı ve nasıl olacağını belirlenmesi
Başarı göstergeleri	Küçük adımlar ile ulaşılabilir hedeflerin olması
<b>Sürdürülebilirlik ve Büyüme</b>	
Somut hedef ve amaçlar	Uzun dönem somut hedeflerin belirlenmesi ve periyodik takibinin yapılması
Çalışma Usul ve Esasların Belirlenmesi-Standartlaşma ve Kurumsallaşma	Ağa dahil olma ve çıkma süreçlerinin planlanması ve standartlaşma ve kurumsallaşma araçlarının kullanılması

**Kaynak:** Cordero-Guzmán, Héctor R. (2004:431). "Interorganizational Networks among Community-Based Organizations." In Communities and Workforce Development, Edwin Meléndez, ed. Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp. 411-438

Örgütler, ağ oluştururken sadece pragmatik bir yaklaşımla bilgi değişimi ya da ilişki oluşturma amacı ile hareket etmezler. Örneğin, firmalar açısından sadece

ekonomik gerekçeler diğer aktörler ile ilişki kurma ya da ağ oluşturma motivasyonu değildir (Turner, 1987). Her ne kadar paydaş teorisine göre kar amacı gütmeyen kuruluşların kilit paydaşları hedef kitle ve sponsor ya da fonlar gibi finans kaynakları olsa da, STK'lar sadece fon sağlama ya da maddi kaynak elde etmek gibi pragmatist bir yaklaşımla ağ sürecine girmemektedir. STK'nın kapasitesini artırma ihtiyacı, ağ ilişkileri oluşturması için en önemli motivasyon kaynağı olabilmektedir. Bazı STK'lar toplumsal dahil etme ya da şiddeti engellemek için kampanyalar düzenleme gibi temalar üzerine çalışmaktadır. Bazı örgütler ise evsizler için barınak sağlama, toplumsal cinsiyet eşitliği, yaygın eğitim, vs. gibi daha özel temalarda çalışmalar gerçekleştirmektedir. Ağ içerisinde tüm bu örgütler birbirinin uzmanlık alanı hakkındaki uzman bilgisine ve kaynaklarına ulaşma imkanı sağlayabilmektedir. Aynı zamanda birbirlerini gözlemleme imkanına sahip olan aynı faaliyet türlerine sahip örgütler, benzer faaliyetlere sahip olmaktan kaçınma ve çalışma alanlarını özgünleştirme eğiliminde olabilmektedir.

Bir STK kapasitesini öncelikle kendisi için arttırmaktadır. Bunu gerçekleştirmenin en yaygın yöntemlerinden ya da stratejilerinden biri ise proje temelli kapasite artırımını olarak karşımıza çıkmaktadır. İster ağ temelli olsun ister proje temelli olsun STK'ların kapasite alanları üç kriter çerçevesinde belirtilmektedir:

**Tablo 7**  
**STK'ların Kapasite Alanları**

<b>Teknik Performans</b>	<b>İçsel Kapasite</b>	<b>Dışsal Kapasite</b>
Sektörel politikalara etki	Vizyon ve stratejik plan	Lobicilik ve savunuculuk
Hizmet modellerinin gelişimi	Yönetim sistemi	Halkla ilişkiler
Uygulamaları yaygınlaştırma	Finans sistemi	Ortaklık ve işbirlikleri
Doğrudan hedef çalışmaları gerçekleştirme	Kaynak üretimi	Bağışçılar ile iletişim

Program kalite ve standardının artırılması	Kontrol ve değerlendirme	Ağlar
Multi-sektörel işbirlikleri	Takım ruhu	Bilgi yönetimi
Başkalarının kapasitesine etki	Proje üretimi	
	Yönetişim	

**Kaynak:** Liebler, C., & Ferri, M. (2004:38). NGO networks: building capacity in a changing world. Report from a study supported by the USAID Bureau for Democracy, Conflict and Humanitarian Assistance. Washington, DC: USAID, Office of Private and Voluntary Cooperation.

Örgütlerarası ağlar, sivil toplum içerisindeki boşlukları doldurmak için oluşturulmalıdır (Hadenius ve Ugglå, 1996:1636). Ağlar farklı aktörler arasındaki bu boşlukları kapatma işlevine sahiptirler. İletişim, ağlar içerisindeki boşlukları kapatma işlevinde önemli bir role sahiptir. Taylor ve Doerfel'in (2003:177) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada zengin medya araçları ile gerçekleşen iletişimin, STK'lar tarafından tercih edildiği ve bu araçları en çok kullanan STK'nın ise daha merkezde olduğu yargısına varılmaktadır. Bu iletişim, STK'ların genellikle toplumsal, örgütsel ve kurumsal ağlar ile birlikte anılmasını sağlamaktadır. Tüm ilişkiler soyuttur. Gerçek ilişkiler ve bağlantılar nadiren somut olarak gözlemlenebilmektedir (Dershem ve ark., 2011). Bu durumdan hareketle faydacı yaklaşımla STK ve ağ faaliyetleri ele alındığında STK'ların fon desteğinden mahrum kalmasının nedeni fon kaynaklarının kısıtlı olması değil, STK'nın kaynak sağlayan kurum ve kuruluşlar ile olan bağlantılarının ve iletişiminin eksik olmasıdır. Güçlü bağlara sahip olan STK'ların fon desteklerine ulaşma potansiyelleri daha fazla olmaktadır (Ozman ve Fındık, 2008:6). Ancak güçlü bağlara sahip olmanın tek yararının bu olmadığı ve STK'ların kurumsal kapasite, uzmanlık, vs.. gibi amaçlara ulaşmak için de bu bağlara ihtiyaçları bulunmaktadır. Hatta bazen güçlü bağlara sahip olmamak fon desteklerinden yararlanma fırsatını kaçırmak anlamı taşımaktadır.

Bunlara ek olarak bazen STK'lar ağ faaliyetlerine bilinçli olarak ya da farkında olmadan dahil olmayabilmektedir. Bu gerekçeler, STK-ağ ilişkisindeki kısıtlılıkları oluşturmaktadır. İlk olarak ağ faaliyetleri STK'ların en önemli iş yükünü oluşturmamaktadır. İkincisi; ağlar genellikle resmi olmayan biçimlerde karşımıza çıkmaktadır. Dahası bu ağlar (bağlantı, ilişki) genellikle bireyler aracılığı ile yürütülmektedir. Bu ilişkileri sağlayan bireyin yokluğu, ilişkilerin de yok olması anlamın taşımaktadır. Her örgütün kendi doğasına uygun belirli bir amacı bulunmaktadır. Bu da birden fazla örgütün bir araya gelme ve birlikte hareket etme sinerjisinin oluşmasını zorlaştırmaktadır (Böhe ve Silva, 20014). Bir diğer kısıtlılık ise ağ yöneticilerinin farklılıkları ve ağ karmaşıklığını yönetme sürecinde başarısız olmasıdır. STK'lar kapasite yetersizliğinden dolayı ağ faaliyetlerine sürdürülebilir ve etkili bir şekilde katılamayabilir. Maddi ve personel kaynağı eksikliği burada kullanılan kapasite kavramını açıklamaktadır (Cooper and Shumata, 2012:627). STK'lar arasındaki rekabetçi tutumlar da STK'ların işbirliği oluşturması için olumsuz durumlardan bir tanesidir. Örgütlerin birbirini rakip olarak görmesi ağ kavramının doğasına aykırı olan işbirliği ve paylaşımı zedeleyecektir.

Ekonomik belirsizlik ve maddi yetersizlik örgütlerin ağ kurma faaliyetlerinde yer almasını olumsuz etkilemektedir. Çünkü maddi olanağı bulunmayan bir STK herhangi bir eylem gerçekleştiremez ve bunun sonucunda da işbirliği gerçekleştirmek için herhangi bir motivasyona sahip olamaz (Eadie, 1997). Cooper ve Shumata'nın (2012:641) gerçekleştirmiş olduğu nicel araştırmaya göre STK'ların işbirliği ve ağ faaliyetleri oluşturması ile ilgili engel ve kısıtlılık teşkil eden en önemli bariyer yetersiz yönetim sistemi ve altyapı eksikliğidir. Aynı zamanda sistem ve altyapının özgün olması ve ağ türü, vizyon, misyon gibi unsurlara uygun olması ve birbirini karşılıyor olması da diğer ayrıntılardır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### SOSYAL AĞ ANALİZİ

#### 2.1 Sosyal Ağ Analizi Tarihçesi

Freeman'a göre (2004:7) her ne kadar bazı araştırmacılar sosyal ağ analizinin 1970'lerden itibaren başladığını ifade etse de çoğu araştırmacı sosyal ağ analizinin kökeninin Jacob Moreno ile 1930'lu yıllarda başladığını iddia etmektedir. Moreno, 1934 yılında "*Who Shall Survive?*" adlı sosyometri yöntemini içeren kitabını yayınlamıştır. Bu kitap sosyal ağ analizi için bir dönüm noktası olmuştur. ABD'de bir kız yetiştirme yurdunda çalışan ve sosyal psikolog olan Jacob Moreno ve araştırmacı arkadaşı Helen Jennings okuldan kaçan kız öğrencilerin davranışlarını anlamaya çalışırken geleneksel yöntemlerin bir yere varmadığını farkettiler. Okuldan kaçan öğrencilerin yaş, cinsiyet, ırk, geçmiş psikolojik profilleri, bireysel özellikleri, vb. incelendiğinde bir grup olarak okulun genelinden ayrılan bir özellik göze çarpmıyordu. Farklı bir yaklaşımla bu olguya yaklaşan Moreno ve Jennings bu davranışın öğrencilerin arkadaşlık ilişkilerinden örülen sosyal yapıya bakılarak anlaşılabilirliğini gördüler. Görünüşte okulun genel ortalamasından farkı olmayan bir grup öğrenci bu genel yapının dışında kalmış ve kendi dışlanmış "sosyal bölge"lerinde bir kaçma kültürü geliştirmişlerdi. Bu yeni yaklaşımın ortaya çıkardığı "bölge" ancak sosyal ilişkiler haritasında görülebilen bir bölgedir.

Freeman sosyal ağ analizini tüm boyutları ve ince tarihi ile ele aldığı kitabı "Sosyal Ağ Analizinin Gelişimi (The Development of Social Network Analysis)"nde sosyal ağların kökenleri ile ilgili ilginç bilgiler sunmaktadır. Ona göre Comte toplumu sosyal aktörlerin bağlantılarının oluşturduğunu ifade eden ilk bilim insanıydı. Comte kısaca ailelerin toplulukları, toplulukların ise bir ulusu oluşturduğunu düşünmekteydi (Freeman, 2004:14). Aynı kitapta belirtildiği üzere 1930 ile 1990 yılları arası SAA için "karanlık dönem" olarak adlandırılmaktadır. Ancak 1990'lardan itibaren Harrison C. White sayesinde SAA Harvard Üniversitesi'nde rönesansını yaşamaya başlamıştır. White'in bu konudaki katkısı SAA'ni ilerletecek çalışmaları gerçekleştirecek öğrenciler yetiştirmektir: Peter Bearman, Paul Bernard, Phillip Bonacich, Ronald L. Breiger,

Kathleen M. Carley, Ivan Chase, Bonnie Erickson, Claude S. Fischer, Mark Granovetter, Joel Levine, Siegwart M. Lindenberg, Barry Wellman and Christopher Winship gibi isimler alanın aktif bilim insanlarını oluşturmaktadır.

Sosyal ağ analizi (SAA) birçok araştırmacının dikkatini çeken bir kavram olmaya devam etmektedir. Analiz; bireyler, gruplar ve örgütler arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Ağlar hakkında gerçekleştirilen çalışmalarda, SAA analitik bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Bu yöntem ile örgüt türünde ego, ikili, üçlü ve tüm-ağ düzeylerinde araştırma gerçekleştirilmektedir (Wasserman ve Faust, 1994). Bununla birlikte, analitik olarak kullanılabilir tek yöntem SAA değildir. Literatürde hakim olan yöntemler araştırıldığında karşılaşılan yaklaşımlar sırası ile ampirik, nicel, kesitsel, çoklu bağlar, yatay-resmi ilişkiler ve dikey-doğal ilişkiler olarak gözlemlenmektedir (Oliver ve Ebers, 1998:565). Ancak hangi alan ya da sektörün örgütlerarası ağ ilişkilerini anlamak için daha iyi bir anlayış kazandıracığı tartışılmaktadır (Ebers ve Jarillo, 1998:5). SAA, veri elde etmek için içerisinde standart kurallara sahip değildir. Bunun bir nedeni SAA'nın çalışma alanının sosyal bilimler olmasıdır. Sosyal bilimler aynı olgular üzerinde bile çalışırken birbirinden farklı değişkenlere sahiptir. Ve her bir değişken birbirinden farklı yöntem ve standartlara ihtiyaç duyabilmektedir. SAA yöntemi, teori ve ölçüm arasında boşlukta kalmış birçok kavramı nicel olarak gözlemlene deneyimi sunmaktadır. Güç ilişkileri, tutarlılık, merkezilik, karşılıklılık, hiyerarşi ve klikler bunlardan bazılarıdır.

SAA, çok geniş bir çalışma alanına sahiptir. Sürekli yeni yaklaşımlar ve yöntemler ile kendini beslemekte ve zenginleşmektedir. SAA'nın en önemli özelliği tüm ağ (tutarlılık) ve ego ağ düzeyinde (merkezilik) bilgi vermesidir. Ağ analizi, örgütlerin ağ faaliyetlerine ilişkin karşılaştıkları zorluklar ve yapısal problemlerin anlaşılmasında bilgi boşluklarını doldurmaktadır (Lassa ve Li, 2015:1).

Ağ analizinin genellenebilir özelliğe sahip olması hem popülerliğinin artması hem de bilimsel bir fenomen olarak bir çok alanda kullanılmasını sağlamaktadır. Freeman'a göre (2004: 6): "*Sosyal ağ analizi, sosyoloji, antropoloji, matematik, ekonomi, siyaset, psikoloji, iletişimi, istatistik, etoloji, epidemiyoloji, bilgisayar, örgütsel davranış, pazar uzmanları gibi iş dünyasından, okullara, fiziğe.. kadar birçok farklı*

*alanı bir araya getirmektedir. Her biri farklı arka plana sahip olmasına rağmen ağ yaklaşımında tek bir ortak düşünceye sahiptirler. Bu ortak düşünce alanın sistematik ve kümülatif olarak gelişimi ile sonuçlanmaktadır. Sosyal ağ analizi bu kadar farklı disiplini bir araya getiren kümülatif çabalardan bir tanesini oluşturmaktadır.”*

Sosyal ağlar kapsamında tartışılan konular genellikle sosyolojik veriler ışığında gerçekleşmektedir. Bu veriler bazen bir STK'nın kadın hakları konusunda gerçekleştirdiği kampanya adına belirli STK'lar ile iletişime geçmesi; bazen de konsorsiyum oluşturma sebeplerini anlamamızı kolaylaştırmaktadır. Sosyal ağlar birçok farklı ilişki türünden oluşmaktadır. Bir sosyal ağı oluşturan örgütler, sosyal bir grup olarak ele alınamazlar. Sosyal gruplar kendi aralarında daha romantik ilişkilere sahiptirler. Bu gruplar birbirleri arasında duygusal, sözel, davranışsal bir takım etkileşimlere sahiptirler. Grup üyeleri arasında ilişki boyutları “his” olarak değerlendirilmektedir (Homans ve ark. 1968:260). Sosyal gruplarda “biz bir aileyiz” anlayışı hâkimdir. Bu anlamda sosyal grupları realist gruplar olarak niteleyebiliriz. Ancak sosyal ağ ilişkileri farklı aktörler tarafından ve farklı amaçlar kapsamında oluşturulmuş nominalist yapılardır. Bu ilişkiler felsefi anlamda metafor “örümcek ağ” olarak ifade edilmektedir. Ancak zamanla nominalist yapılar olarak sosyal ağ ilişkileri spontane ya da biçimsel olarak realist bir yapıya dönüşebilmektedir (Bandyopadhyay ve ark. 2011: 3).

Sosyal Ağ Analizi (SAA) karmaşık nesnelere sistemi olan aktörler arasındaki etkileşimin matematiksel olarak incelenmesi ve görsel olarak grafikleştirilmesidir (Krebs, 2004). SAA içerisindeki birçok terim, sözel olarak ifade edilemediği için özellikle matematik alanı içerisindeki grafik teorisinden jargon ve kavram alışverişi olmaktadır (Butts, 2008:14, Freeman, 2004:3). Ağ etkililiğini ölçümlemek ve doğal ağları somut olarak ortaya çıkarmak için en etkili yöntem, her ne kadar zaman ve uygulama açısından karmaşık olsa da SAA'dir (Popp ve ark., 2014:82).

Borgatti ve ark. (2009:15) ağları metafor olarak iki farklı alternatif ile ele almışlardır.

**a) Akış Modeli:** Bu modele göre ağ içerisindeki bağlantılar birer yol gibi akış halindedir. En fazla yola yani doğrudan bağına sahip olan aktör ağ çıktılarında daha fazla yararlanma imkânına sahiptir.

**b) Yapısal Model:** Bir ağ içerisinde bulunan aktörler bir araya gelerek bir iskeleti oluşturmaktadırlar. Bu iskelet toplumsal yapıyı temsil etmektedir. Ağlar toplumsal yapının oluşmasında bir parçadır. Bu parçaların birleşmesi toplumu oluşturmaya katkı sunmaktadır.

SAA kapsamında oluşturulan görseller araştırmacıları yanıltmamalıdır. Bu görsellere karşı önyargılı yaklaşılmalıdır. Bu yanılgıyı engellemek için yapılması gereken süreç ağ yapısına ilişkin sayısal değerleri incelemektir. Bir ağ kapsamında karşılaşılan görsel ile başka bir ağ kapsamında da karşılaşılabılır. Bu durumda yapılmaması gereken tek şey aynı çıkarımlarda bulunmaktır (McGrath ve ark., 1997:224).

SAA; bireyler arası ve örgüt içi ağ araştırmalarında örgütlerarası ağ araştırmalarına oranla daha fazla başvurulan bir yöntemdir (Freeman, 2004:7). SAA, aktörlerin bireysel olarak davranışlarını değil; her bir aktörün başka aktör ya da aktörler ile olan ilişkisini ele almaktadır. Çünkü aktörler arasında oluşan ilişkiler; grup, örgüt ya da bireyler arasındaki iletişim bağlarını ifade etmektedir (Monge ve Contractor, 2001:442).

SAA'nın en büyük kazanımı; a) ağ yapısı (tüm ağ düzeyinde), b) konumlandırma (ego düzeyde) ve c) çiftler (karşılıklı ikili-üçlü aktör düzeyinde) grafik görselleri sunmasıdır (Borgatti ve ark., 2009:10).

*Ağ düzeyinde:* Tutarlılık ve görsel iki önemli unsurdur. Görsel unsuru periferik, küme, dağınık olmak üzere tüm ağ düzeyinde en büyük resmi görmemizi sağlamaktadır.

*Konumlandırma:* Aktörün harita üzerinde nerede konumlandığını ifade etmektedir. Aktörün merkezilik kavramına göre değerlendirilmesi yapılmaktadır.

*Çiftler:* İki- üç farklı aktör ya da aktör grubunun (klik) yakınlık ilişkisine dayanan unsurdur. Eşbiçimlilik, bu aktör ya da aktörlerin yakınlık nedenini açıklamaya çalışmaktadır.

## 2.2 Sosyal Ağ Analizi İle İlgili Kavramlar

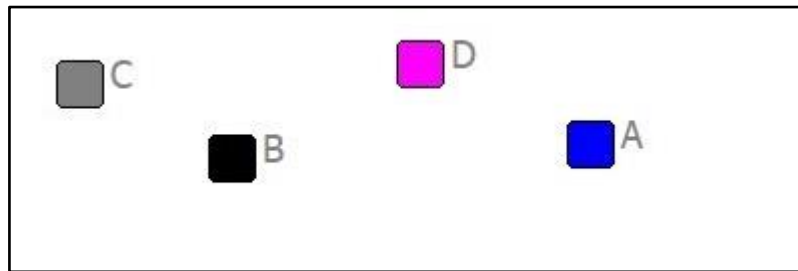
Ağlar analiz edildiğinde hangi düzeyde incelendiği önemli bir ayrıntıdır. Ağlar, literatürde genel ve yaygın olarak iki farklı düzeyde ele alınabilmektedir (Provan ve Fish, 2007:5-7):

*Ego ağ düzeyi:* Bu düzeyde ağ örgüt düzeyinde incelenmektedir. Analiz yapıldığında örgütlerin davranışları ve durumları göz önünde bulundurulmaktadır.

*Tüm ağ düzeyi:* Bu düzeyde ise ağ tüm aktörleri toplu bir şekilde ele almaktadır. Büyük resim incelenmektedir.

SAA gerçekleştirirken sık kullanılan tanımlar ise;

**Aktör:** Ağ içerisindeki en küçük birime verilen isimdir. Bir aktör tür olarak; birey, aile, köy, şirket, örgüt, hayvan, canlı organizma, sosyal medya hesap ve bağlantısı gibi her şey olabilmektedir. Şekil 4, birbiri ile herhangi bir bağına sahip olmayan birim ölçüğünde aktörleri temsil etmektedir.



Şekil 4: Bağımsız Aktörler

**Bağ:** İki aktör arasındaki var olan herhangi bir ilişki bağ olarak ifade edilmektedir. Bağlar; iki aktör arasındaki selamlaşmadan para alışverişine kadar bir çok farklı türden oluşabilmektedir. Bu, araştırmacının amacına bağlı olarak değişebilmektedir. Sosyal ağlarda önemli olan konulardan biri iki aktör arasında hangi ilişki nesnelere "bağ" olarak tanımlanabileceğidir (Borgatti ve ark., 2011:3). Genel olarak araştırmacılar 2 farklı tür bağ olduğunu ileri sürmektedir: Durum ve Etkinlik Bağları (Tablo 8).

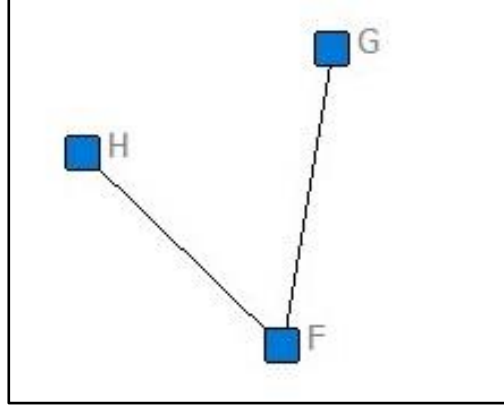
**Tablo 8**  
**Durum ve Etkinlik Bağları**

<b>Durum Bağları (soyut)</b>	<b>Etkinlik Bağları (somut)</b>
Hısim bağları: Kan bağı, kardeşlik, akrabalık	Etkileşim: mailleşme, yazışma, vs.
Rol tabanlı bağlar: Patron, üst, amir, arkadaş	Alışveriş: Bilgi, hizmet, para
Bilişsel bağlar: Tanıma, bilme	
Duyuşsal bağlar: Sevmek, içsel motivasyon	

**Kaynak:** Borgatti, S., Halgin, D., On Network Theory (2011:3).

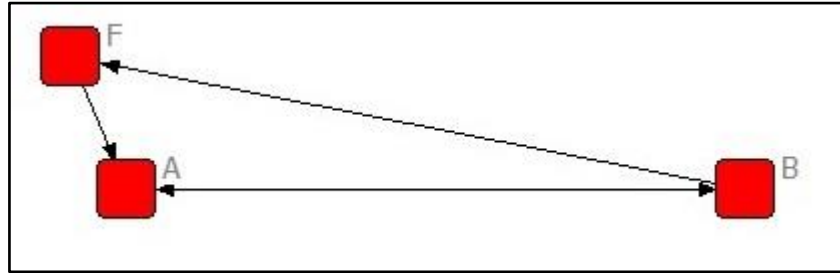
Örgütler arasındaki ilişkiler sadece tek bir bağlantıyı içermeyebilmektedir. Rekabet, para ya da bilgi transferi, koordinasyon, bireyler arası ilişkiler, resmi anlaşmalar gibi çoklu veriler iki örgüt arasında bir bağlantı oluşturabilmektedir. Bu durumda çoklu veriler bize sadece ikili ilişkiler hakkında daha net bilgi sunmaktadır. Tüm-ağ düzeyinde bir ağı incelemek için daha yalın ve sade ilişkiler gerekmektedir.

**Yönlendirilmemiş bağ:** Aktörler arasında herhangi bir bağlantının olduğunu ancak bu bağlantının hangi aktörden başladığı konusunda verinin bulunmadığı durumu ifade etmektedir. Şekil 5, 3 aktörden oluşan ve H-F, F-G aktörleri arasında bağ bulunan ancak bağ yönünün belli olmadığı durumu görselleştirmektedir.



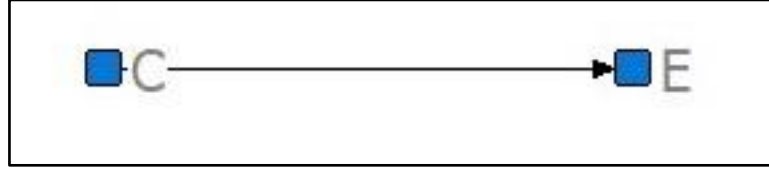
**Şekil 5: Yönlendirilmemiş Bağ**

**Yönlendirilmiş bağ:** Aktörler arasında bulunan bağlantının hem olduğunu hem de bu bağlantının hangi aktörden başladığı durumu ifade etmektedir. Şekil 6, 3 aktörden oluşan ve F'den A'ya, B'den F'ye, A ile B'nin ise karşılıklı ilişkilerin varlığını gösteren haritayı görselleştirmektedir.



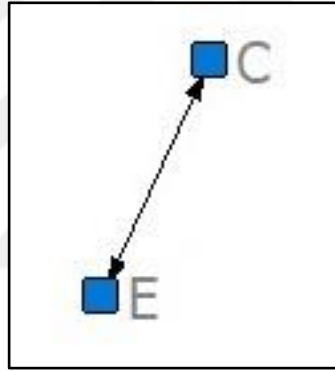
**Şekil 6: Yönlendirilmiş Bağ**

**Tek yönlü bağ:** Sadece C aktöründen E aktörüne doğru olan bağlantıyı ifade etmektedir. Şekil 7, yalnızca C aktörünün E aktörü ile bağlantılı-ilişkili olduğunu ancak E aktörünün C aktörü ile herhangi bir bağının olmadığını ifade etmektedir. Örneğin; C aktörü E aktöründen hibe almaktadır. C aktörü E'nin bir etkinliğine katılmaktadır. Tek yönlü ilişkilerde E, C'ye göre daha avantajlı değerlere sahip olmaktadır.



**Şekil 7: Tek Yönlü Bağ**

**Karşılılık:** Her iki aktörün karşılıklı bağlara sahip olmasıdır. Şekil 8, C ve E aktörünün birbiri ile karşılıklı olarak aynı ya da farklı bağ türlerinde birbiri ile ilişkili olduğunu ifade etmektedir.

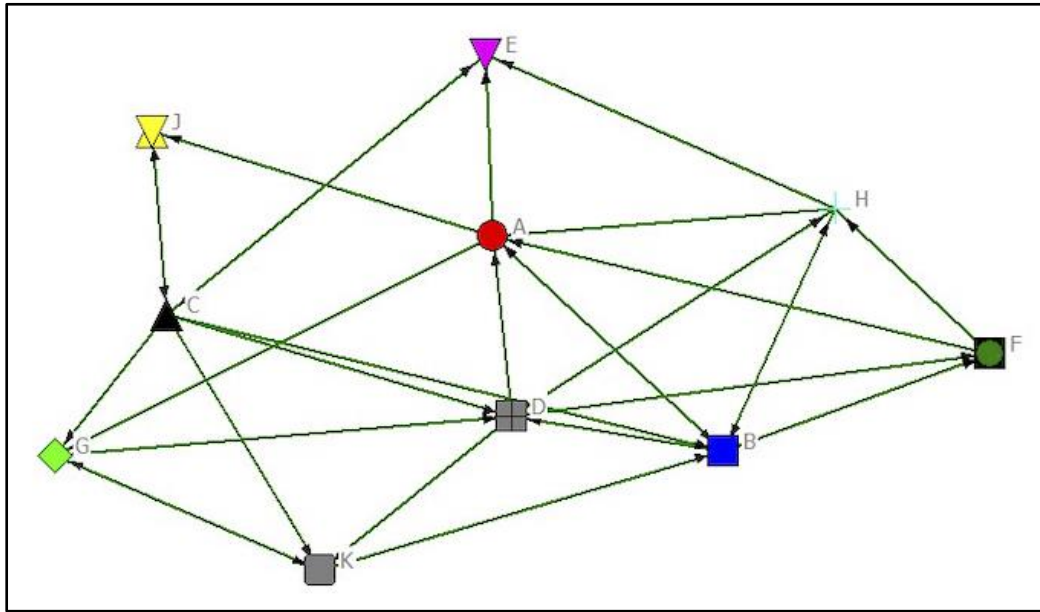


**Şekil 8: Karşılılık**

**Matris ve haritalama:** Bir ağ içerisinde, aktörler arasındaki ilişkinin varlığı ya da yokluğunu bir düzlemde gösteren tabloya “matris” denilmektedir. Tablo 9, Beta ağından elde edilen verilerin işlendiği matrisi göstermektedir. Matriste bulunan rakamlar ikili kodlama (0,1) şeklinde ifade edilmektedir. “0” iki aktör arasındaki ilişkinin yokluğunu ifade ederken, “1” ise iki aktör arasındaki ilişkinin varlığını ifade etmektedir. Şekil 9, matristeki verilerden yola çıkarak program aracılığı ile elde edilen haritalamayı göstermektedir. Haritalama, SAA içerisinde en fazla kullanılan görsel veri kaynağıdır.

**Tablo 9**  
**Beta Ağı Matrisi**

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>J</b>	<b>K</b>
<b>A</b>	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0
<b>B</b>	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
<b>C</b>	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1
<b>D</b>	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1
<b>E</b>	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
<b>F</b>	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0
<b>G</b>	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
<b>H</b>	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
<b>J</b>	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
<b>K</b>	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0



**Şekil 9: Beta Ağ Haritalaması**

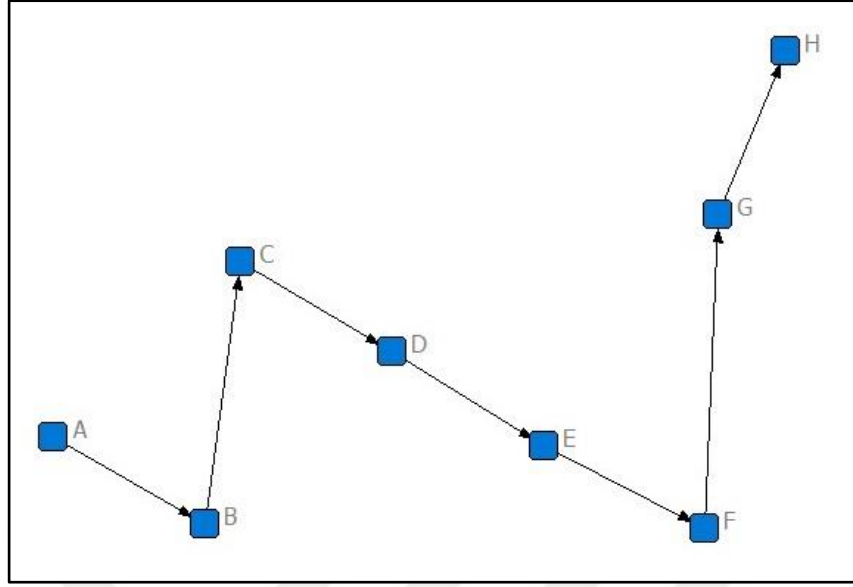
### **2.2.1 Ego ağ düzeyi**

SAA'de kullanılan "ego" kavramı aktörleri ifade etmektedir. Araştırma birimi olarak aktörler özelinde elde edilen sonuçları değerlendirmemizi sağlamaktadır. Bir aktörün tüm ağ içerisindeki durumunu ve konumunu ele almaktadır. Ego, bir aktörün tüm ağ içerisindeki grup ya da kümeler içerisinde genellikle 1 bağ ile ulaşılabilirliği olan aktörler ile olan ilişkisidir. Hangi aktörü ele alırsak alalım o aktörün penceresinden değerlendirme yapılabilmesi mümkündür. Tek bir aktörü ele almak ve bu aktörün penceresinden değerlendirme yapmak, araştırmacının ego düzeyde ağ çalışması gerçekteştirdiğini ifade etmektedir.

#### **2.2.1.1 Güç**

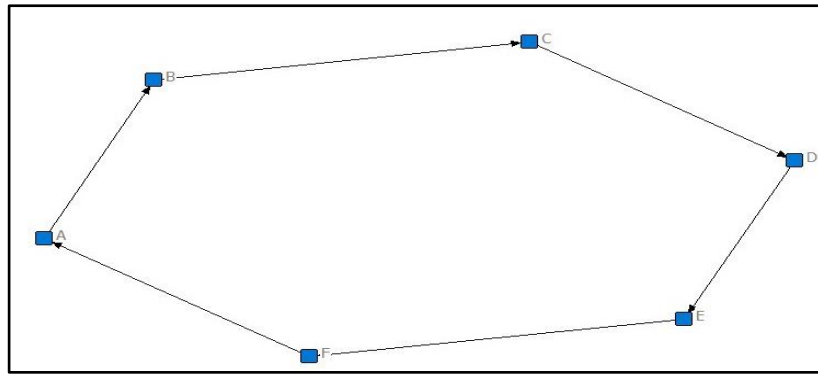
Güç genel olarak aktörün başkalarını domine edebilme yeteneğidir. Yoğunluğu az olan ağlarda güç çok fazla bir şey ifade etmezken yüksek yoğunluklu ağlar gücün daha önemli bir unsur olmasını sağlamaktadır. Ağ içerisinde aktörlerin gücünü ego düzeyde inceleyebilmek için çizgi, tekerlek ve yıldız bağ görselleri bulunmaktadır.

şekil 10'da çizgi şeklinde ilerleyen bir ego ağ ele alınmaktadır. Aktörler arasındaki ilişkiler bütün olarak düşünüldüğünde A-B-C-D-E-F-G-H olarak bağlar bulunmaktadır. A aktörünün B aktörü ile ilişkisi olmasına rağmen hiç bir aktörün A aktörü ile ilişkisi bulunmamaktadır. Ayrıca G aktörünün H ile ilişkisi bulunmasına rağmen H aktörünün hiç bir aktör ile ilişkisi bulunmamaktadır. Tüm ilişkiler tek yönlüdür. Hangi aktörün güçlü olduğu yani başka aktör ya da aktörleri daha fazla domine edebilme yeteneğinin bulunduğu anlaşılmamaktadır.



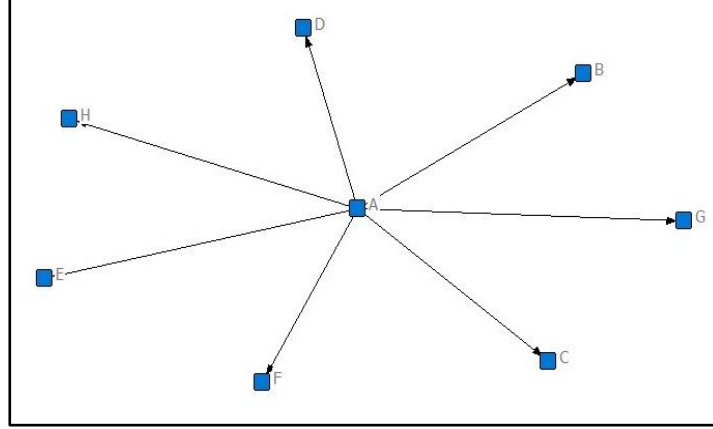
**Şekil 10: Çizgi Bağlar**

Şekil 11, tekerlek şeklinde olan bir ego ağı ele almaktadır. İlişkiler yine tek yönlü olmasına rağmen çizgiden farklı olarak tüm aktörler bir ilişkiye sahiptir. Çizgi ağda olduğu gibi hangi aktörün daha güçlü olduğu bu ağ içerisinde de analiz edilememektedir.



**Şekil 11: Tekerlek Bağ**

Şekil 12’de yıldız ağ görülmektedir. Bu ağ içerisinde görüldüğü üzere tüm ilişkiler yine tek yönlüdür. A aktörü tüm diğer aktörler ile ilişkisi içerisinde. Ayrıca A aktörü diğer tüm aktörler arasındaki yapısal boşluğu kapatmaktadır. A aktörünün yıldız grubunun içerisinde en etkili yerde konumlandığı gözlemlenmektedir.



**Şekil 12: Yıldız Bağlar**

Tüm bu örnekler sonucu, “A aktörünün çizgi grubunda avantajlı mı yoksa dezavantajlı mı olduğunu nasıl bilinebilir?” ya da “Tekerlek grubunda ise bütün aktörler aynı durumdadır mı?” sorularına yalnızca görsellere bakarak cevap vermek oldukça güç ve yanıltıcı olabilmektedir. Bu nedenle ego ağ düzeyinde herhangi bir aktörün penceresinden bu soruların cevabını 4 farklı parametre içerisinde ele alabiliriz (Passmore, 2011: 43-46):

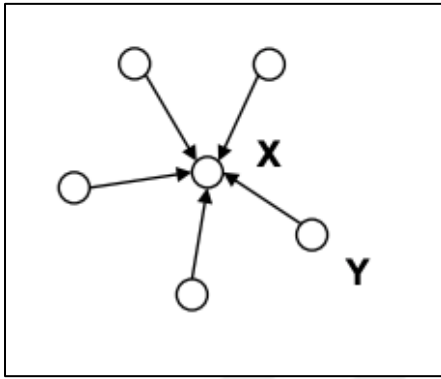
- Derece merkeziliği
- Yakınlık merkeziliği
- Arasında merkeziliği
- Bonacich derecesi

#### **a) Derece Merkeziliği**

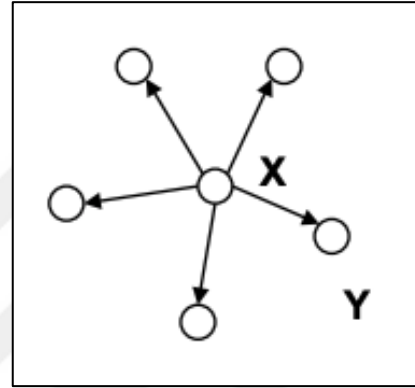
Bir ağ içerisinde en fazla “doğrudan bağa” sahip olan aktörün avantajlı olduğunu varsaymaktadır. Bunun nedeni aktörün “doğrudan bir bağdan” elde edemeyeceği faydayı başka bir bağdan elde edebilme olanağının yüksek olmasıdır. Derece merkeziliği aktörlerin ego ağ içerisindeki diğer aktörler ile nasıl bir ilişkiye sahip olduğunu gösteren iki ölçüme sahiptir.

*İç derece:* Bir aktöre gelen doğrudan bağlantılar olarak tanımlanmaktadır (Tablo 13). İç derece ölçümü yüksek olan aktörün önemli ya da prestijli olduğu ifade edilmektedir. Çünkü, bir aktörün diğerleri tarafından ulaşılmaya çalışıldığı, diğerlerinin bu aktöre kendilerini gösterme çabası içerisinde oldukları anlaşılabilir.

*Dış derece:* Bir aktörden diğer aktörlere olan bağlantılardır (Şekil 14).



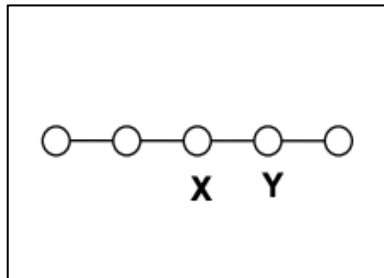
Şekil 13: İç-derece



Şekil 14: Dış Derece

### b) Yakınlık Merkeziliği

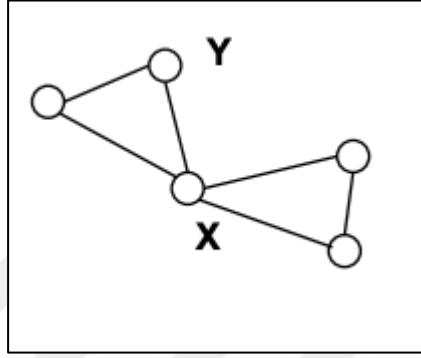
Yakınlık merkeziliği ölçümleri bir aktörün diğer tüm aktörlere ulaşabilme mesafesini ifade etmektedir. Somut bir örnek verecek olursak; A aktöründen çıkan bir bilginin kaç adımda tüm diğer aktörlere ulaşabileceğinin göstergesidir. Bir ağ içerisinde her bir aktör tüm diğer aktörler ile doğrudan bağlantılara sahip değildir. Genellikle bir aktörün tüm diğerlerine olan yol mesafesinin (doğrudan ve dolaylı bağlantılar) ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. Doğrudan bir ilişki 1 değeri alırken dolaylı ilişkiler oransal olarak daha düşük değerler almaktadır.



Şekil 15: Yakınlık Merkeziliği

### c) Arasında Merkeziliği

Arasındalık (Freeman, 1979:217) bir ağda bulunan iki aktörün birbirine en kısa bağ yolları ile (aktörler üzerinden) bağlanmasını ifade etmektedir. Arasında merkezilik ölçümlerinde bir aktörün diğer aktörler arasında aracılık rolü ne kadar yüksekse o kadar güce sahip olduğunu belirtebiliriz.



Şekil 16: Arasında Merkeziliği

### d) Bonacich Merkeziliği

Bu ölçüme göre bir örgütün merkeziliği kendisine bağlı olan tüm diğer aktörlerin sahip olduğu bağların toplamıdır (Bonacich, 1972:177). Bu sebeple ilgili aktörün merkezilik derecesi sadece doğrudan kendine bağlı değil, dolaylı olduğu üyelere de bağlı olarak ölçülmektedir. Eşit derece merkeziliğine sahip olan aktörlerde kimin daha merkezde olduğunu anlamak tam olarak anlaşılmamaktadır. Çünkü; A aktörünün doğrudan bağlantılı olduğu aktörlerin eğer derece merkeziliği düşükse A'nın da düşüktür. Ancak B aktörünün doğrudan bağlantılı olduğu aktörlerin derece merkeziliği yüksekse bu sebeple B aktörünün A'ya göre daha merkezi ve güçlü olduğunu varsayabiliriz.

Bonacich ölçüm ve değerlendirmelerinde iki önemli tanım bulunmaktadır. Bunlardan biri aktörün merkezde bulunduğunu ifade eden "global"; diğeri ise aktörün uçta ve dışarıda olduğunu ifade eden "periferik"tir.

### **2.2.1.2 Klikler**

Klikler; ağların hangi küçük parçalardan bir araya gelerek oluştuğunu açıklamaktadır. Bu bakış açısı ile ağlar tümevarım düşüncesi çerçevesinde betimlenmektedir (Rowley ve ark., 2005) .

#### **a) K-Core**

K-core değerleri, bilgisayar programında analizi gerçekleştirilebilen ve ağ içerisindeki aktörlerin k sayıda aktör aracılığı ile maksimum klik oluşturma sayısını ifade etmektedir.

K-core sonucu ile büyük ağlar içerisinde birbirini bilmeyen ve doğrudan bağlantısı olmayan aktörler, kendilerini hangi alt grubun içerisinde olduklarını gözlemleyebilme olanağı bulmaktadırlar.

#### **b) Lambada Takımları**

Lambda takımları analizine göre bir ağ içerisindeki hangi aktörler çıkarıldığında yapısal boşlukların oluşabileceği sorusuna cevap bulunmaktadır.

### **2.2.2 Tüm-ağ düzeyi**

#### **2.2.2.1 Yoğunluk**

Ağ yoğunluğu; ağ düzeneğinde mevcut bağlantıların muhtemel bağlantıların toplamına oranıdır. Bir ağ içerisinde herkes herkesle ilişki içerisinde olamaz. Yoğunluk, basitçe “olası ilişkilerin” ne kadarının gerçekte kurulduğunun bir ölçüsüdür. Sosyal ağ analizi programları; ağ yoğunluklarına ilişkin verileri paylaşabilmektedir.

Brown ve Ashman’a göre (1996: 1471) yüksek ağ yoğunluğu derecesi yüksek sosyal sermaye ile ilişkilendirilmesine rağmen, Muijs ve ark. (2010: 22) yoğunluk ile

sosyal sermaye arasında herhangi bir bağlantının olmadığını iddia etmektedir. Çünkü aynı ağ içerisinde zayıf bağlar da sosyal sermaye oluşumu için yeterince etkili olabilmektedir.

### **2.2.2.2 Tutarlılık**

Bandyopadhyay ve ark. (2011) ağ teorisini genel olarak tutarlılık perspektifinden değerlendirmiştir. Ağın tutarlılığı bize bir ağın "kapsayıcılığı" vermektedir. Bir ağ içerisinde tutarlılık nasıl belirlenir ya da bir ağ için "tutarlıdır" diyebilmek için hangi verilere ihtiyaç duyulmaktadır? Öncelikle ağ tutarlılığından bahsetmek için sayıların önemini olmadığı ve oranların ön planda oldukları belirtilmelidir. Aynı yoğunluğa sahip iki farklı ağın tutarlılıkları farklı olabilmektedir. Örneğin; T ve U iki farklı ağ olsun. T aği içerisinde 10 aktör ve 20 bağ bulunmaktadır. U ağında ise 100 aktör ve 200 bağ bulunmaktadır. Bu durumda hangi ağ yapısı daha tutarlıdır? Ya da her iki ağ da aynı oranda mı tutarlıdır? Tüm aktörler arasında bağların olması, ağ içerisinde yüksek yoğunluk olduğunun göstergesidir. Tutarlılık kavramını standart bir şekilde ölçümlemek için (Berkowitz, 1982: 45);

n: aktör sayısı

m: bağ sayısı

$n(n-1)$  = maksimum yoğunluk olarak hesaplanmaktadır.

Örn:

T aği yoğunluğu:  $10(10-1) = 90$

U aği yoğunluğu:  $100(100-1) = 9.900$

S aği yoğunluğu:  $5(5-1) = 20$

Bununla birlikte;

$[m / n (n-1)]*100=$  tutarlılık katsayısı olarak hesaplanmaktadır.

Örn:

T ağı tutarlılık:  $[20 / 10 (10-1)]*100 = (20 / 90)*100 = 0,222*100=22.2 \%$

U ağı tutarlılık: $[200 / 100 (100-1)]*100 =(200/9.900)*100=0,020*100= 2.02 \%$

S ağı tutarlılık:  $[20 / 5 (5-1)]*100 = (20 / 20)*100= 1*100=100 \%$

Tutarlılık kapsamında en tutarlı olan ağ başta olmak üzere;

$S > T > U$  denilmektedir.

Bu çalışmada tartışılan grafik-teorik terimlerin, grafik teorisi ve grafik teorisini kullanan sosyal ağ analizi gibi diğer alanlarda yüksek oranda paylaşılan çok özel ve somut anlamları bulunmaktadır. Her bir terimin kavramsal arka planları ve ölçümü kendine özgüdür. Örneğin, “derece” belirli bir şekilde hesaplanan belirli bir miktar olarak tanımlanmaktadır. Buna karşılık, tutarlılık terimi farklı şekillerde ölçülebilen ve daha soyut bir yaklaşım olarak göze çarpmaktadır. Genel olarak, tutarlılık ölçütleri, önceki bölümde açıklanan daha temel kavramlar üzerine kuruludur. Tutarlılık düşüncesi, örgütlerin birbirine bağlılığıdır. Her ne kadar tutarlılık tüm ağ düzeyinde ifade edilse de ikili ilişkilerde de kullanılabilir. Aslında, tutarlılık herhangi bir analiz düzeyinde uygulanabilmektedir. Örneğin, küçük dünyalar düzeyinde, bir bağındaki diğer tüm bağlarla bağlandığı ölçüde, bu bağındaki grubun geri kalanıyla uyumu olduğunu söylenebilmektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERARASI AĞLAR PERSPEKTİFİNDEN SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI: SOSYAL AĞ ANALİZİ

#### 3.1 Araştırmanın Amacı

Örgütlerarası ağlar, örgütlerin etkinliklerini, performansını ve başarısını artırmak için gerekli bilgi dolaşımını sağlayarak örgütler arasında benzeşen amaçlarda yapılar kurmasına olanak tanımaktadır. Sosyal varlıklar olarak örgütler tek başlarına başaramayacakları karmaşık durumların üstesinden gelmek adına meta-örgütler olarak adlandırılabilirler örgütlerarası ağ oluşturma sürecine dâhil olmaktadır. Meta-örgütler karmaşık durumlar için gereken çözüm sürecini kolaylaştırmaktadırlar (Dershem ve ark., 2011). Örgütlerarası ağ teorisi perspektifinden bakıldığında ağ içinde bulunan her bir örgüt “aktör” olarak kendini ağ içerisinde bir nokta üzerinde konumlandırmaktadır. Bu aktörlerin, tek bir ağ oluşturma ya da aynı ağa dâhil olma nedenleri birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılıklar ağın kendisinin bütüncül anlamda tek bir örgüt olarak işlevini oluşturmaktadır. Farklı biçimlerde birbiri ile iletişim içinde olan veya olmayan kar amacı güden kuruluşlar (firmalar, şirketler), kar amacı gütmeyen kuruluşlar (STK’lar), kamu kurumları, uluslararası kuruluşlar gibi örgüt türleri makro düzeyde örgütlerarası ağ oluşturmaktadır (Sözen, 2007:108). Yoğunlukla kar amacı güden örgütler üzerinde yapılmış olan araştırmalar ağ çalışmaları içerisinde hem metodoloji hem de ampirik bulgular itibari ile farklı sektör ve alanların ihtiyaçlarını karşılamamaktadır (Ebers ve Jarillo, 1998:14). Literatürde farklı alanlardaki ağ ve ağa dahil olma süreçlerinin anlaşılması için gerekli olan bilgiye birçok alanda rastlanmamaktadır. Bir örgüt türünün yoğun olarak bulunduğu bir ağdan elde edilen sonuç ve çıktıların başka ağlarda aynı olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği tartışılmaktadır. Örneğin, biyoteknoloji sektöründeki firmaların oluşturmuş olduğu ağ çıktısı ya da yönetim süreci bilgisi, çevre alanında aktif olan örgütlere transfer edilebilir mi?(Bergenholtz ve ark., 2011:7).

Her ne kadar bir ağı etkileyen faktörün bir başka ağı etkilemesi beklenemeyeceği (O’Leary ve Vij, 2012: 510) düşüncesi var olsa da ağ ve ağı dahil olma süreçlerinin farklı sektöre ya da alana göre farklılaşıp farklılaşmadığı sorusu hala cevapsız kalmaktadır. Bu çalışmanın konusunu kar amacı gütmeyen kuruluşlar olarak STK’ların oluşturmuş oldukları örgütlerarası ağlar oluşturmaktadır. Araştırma böylece örgütlerarası ağ literatürüne STK perspektifinden katkı sunacaktır. Ayrıca çalışmada SAA yöntemi kullanılarak örgütlerarası tüm-ağ haritası oluşturulacak ve Türkiye’de yerleşik olan ve bir ağ oluşturan STK’lara ilişkin bulgular betimsel olarak incelenecektir.

### **3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Türkiye’de dernek faaliyetlerinde resmi olarak kurulabilecek bir “örgütlerarası ağ” faaliyet alanı bulunmamaktadır. Bu nedenle sivil toplum kuruluşları resmi bir ağ oluşturmak amacı ile buldukları illerdeki Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü’ne (STİGM) başvurarak tüzel kişilik üyelikleri ile bir dernek kurabilmektedirler. Ayrıca aynı amacı paylaşan en az 5 derneğin bir araya gelmesi ile federasyon; en az 3 federasyonun bir araya gelmesi ile de konfederasyon oluşturulmaktadır. Çalışma kapsamında yapılan incelemelerde Türkiye’de sivil toplum kuruluşları için örgütlerarası ağ kavramını ifade etmeye en yakın yapının “platformlar” olduğu gözlemlenmektedir. STİGM’ne göre “dernekler, amaçları ile ilgisi bulunan ve kanunlarla yasaklanmayan alanlarda, kendi aralarında veya vakıf, sendika ve benzeri sivil toplum kuruluşlarıyla ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere ve yetkili organların kararı ile platformlar oluşturabilmektedirler”.

Her ne kadar destek programları kapsamında resmi ya da resmi olmayan ve doğal ağlar ile birlikte sivil toplum kuruluşlarının bir araya gelerek oluşturduğu ağ ya da platform sayısı artsa da resmi ve tam sayılara ulaşmak son derece güç olmaktadır. Çünkü platform ya da örgütlerarası yapıları kayıt altına alan herhangi bir mekanizma bulunmamaktadır.

Türkiye’de faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarının ve gruplarının oluşturmuş olduğu örgütlerarası ağlar bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmada ele alınacak olan ağ yapısı; Gençlik Örgütleri Forumu Derneğidir (GoFor). Türkiye’de gençlik politikasının hak temelli bir yaklaşımla ele alınması konusunda çalışan GoFor gençlik örgütlerinin birlikte hareket ettiği bir ağıdır. GoFor, T.C Ankara Valiliği İl STİGM’ne bağlı olarak 2015 yılında kurulmuş olan 2019 itibari ile 56 üye örgüte sahip olan bir “hak ve savunuculuk” derneğidir. Üyeler, tüzel ya da tüzel olmayan örgütlerden oluşmaktadır. Bu nedenle dahil etmeyi artırmak için, tüzel örgütlerin dahil olduğu “dernek” ve tüzel olmayan örgütleri (informal gruplar, gençlik meclisleri, vb.) içeren “forum” yapısı işlevsel olarak oluşturulmuştur. Dernek faaliyetleri, Ankara İl STİGM’ne bağlı olarak ifa edilmektedir. Tüzük, bu durumda bağlayıcı hükümleri kapsamaktadır. Tüzel olmayan örgütleri de kapsayan “forum” yapısının iş ve işleyişi GoFor Genel Kurul’da kabul edilen ve tüzüğe göre tüm üyeleri bağlayıcılığı bulunan Çalışma Usul ve Esasları’na (ÇUE) göre yürütülmektedir.

Türkiye’de hak temelli gençlik çalışmalarının ve politikalarının gelişimi konusunda sivil yapıların katkısı çok sınırlı düzeyde olmasıyla GoFor, gençlik politikalarının oluşum süreçlerine gençlik örgütlerinin aktif katılımını sağlamak üzere hedef ve amaçlara sahiptir. Dernek, hak temelli gençlik politikasının hem kamu hem de sivil toplum kuruluşları tarafından daha iyi anlaşılmasını ve böylelikle etkisini arttırmayı hedeflemektedir.

### **3.3 Araştırmanın Kısıtlılığı**

56 üye örgütten oluşan GoFor, çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. 56 üye örgütün listesi GoFor yönetim kurulundan talep edilmiştir. Bu liste üzerinden hareket ederek üyelerle iletişime geçilmiştir. Araştırma, GoFor’un üyesi olan 32 örgütün paylaşılmış olduğu veriler ile sınırlıdır (EK-1: Çalışmaya dahil olan üyelerin listesi). Bu rakam araştırmanın kapsayıcılık oranının %57 olması anlamına gelmektedir. Orta düzey katılım olduğu ifade edilebilir. Veri toplama aşamasında tüm üyelere mail ve telefon iletişim kanalları aracılığı ile ulaşılmıştır. Araştırmada yer almayan 24 üyenin; 14’üne hiç bir iletişim kanalı ile ulaşılamamış ve herhangi bir dönüt alınmamıştır. 10 üye ise

araştırmada yer almak istemediklerini (5 üye) beyan etmişlerdir ya da iş yoğunluğu nedeniyle dönüt sağlayamamışlardır.

Buna ek olarak, Türkiye’de yerleşik bulunan STK ağların kayıt altında olmaması, araştırma evreninin tam olarak çerçevesinin çizilmesine olanak tanımamaktadır. Bunun nedenleri; ağ faaliyetlerin sadece tek bir çatı altına indirgenememesi, birbirinden farklı alanların kendi ağlarını oluşturmalarına olanak tanınması ve bu ağ ve ağlaşma faaliyetlerinin resmi dayanak çerçevesinde oluşturulmaması, resmi ve biçimsel olsun-doğal ve kendiliğinden oluşsun; STK ağlarının görünürlüklerinin az olması olarak ifade edilebilmektedir. Tez süresince yapılan dijital veri taramasında kısıtlı sayıda STK ağlarına rastlanmıştır.

### **3.4 Araştırmanın Yöntemi**

Bir ağı anlayabilmek için; yeteri kadar bağın; bağlantısız aktörlerin; doğru bağlantıların olup olmadığı; merkezi konumda olan veya köprü olan aktörün hangisi olduğu gibi verilerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Sosyal ağ analizi üzerine gerçekleşen çalışmalarda genellikle iki tip veri elde edilmektedir. Birincisi; metinler taranarak veri elde edilmektedir. İkincisi de araştırmacının değer gördüğü gözlemleri veri olarak kullanması. Son durumda araştırmacı nesnel olan yaklaşımları kullanmamaktadır (Brass ve ark., 2004: 780). Yani bir araştırmada bir aktörün diğer aktörlere selam vermesi bir veri oluştururken diğer bir çalışmada aynı bankayı kullanma bir başka veri olabilmektedir. Bu araştırmada, aktörler arasında bağları ifade eden veriler aşağıdaki gibi belirlenmiştir(Dershem ve ark. 2011: 24):

- Bilgi Paylaşımı: Aynı atölyelere katılma, elektronik posta gönderimi, planlanmış toplantılar gerçekleştirme, telefon görüşmesi, ziyaretler.

- Kaynak Paylaşımı: Aynı projede yer alma, personel değişimi, fiziksel alan paylaşımı, uzman desteği, fon desteği.

- İşbirliği Gerçekleştirme: Ortak kampanya çalışması düzenlemek, aynı çatı kuruluşa üye olmak, karar alıcı mekanizmalara karşı ortak bir faaliyet içerisinde yer alma, savunuculuk-lobicilik faaliyetleri düzenlemek.

Bu çalışma ile hedeflenen çıktı; birer örgüt olarak STK'ların paydaşları ile oluşturmuş oldukları ilişkilerin ağ haritalamasını oluşturmak ve örgütlerarası ağların "STK" örgüt tipinde ne gibi özelliklere sahip olduğunu ortaya koymaktır. Literatür ve veri toplama sürecinde betimsel bir yaklaşım izlenmiştir. Çalışmada resmi ve biçimsel bir kuruluş olarak Gençlik Örgütleri Forumu Derneği (GoFor) üyelerinin sosyal ağ analizi gerçekleştirilmiş olup birbirleri ile ilişkileri ego-ağ ve tüm-ağ düzeylerinde ele alınarak değerlendirmeler yapılmıştır (Tablo 10):

**Tablo 10**  
**Araştırmada Ele Alınan Ağ Düzeyleri ve Alt Başlıkları**

<b>Ego Ağ</b>	<b>Tüm Ağ</b>
Derece Merkeziliği	Yoğunluk
Yakınlık Merkeziliği	Tutarlılık
Arasında Merkeziliği	Araçlar
Bonacich Merkeziliği	Kaynak Bağımlılığı ve Popülasyon Ekolojisi
Klikler	Yapısal Boşluklar
K-Core	Karşılılık
Lambda Takımları	

Bu çalışmada Gofor'a üye olan örgütlerin birbiri ile arasında var olan ilişkileri tespit etmeye yönelik bir online veri toplama formu kullanılmıştır. Bu form, örgüt temsilcilerine telefon ve mail-haberleşme kanalları aracılığıyla iletişime geçilerek

paylaşılması olup; formda hazır bir şekilde bulunan üye örgütlerin isimlerini ve hangi boyutta ilişkilerinin olduğunu işaretlemeleri talep edilmiştir. Veri toplama formu (EK-2), üyeler ile iletişime geçilerek 3 Ocak 2019-10 Şubat 2019 tarihlerinde paylaşmıştır.

Veri toplama formu, 5 bölümden oluşmuştur. İlk bölüm katılımcıların tez hakkında bilgilendirildiği kısımdır. İkinci bölüm içerisinde üyeye ait tanımlayıcı bilgiler talep edilmektedir. Üçüncü, dördüncü ve beşinci bölümde ise üyenin örgüt düzeyinde diğer aktörlerle ilişkisi hakkında bilgi toplanmıştır. Araştırmaya dahil olan her bir üyeden ilişkisinin olduğunu ifade edeceği 3 aktör paylaşması istenmiştir. Formda “Aktör-1, Aktör-2 ve Aktör-3” olarak belirtilen bu seçeneklerde herhangi bir önem derecesi bulunmamaktadır. Bu bölümlerde formu dolduran temsilcinin diğer üye örgütlerdeki bireyler ile olan ilişkilerden arınmış olmasını sağlamak için kendi yönetim kurulu görüşü ile doldurmaları tavsiye edilmiştir.

Elde edilen veriler ikili kodlama sistemi kullanılarak oluşturulan matris üzerinden SAA programında değerlendirilmiştir. Aktörlerin beyan ettikleri ilişki boyutlarında “1” diğer aktörle ilişkinin varlığını, “0” ise yokluğunu temsil etmektedir. Araştırmada kullanılacak analiz programı UCINET 6.671’dir. Bu program sosyal ağ verilerinin analizi için kullanılan kapsamlı bir pakettir. Bu program çok çeşitli biçimlerdeki metin dosyaları ve MS Excel dosyaları ile uyumlu çalışmakta ve yaklaşık 33.000 bağa kadar işlem yapabilmektedir. Program ile uygulanabilecek analizler arasında merkezilik ölçümleri, alt grup tanımlama, rol analizi, görsel haritalama ve permutasyona dayalı istatistiksel analizler yer almaktadır. Ayrıca pakette matris cebiri ve çoklu değişken istatistikleri gibi güçlü matris analiz işlemleri de yer almaktadır.

Bu araştırmada yöntem çeşitlemesi uygulanarak hem SAA hem de yarı-yapılandırılmamış mülakat teknikleri kullanılmıştır. Yöntem çeşitlemesi, nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanılarak güvenilirliği artırmayı sağlamaktadır (Türnüklü, 2001:9). Bu nedenle araştırma verileri SAA kapsamında değerlendirilerek bulgular literature kapsamında değerlendirilmiş olup daha sonra bulgular GoFor’u ve Türkiye’de sivil toplumu tanıyan 2 katılımcının değerlendirmesine sunulmuştur. Bu

kapsamda katılımcılara açık uçlu 4 soru yöneltilerek aşağıdaki sorular ışığında değerlendirme yapmaları rica olunmuştur:

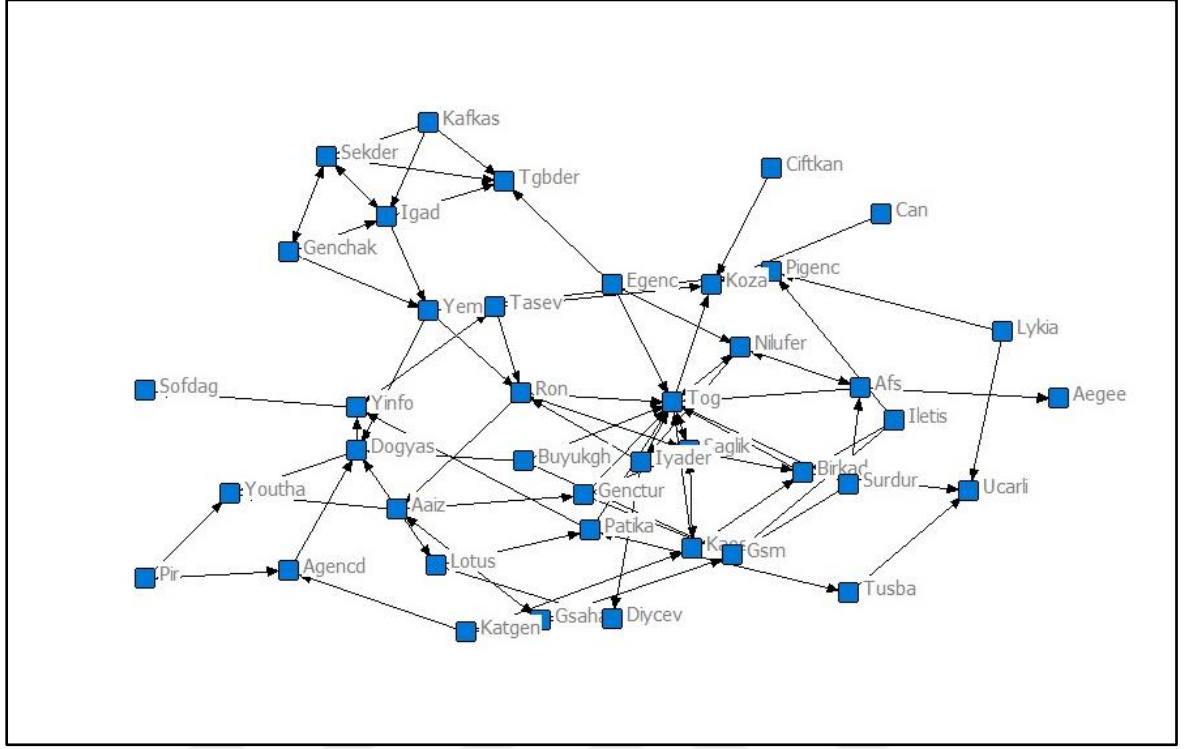
- a) GoFor içerisindeki yapısal boşluklar,
- b) GoFor karşılıklı ilişkileri,
- c) GoFor'un kaynak bağımlılığı ve popülasyon ekolojisi kapsamındaki durumu,
- d) GoFor içerisindeki aracılık biçimleri.

Görüşme sonunda, katılımcı doğrulamasını sağlamak için katılımcılardan verdikleri cevapları okumaları istenmiş ve yanlış anlamalar düzeltilerek araştırma sonuçlarının güvenilirlik ve geçerliğini artırılması sağlanmaya çalışılmıştır (Yanow ve Schwartz-Shea, 2006). Görüşme sonunda katılımcılara araştırmaya katılmanın faydaları ve riskleri katılımcılara paylaşılmış, çalışmadan istedikleri zaman çekilebilecekleri yazılı ve sözlü olarak bildirilmiştir.

### **3.5 Analize İlişkin Bulgular**

#### **3.5.1 Veri matrisi ve haritalama**

Veri matrisi oluşturulurken araştırmaya dahil olan 32 aktörün paylaştığı oldukları veriler dikkate alınmıştır. Bu veriler matrisin sütun bölümüne işlenmiştir. Bununla birlikte çalışmaya dahil olan 32 aktör, GoFor üyesi olan toplam 55 aktörü (kendileri hariç) tercih edebilmelerinden dolayı satır kısmına, araştırmaya dahil olmayıp ancak tercih edilen üyeler de eklenmiştir. Bu üyelerin sayısı ise 9'dir. Nihai anlamda toplamda 32 aktör (sütun), 40 aktör (satır-kendisi hariç) arasından ilişki bağlarını oluşturmuş bulunmaktadır. Şekil 17'de matris sonucu sosyal ağ analizi programı ile oluşturulmuş olan haritalandırma görseli bulunmaktadır.



**Şekil 17: GoFor Tüm Ağ Haritalandırma Görşeli**

### 3.5.2 Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya dâhil olan aktörler Türkiye’de 13 farklı şehirde yerleşik bulunmaktadır (Tablo 11). Bu aktörlerden Afs, genel merkez olarak “Ankara-İstanbul ve İzmir” olarak konumlarını belirtmişlerdir. Ancak araştırmada sadece Ankara olarak konumlandırılmışlardır. Ankara ve İstanbul’un frekans toplamları diğer tüm illerin toplamından daha fazladır.

**Tablo 11**  
**Çalışmada Yer Alan Örgütlerin Buldukları Şehirler**

Şehir	Frekans	%
Ankara	12	37,6
İstanbul	7	21,9

Bursa	2	6,3
Gaziantep	2	6,3
Bingöl	1	3,1
Antalya	1	3,1
Diyarbakır	1	3,1
Eskişehir	1	3,1
Konya	1	3,1
Çanakkale	1	3,1
Van	1	3,1
Kayseri	1	3,1
Hakkari	1	3,1
<b>TOPLAM</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Üyelerin doldurduğu form içerisinde, TÜSEV'in "Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası (İçduygu ve ark., 2011:65) ” raporunda belirtilen sivil toplum aktörleri listesi (EK-3: STK faaliyet alanları), faaliyet alanları olarak belirtilmiştir. Üyeler faaliyet alanlarını bu listeye göre işaretlemişlerdir. Formda bulunmayıp "Diğer" kısmına yazılan "Cinsel Yönelim ve Cinsiyet Kimliği Alanında Çalışan Dernek" faaliyet alanı bu çalışmaya istinaden eklenerek toplamda 17 farklı faaliyet alanı nihai listeyi oluşturmuştur. Aktörler, bu listeden toplamda 13 farklı faaliyet alanını işaretlemişlerdir (Tablo 12). Frekansı en fazla olan 9 aktör ile "Öğrenci ve Gençlik Dernek/ Birlikleri" bulunmaktadır. Daha sonra 5 aktörle "Savunuculuk Yapan STK’lar (örn: halk hareketi, sosyal adalet, barış, insan hakları, tüketici grupları)" ve 4’er aktörle "Eğitim, Geliştirme, Araştırma Gibi Alanlarda Aktif Olan STK’lar (örn: düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar)" ile "Hizmet Veren STK’lar (örn: okur-yazarlık, sağlık, sosyal hizmetler,

doğal afet ile mücadele ve toplumun gelişmesine destek veren STK'lar)" faaliyet alanları bulunmaktadır.

**Tablo 12**  
**Faaliyet Alanlarına Göre Üye Örgütlerin Dağılımı**

<b>Faaliyet Alanı</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Öğrenci ve Gençlik Dernek/ Birlikleri	9	28,1
Savunuculuk Yapan STK'lar (örn: halk hareketi, sosyal adalet, barış, insan hakları, tüketici grupları)	5	15,6
Eğitim, Geliştirme, Araştırma Gibi Alanlarda Aktif Olan STK'lar (örn: düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar)	4	12,5
Hizmet Veren STK'lar (örn: okur-yazarlık, sağlık, sosyal hizmetler, doğal afet ile mücadele ve toplumun gelişmesine destek veren STK'lar)	4	12,5
Sosyal Konular ve Eğlence İle İlgilenen STK'lar & Spor Kulüpleri	2	6,5
Kadın Örgütleri	1	3,1
Sosyo-Ekonomik Olarak Toplum Dışında Kalan (dezavantajlı) Grupların Oluşturduğu Dernek/Birlikler (örn: yoksullar, evsizler, toprağı olmayanlar, göçmenler, mülteciler)	1	3,1

Topluluk Düzeyinde Gruplar/Birlikler (örn: başkasına muhtaç olmadan kendi ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan gruplar, ebeveyn birlikleri)	1	3,1
Etnik / Geleneksel / Yerel Birlikler / Kuruluşlar	1	3,1
Çevre Örgütleri	1	3,1
Kültür ve Sanat Örgütleri	1	3,1
İnanç Temelli Kuruluşlar	1	3,1
Cinsel Yönelim ve Cinsiyet Kimliği Alanında Çalışan Dernek	1	3,1
<b>TOPLAM</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Kaynak:** İçduygu, A., Meydanoğlu, Z., Sert, D. (2011:65). Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) Türkiye Ülke Raporu II”, TÜSEV Yayınları No:51.

GoFor’un 2015 yılında kurulduğu yıldan itibaren üyelik sayıları sürekli değişkenlik göstermektedir. Araştırmaya katılan üyelerin, 2015 yılı frekansı diğer yıllardaki üyelik sayılarından daha fazla olarak gözlemlenmektedir (Tablo 13).

**Tablo 13**  
**GoFor’a Üyelik Tarihlerine Göre Dağılım**

Yıllar	Frekans	%
2015	17	53,2
2016	5	15,6

2017	9	28,1
2018	1	3,1
<b>TOPLAM</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

GoFor'a üye olmak için örgütlerin öncelikle gözlemci üye olarak başvuru yapması gerekmektedir. Gözlemci üye olan örgütler genel kurullara katılım gösterebilmekte ancak herhangi bir oy hakları bulunmamaktadır. Başvuru yaptıktan 4 ay sonra gözlemci üye, tam üyeliğe geçmek için genel kurula bir sunum gerçekleştirmektedir. Gözlemci üyenin tam üyeliğe geçebilmesi için genel kurulun salt çoğunluğa ihtiyacı bulunmaktadır.

Tam üyelik; tam üyeliğin onaylandığı Genel Kurul'un bitmesi ile başlamaktadır. Çalışmaya dahil olan üyelerin 15'i "Tam Üye", 11'i "Kurucu Üye" ve 6'sı ise "Gözlemci Üye" statüsünde bulunmaktadır (Tablo 14). GoFor genel kurulunda kurucu ve tam üye statüsünde bulunan üyeler arasında, ÇUE ve tüzüğe göre herhangi bir hak farkı bulunmamaktadır.

**Tablo 14**  
**Üyelik Türüne Göre Örgütlerin Dağılımı**

<b>Üyelik Türü</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Kurucu Üye	11	34,5
Tam Üye	15	46,8
Gözlemci Üye	6	18,7
<b>TOPLAM</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Araştırmaya dahil olan üye örgütler adına veri toplama formunu kullanan bireylerin pozisyonuna göre “Yönetim Kurulu Başkanı” 11 frekans ile yüksektir. 5 pozisyon ile “Yönetim Kurulu Üyesi” ve 4 pozisyon ile “Genel Koordinatör” frekansı yüksek olan diğer pozisyonları oluşturmaktadır (Tablo 15).

**Tablo 15**  
**Örgütler Adına Veri Toplama Formunu Dolduran Temsilcilerin Görev Dağılımı**

Görev	Frekans	%
Yönetim Kurulu Başkanı	11	34,5
Yönetim Kurulu Üyesi	5	15,7
Genel Koordinatör	4	12,6
Genel Sekreter	2	6,2
Sayman	2	6,2
Diğer	2	6,2
Gönüllü	2	6,2
Yönetim Kurulu Başk. Yard.	2	6,2
Üye	1	3,1
Denetim Kurulu Üyesi	1	3,1
<b>TOPLAM</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Paylaşılan veri toplama formunda, üyelerin diğer üyelerle 3 farklı ilişki boyutunda oluşturmuş oldukları bağları paylaşmaları istenmiştir. Araştırmaya toplamda 32 üye dahil olmuş ve toplamda 41 farklı üyeyle toplam 87 bağ oluşturulduğu

gözlemlenmiştir. Her üye, aynı ilişki boyutunda farklı aktörlerle ve farklı ilişki boyutlarında aynı aktörlerle gibi farklı kombinasyonlarda verilerini paylaşmıştır. Buna göre aktörler arasında en fazla bağ oluşturulan ilişki boyutu 52 frekans ile “Bilgi Paylaşımı” olmuştur. Üyeler; 18 frekansla “İşbirliği Gerçekleştirme” ve 17 frekansla “Kaynak Paylaşımı” boyutlarında bağ oluşturmuşlardır (Tablo 16).

**Tablo 16**  
**Örgütlerin Birbiriyle Bağ Oluşturdukları Boyutlara Göre Dağılım**

<b>Bağ ilişkileri</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Bilgi Paylaşımı	52	59,9
İşbirliği Gerçekleştirme	18	20,6
Kaynak Paylaşımı	17	19,5
<b>TOPLAM</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

### **3.5.3 Ego-ağ düzeyi analiz bulguları**

#### ***Merkezlilik Değerlerine İlişkin Bulgular***

Analiz sonuçlarında ele alınan ego ağ düzeyleri;

#### **a) Derece Merkeziliği**

Derece merkeziliği (Tablo 17) sonuçlarına göre; dış derece ölçümleri, araştırmaya dahil olan üyelere en fazla 3 aktör paylaşımları istendiği için en fazla #3 frekans olarak gözlemlenmiştir. Dış derece, aktörlerin kendisi hariç kaç aktör ile bağ oluşturmuş olduğunu ifade etmektedir.

İç derece ölçümlerine göre en merkezi konumda olan aktör #12 frekans ile Tog olarak gözlemlenmektedir. Gsm ve Sağlık ise #5 frekans ile tüm-ağ düzeyine göre merkezileşmektedir. Dogyas, Koza ve Tgbder ise #4 frekansla merkezileşmektedir. Tog, ego-ağ düzeyinde en fazla bağ oluşturulan aktör durumundadır. Şekil 18, ağ içerisindeki iç derece merkeziliği yüksek olan aktörü büyük nokta şeklinde göstermekte olup, küçük noktaların iç derece merkeziliği görece küçülmektedir.

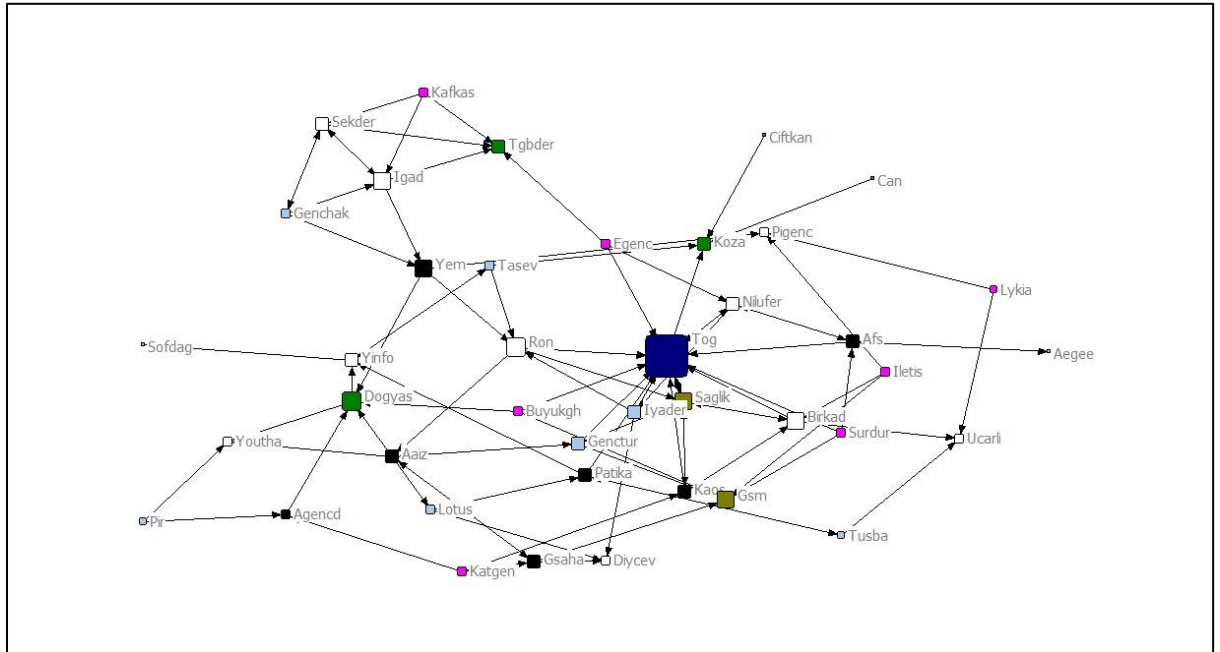
Derece merkeziliği standart sapma değerleri incelendiğinde dış derece (1.23) ve iç derece (2.12) olduğu gözlemlenmektedir. Yani, iç derece frekanslarının kendi içerisinde daha fazla farklılaştığı ve dış derece değerlerinin ise homojenleştiği gözlemlenmektedir.

Dış derece ağ merkeziliğinin %2.25 olduğu ve iç derece ağ merkeziliğinin ise %25.31 olduğu tespit edilmektedir. Bu değerler kendi içerisinde farklılaşan ve homojenleşen frekansların tüm-ağ düzeyindeki görüntüsünü ifade etmektedir. Bu bulgulara göre GoFor derece ölçümlerinde yüksek merkezilik özelliği taşımamaktadır. Bu bulgular, ağ içerisindeki tüm aktörlerin aritmetiğinden oluşmaktadır. Şekil 19'da açık renkli kutucuklar dış derece merkeziliğine sahip olanları, koyu renkler ise dış derece merkeziliğine sahip olmayanları yani araştırmada yer almayan örgütleri göstermektedir.

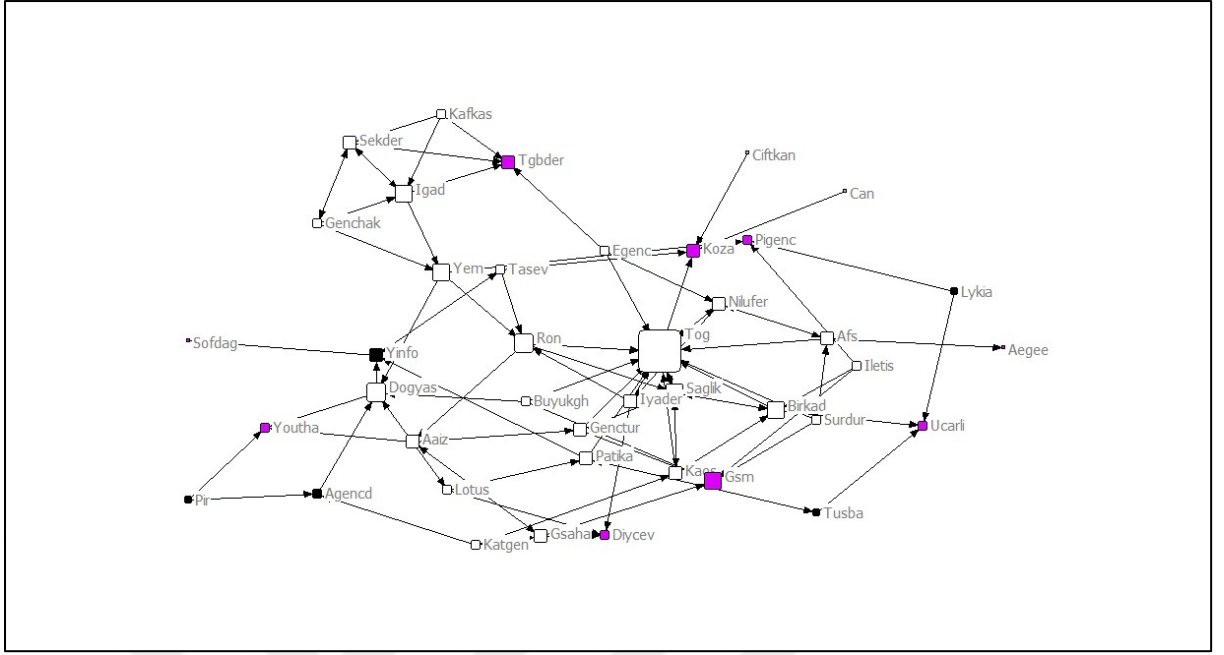
**Tablo 17**  
**GoFor Derece Merkeziliği Analiz Bulguları**

<b>Aktör</b>	<b>Dış-derece</b>	<b>İç-derece</b>	<b>Aktör</b>	<b>Dış-derece</b>	<b>İç-derece</b>
Tog	3.00	12.00	Kaos	3.00	2.00
Sağlık	3.00	5.00	Agencd	2.00	2.00
Gsm	0.00	5.00	Lotus	3.00	1.00
Dogyas	3.00	4.00	Tasev	3.00	1.00
Koza	0.00	4.00	Gençhak	3.00	1.00
Tgbder	0.00	4.00	Iyader	3.00	1.00
Birkad	3.00	3.00	Genctur	3.00	1.00

Igad	3.00	3.00	Pir	2.00	1.00
Sekder	3.00	3.00	Tusba	2.00	1.00
Ron	3.00	3.00	Aagee	0.00	1.00
Nilüfer	3.00	3.00	Sofdag	0.00	1.00
Yinfo	2.00	3.00	Egenc	3.00	0.00
Youtha	0.00	3.00	Iletis	3.00	0.00
Ucarli	0.00	3.00	Surdur	3.00	0.00
Pigenc	0.00	3.00	Kafkas	3.00	0.00
Diycev	0.00	3.00	Buyukgh	3.00	0.00
Afs	3.00	2.00	Katgen	3.00	0.00
Aaiz	3.00	2.00	Lykia	2.00	0.00
Yem	3.00	2.00	Ciftkan	1.00	0.00
Patika	3.00	2.00	Can	1.00	0.00
Gsaha	3.00	2.00			
<b>Standart Sapma</b>		<b>1.23</b>	<b>2.12</b>		
<b>Ağ merkeziliği-Dışderece</b>	<b>%2.25</b>				
<b>Ağ merkeziliği-İçderece</b>	<b>%25.31</b>				



**Şekil 18: GoFor İç Derece Haritası**



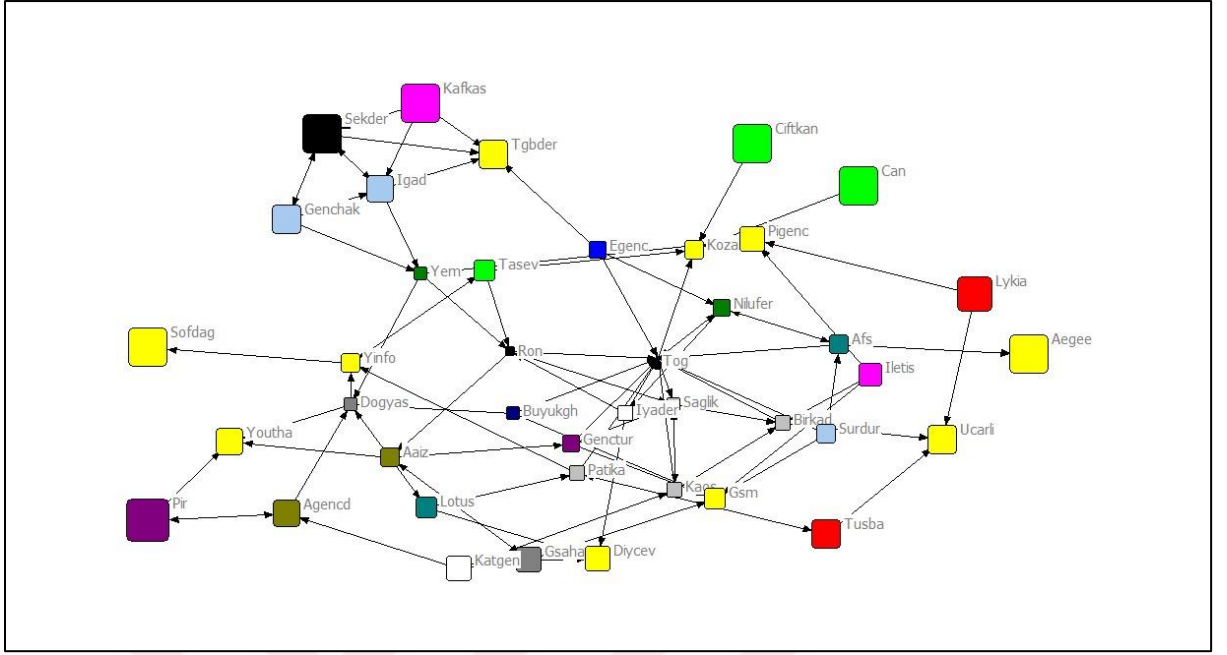
**Şekil 19: GoFor Dış Derece Haritası**

### b) Yakınlık Merkeziliği

Yakınlık merkeziliği (Tablo 18) sonuçlarına göre; en yüksek değer 8.869 ile Koza'da gözlemlenmektedir. Kilit aktörlerin Koza ile tek yönlü bağ oluşturmasının bu durum üzerinde etkili olduğu söylenebilir. İç derece merkeziliği ego-ağ düzeyinde #12 ile en yüksek olan Tog ise yakınlık merkeziliği ölçümlerinde 7.273 ile 4. sırada bulunmaktadır. Yani; Koza, yakınlık ve ulaşılabilirlik açısından ego-ağ düzeyinde en merkezi durumdadır. Daha sonra Ucarlı (7.707) ve Diycev (7.299) gelmektedir. Egenc, Ciftkan, Buyukgh, Lykia, Katgen, Surdur, Kafkas, İletis ve Can1915 ise #2.439 değeri ile yakınlık merkezilikleri en az olan aktörlerdir. Yakınlık merkeziliği standart sapma değeri ise 2.143 olarak gözlemlenmektedir. Şekil 20, ağ içerisindeki yakınlık merkeziliği düşük olan yani uzaklık merkeziliği yüksek olan aktörlerin haritalarını büyük nokta olarak göstermektedir. Noktaların boyutları büyüdükçe ağ içerisindeki ulaşılabilirlikleri azalmaktadır.

**Tablo 18**  
**GoFor Yakınlık Merkeziliği Analiz Bulguları**

<b>Aktör</b>	<b>Yakınlık</b>	<b>Aktör</b>	<b>Yakınlık</b>
Koza	8.869	Pigenc	2.928
Ucarli	7.707	Tgbder	2.776
Diycev	7.299	Yem	2.699
Tog	7.273	Sekder	2.632
Youtha	7.143	Igad	2.632
Saglik	7.117	Genchak	2.628
Nilufer	6.957	Agencd	2.564
Birkad	6.838	Pir	2.562
Ron	6.826	Egenc	2.439
Gsm	6.814	Buyukgh	2.439
Kaos	6.814	Iletis	2.439
Aegee	6.803	Cıftkan	2.439
Aaiz	6.678	Katgen	2.439
Afs	6.667	Surdur	2.439
Iyader	6.656	Kafkas	2.439
Genctur	6.431	Can	2.439
Gsaha	6.410	Lykia	2.439
Sofdag	3.728		
Yinfo	3.640		
Tasev	3.597		
Patika	3.370		
Tusba	3.339		
Dogyas	3.205		
Lotus	3.182		
<b>Standart Sapma</b>	<b>2.13</b>		



**Şekil 20: GoFor Yakınlık Merkeziliği Haritası**

### c) Arasında Merkeziliği

Arasında merkeziliği (Tablo 19) sonuçlarına göre en yüksek değer 12.564 ile Tog, 11.955 ile Ron ve 9.263 ile Nilufer aktörlerinde gözlemlenmektedir. Arasında merkeziliği yüksek olan aktörün ağ içerisinde aracılık rolü bir o kadar yüksektir. Standart sapma değeri incelendiğinde 3.28 olduğu gözlemlenmektedir. Standart sapma değeri yüksek olduğu için arasında merkeziliğin tüm ağ düzeyinde %10.55 yani düşük olduğu olduğu gözlemlenmektedir. Bunun nedeni; araştırmaya 32 üye dahil olmasına rağmen sadece 23 üye arasında merkezilik ölçümlerinde değer almıştır. Bir başka ifade ile araştırmaya dahil olan 9 üye tüm-ağ düzeyinde ego olarak aracı rolüne sahip değildir. Ayrıca arasında merkezilik değerleri arasında keskin azalmalar gözlemlenmemektedir. Böylece GoFor'un arasında merkezilik değeri içerisinde merkeziliği yani hiyerarşisi yüksek değildir.

Krackhardt (1992:223) yüksek arasında merkezilik frekansını ağ içerisinde "kapı tutucu (gatekeeper)" rolü ile tanımlamaktadır. Kapı tutucu ağın bir bölümü ile

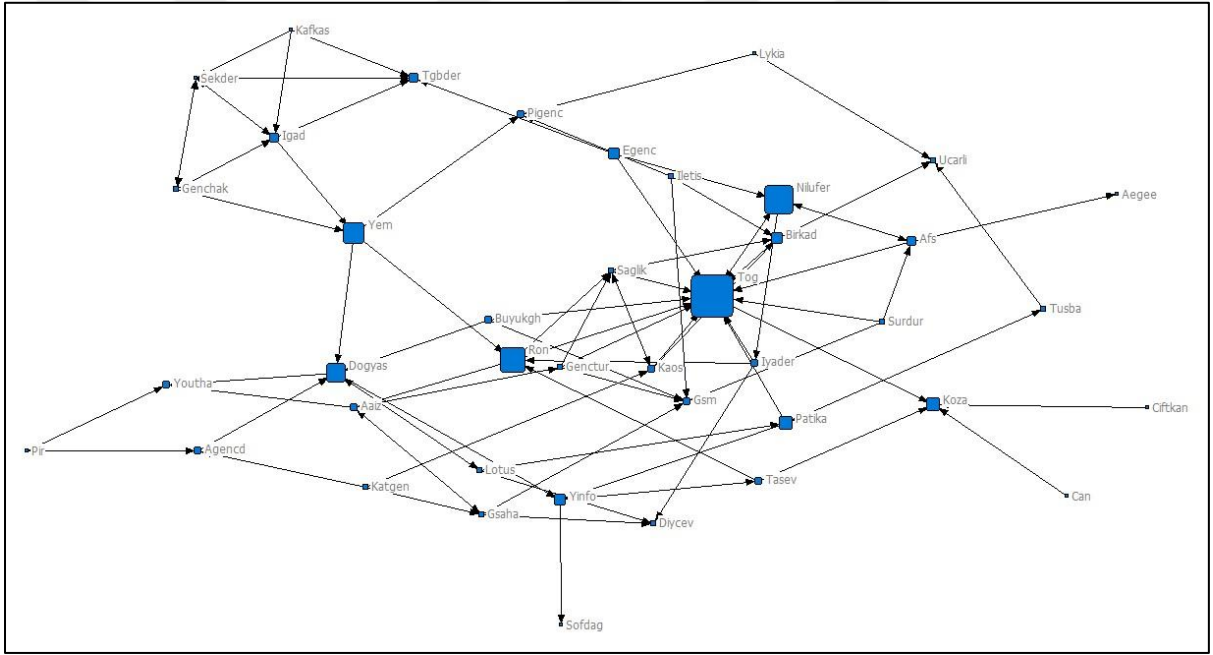
diğer bölümü arasındaki bilgi akışını tek bir bağlantı aracılığı ile gerçekleştirebilen aktörlerdir. Kapı tutucu rolünde bulunan aktörler ile işbirliği stratejisini takip etmek yalnızca STK'lar açısından değil tüm örgütler açısından bilgiye erişmek ve örgütsel öğrenme kapasitesini artırmak için önemlidir. Her ne kadar derece merkeziliği düşük de olsa kapı tutucularla bağ oluşturma ağ içindeki aktörün olumlu ağ çıktılarından etkilenmesini sağlayacaktır. Tog, Ron ve Nilüfer'in kapı tutucu rolünde oldukları ifade edilebilir.

Şekil 21, ağ içerisindeki ağ merkeziliği yüksek yani aracı ve kapı tutucu rolünde olan aktörleri büyük noktalar şeklinde göstermektedir.

**Tablo 19**  
**GoFor Arasında Merkeziliği Analiz Bulguları**

<b>Aktör</b>	<b>Arasında</b>	<b>Aktör</b>	<b>Arasında</b>
Tog	12.564	Sekder	0.160
Ron	11.955	Pir	0.053
Nilüfer	9.263	Egenc	0.00
Aaiz	6.816	Buyukgh	0.00
Dogyas	6.816	Ciftkan	0.00
Yem	6.410	Iletis	0.00
Iyader	4.647	Surdur	0.00
Yinfo	4.423	Kafkas	0.00
Saglik	4.359	Can	0.00
Patika	4.263	Lykia	0.00
Tasev	3.782	Katgen	0.00
Lotus	3.301	Gsm	0.00
Igad	2.532	Aegee	0.00
Birkad	2.308	Youtha	0.00
Genctur	2.147	Tgbder	0.00
Agencd	2.062	Sofdag	0.00

Afs	2.051	Pigenc	0.00
Gsaha	1.271	Diycev	0.00
Genchak	0.833	Koza	0.00
Kaos	0.609	Ucarli	0.00
Tusba	0.321		
<b>Standart Sapma</b>	<b>3.28</b>		
<b>Ağ merkeziliği</b>	<b>%10.55</b>		



**Şekil 21: GoFor Arasında Merkeziliği Haritası**

#### d) Bonacich Merkeziliği

Bonacich merkeziliği (Tablo 20) sonuçlarına göre; en yüksek değer 0.602 ile Saglik ve 0.512 ile ise Tog aktörlerinde gözlemlenmektedir. Tog'un iç derece merkezilik değeri #12 frekans ve Saglik'in #5 frekans olmasına rağmen Saglik, Bonacich merkeziliği ölçümlerinde Tog'dan daha fazla merkezileşmektedir. Yani Saglik'in sahip olduğu doğrudan bağlar ve bu bağların bağları daha fazla olmaktadır.

Standart sapma değeri ise 0.14 ve merkezileşme oranı %93.85 ile Sağlık yüksek güce sahip olmaktadır.

Nilüfer #0.372 değeri ile üçüncü konumda yer alırken, Kaos ve Birkad ise #0.316 ile aynı Bonacich merkeziliği değerine sahiptir. Son olarak ise Afs #0.195 değerine sahiptir. Tüm-ağ içerisinde sadece 6 aktörde Bonacich merkeziliği değeri bulunmaktadır. Bu 6 aktörün global konumda, diğerlerinin ise periferik konumda bulunduğu söylenebilir.

**Tablo 20**  
**GoFor Bonacich Merkeziliği Analiz Bulguları**

<b>Aktör</b>	<b>Bonacich</b>
Sağlık	0.602
Tog	0.512
Nilüfer	0.372
Kaos	0.316
Birkad	0.316
Afs	0.195
<b>Standart Sapma</b>	<b>0.14</b>
<b>Mean</b>	<b>0.05</b>
<b>Ağ merkeziliği</b>	<b>%93.85</b>

### *Klikler*

Klik (Tablo 21) sonuçlarına göre, analiz esnasında “minimum 3” klik değeri olarak girilmiştir. Analiz sonuçlarına göre GoFor içerisinde toplamda 11 adet klik bulunmaktadır. Bu klikler, özelden genele bir ağın iskeletini oluşturan ilişkileri ifade etmektedir. “Birkad, Kaos, Sağlık ve Tog” “İgad, Kafkas, Sekder ve Tgbder” 4’lü klik oluşturmaktadır.

**Tablo 21**  
**GoFor Klik Analizi Bulguları**

Birkad	Kaos	Sağlık	Tog
Genctur	Sağlık	Tog	
Ron	Sağlık	Tog	
Egenc	Nilüfer	Tog	
Afs	Surdur	Tog	
Afs	Nilufer	Tog	
Nilufer	Iyader	Tog	
Ron	Iyader	Tog	
Yem	Igad	Genchak	
Igad	Kafkas	Sekder	Tgbder
Igad	Genchak	Sekder	

### a) K-Core

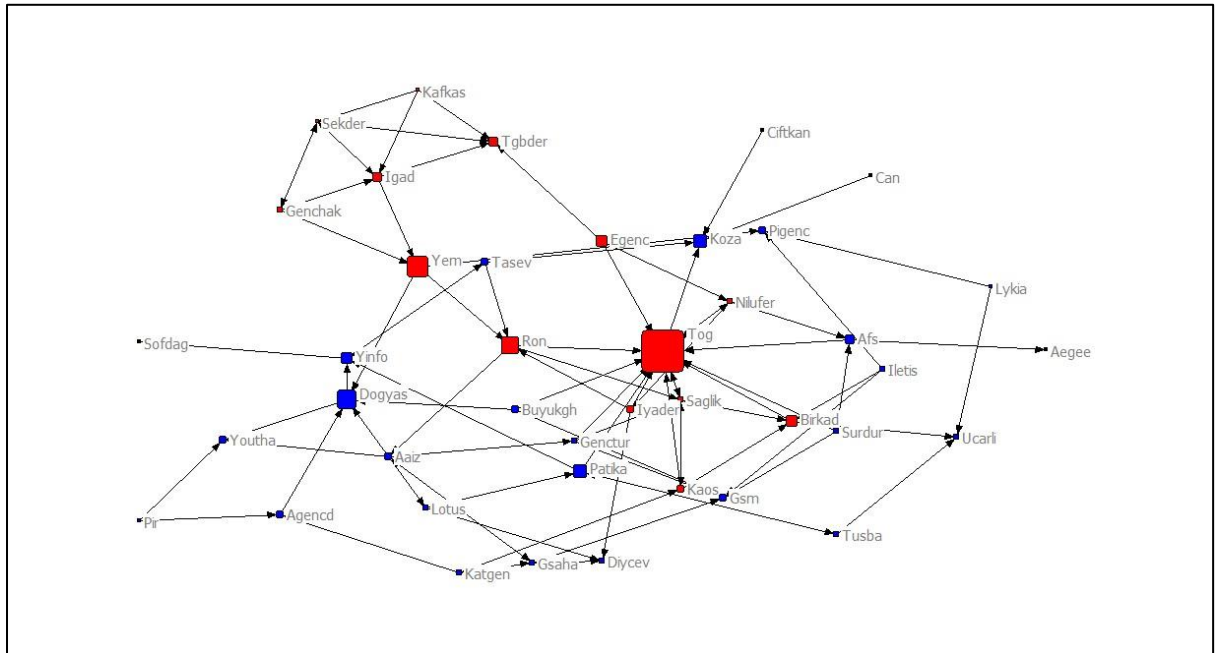
K-Core analizine göre 2 ve 3 aktör aracılığı ile 2 farklı maksimum klik grubu oluşturmaktadır. Şekil 22, ağ içerisindeki K-Core analizini iki farklı renkte(kırmızı ve mavi) haritalamaktadır.

*3 aktörle klik oluşturabilecek 14 aktör bulunmaktadır:*

Birkad, Genchak, Tog, Egenc, Kaos, Yem, Igad, Nilufer, Kafkas, Ron, Sağlık, İyader, Tgbder, Sekder

*2 aktörle klik oluşturabilecek ise 37 aktör bulunmaktadır:*

Birkad, Genchak, Tog, Egenc, Kaos, Yem, Igad, Nilufer, Kafkas, Ron, Sağlık, İyader, Tgbder, Sekder, Afs, Aaiz, Yinfo, Surdur, Patika, Lykia, Pir, Lotus, Gsaha, Tasev, Genctur, Agencd, Büyükgh, İletis, Katgen, Dogyas, Tusba, Gsm, Youtha, Pigenc, Diycev, Koza



**Şekil 22: GoFor K-Core Haritası**



düzeıı ve tutarlılığı bulunmaktadır. Bununla birlikte; 87 gerçek bağın 24'ü karşılıklı ve 63'ü tek yönlü olarak ilişkiler olarak kurulmuştur. GoFor içerisinde karşılıklı bağlar tek yönlü bağlardan daha az durumdadır.

### 3.6 Tartışma

#### *Yapısal boşluklar*

Yoğunluk bir ağ içerisindeki var olan ilişkilerin sonuçlarını ifade ederken, yapısal boşluklar ise yokluğunu ele almaktadır. Bir ağ içerisinde iki aktör ya da grup arasında yapısal boşlukların var olması diğer aktörler açısından olduğa önemlidir. Bu diğer aktörler açısından doldurulması gereken bir boşluk olarak algılandığı zaman rekabet artarak aktörlerin ağ içerisinde öncü olma çabaları ve “girişimcilikleri” harekete geçmektedir. Bu boşluk diğerleri açısından “*tertius gaudens-the third that benefits*” yani iki aktör-grup-kişi vs.. arasındaki çatışmadan üçüncüsünün faydalanması, çıkar sağlaması anlamı taşımaktadır (Simmel, 1908:174). Burt ise bu durumu örgütlerin girişimci davranışları olarak nitelemektedir.

Çalışmada yapısal boşluklar UCINET programı kapsamında “effective size-etkililik derecesi”, “efficiency-etkinlik”, “constraint-kısıtlılık” ve “hierarchy-hiyerarşi” sonuçları değerlendirilerek analiz edilmiştir.

*Etkililik derecesi:* Bir aktöre ağ içerisindeki bir başka aktöre ilk temasın ötesinde erişim sağlama avantajının büyüklüğünü ifade etmektedir. Yani; bir ağ içerisinde A aktörünün B aktörü ile bağ oluşturma avantajı, B aktörünün ego olarak önem derecesinden kaynaklanan ölçümler sonucu beklenenden daha yüksek frekansa sahip olmaktadır. Etkililik derecesi 0 ile bir ağ içindeki tüm aktör sayısı arasında bir frekans değerine sahip olmaktadır. GoFor içerisinde tüm aktörleri dahil ederek bu aralık 0-40 arasında olmuştur.

*Etkinlik:* Bir aktörü bir grubun tek bir üyesi vasıtasıyla bir alt gruba bağlayan temas-bağlantıdır.

*Kısıtlılık:* Kısıtlılık frekansları 0 ile 1 arasında belirlenmektedir. 0'a yakın değerler birden fazla temasa, 1'e yakın değerler ise yalnızca bir temasa işaret etmektedir. Susskind ve ark. (1998:9)'na göre yüksek kısıtlılık değeri ağ içerisinde yüksek yapısal boşluk olduğunu göstermektedir.

*Hiyerarşi:* Ağ içerisinde kısıtlılık değerlerinin daha az aktör sayısı üzerinde yoğunlaşmasını göstermektedir.

Tablo 22, GoFor içerisindeki yapısal boşlukları göstermektedir. Tog'un etkililik derecesi 11.43, etkinlik .87, kısıtlılık .22 ve hiyerarşi .16; Dogyas'ın etkililik derecesi 6.0, etkinlik 1, kısıtlılık .18 ve hiyerarşi .11; Ron'un etkililik derecesi 5.41, etkinlik .90, kısıtlılık .32 ve hiyerarşi .11; Gsm'nin etkililik derecesi 5.00, etkinlik 1, kısıtlılık .20 ve hiyerarşi .0; Yem'in etkililik derecesi 4.60, etkinlik .92, kısıtlılık .30 ve hiyerarşi .05 olarak tespit edilmiştir.

4 aktör ise benzer bulgulara Aaiz, Yinfo, Patika, Gsaha. Etkililik derecesi 4, etkinlik 1, kısıtlılık .28 ve hiyerarşi 0.16 olarak tespit edilmiştir.

Çifkan, Aegee, Sofdag ve Can191 benzer bulgulara sahiptir. 4 aktörün de etkililik derecesi 1, etkinlik 1, kısıtlılık 1 ve hiyerarşi değeri 1'dir.

Lotus, Tasev ve Agencd'in etkililik dereceleri 3, etkinlik 1, kısıtlılık .37 ve hiyerarşi değeri 0.21'dir.

Büyükgh, Iletis, Katgen, Youtha, Pigenc, Diycev ve Ucarli'nin etkililik dereceleri 3, etkinlik 1, kısıtlılık.33 ve hiyerarşi değeri 0'dır.

Analiz sonuçlarına göre (Tablo 22) Tog'un ağ içerisinde bulunan yapısal boşluklardan en fazla olumlu bir şekilde etkilendiği söylenebilir. Bir ağ içerisinde etkililik derecesi ve etkinlik değeri en yüksek, kısıtlılık ve hiyerarşi değeri en düşük olan aktör, ağ içerisinde oldukça güçlü konumda bulunmaktadır (Doerfel ve Taylor,

2004:387). Ancak Yem (.92) ve Ron (.90), Tog'dan (0.87) daha fazla etkinlik değerine sahip olmaktadır. Ancak Tog'un kısıtlılık değeri her iki aktörden de düşük olduğu için hala Tog'un var olan yapısal boşluklardan en fazla olumlu çıktılarına sahip olduğu iddia edilebilir. Bununla birlikte, etkililik dereceleri lambada takımları bulguları ile de paralel olmaktadır. Lambada takımları bulguları da Tog ve Ron'un etkililik derecesini küme şeması olarak göstermektedir (Şekil 28).

Tog'un bu bağlamda etkin değerlere sahip olmasının nedeni örgütlenmesi ile ilgilidir. Toplum Gönüllüleri Vakfı'nın İstanbul'da bir ofisi; Ankara ve İzmir'de koordinasyon merkezleri; Ankara, Diyarbakır, Hatay, İzmir ve Samsun'da gençlik merkezleri bulunmaktadır. Ayrıca diğer şehirlerde üniversitelerle ve diğer sivil toplum kuruluşları ile bağlantılı olarak koordinasyon merkezleri bulunmaktadır. GoFor içerisinde bu derece örgütlenme kapasitesine sahip olan başka bir örgüt gözlemlenmemektedir. Tog, GoFor'dan bağımsız olarak da GoFor içerisindeki diğer örgütlerle işbirliği ve ilişki içerisinde olabilmektedir. Örgütlenmenin, yapısal boşluklar konusunda STK'lara avantaj sağladığı aşikardır. Ancak bu durumun STK'nın *tertius gaudens* kavramını desteklediği anlamını taşımamaktadır. Aynı düşüncüyü Doerfel ve Taylor (2004:309) bilinirliğin ilişkiler üzerinde etkili olduğu ve örgütün ağ içerisinde öncü konuma getirdiğini ifade ederek paylaşmışlardır. *Tertius gaudens*, örgütün daha çok belirli bir strateji izleyerek ağ içerisinde etkililiği kazandığı ve faydaya ulaştığı bir anlama işaret etmektedir.

*Ron, merkezi Ankara'da bulunan bir gençlik örgütüdür. Ron örgütü 2016-2018 yılları arasında GoFor yönetim kurulunda yer almıştır. Merkezinin, GoFor ile aynı şehirde yer alması ile bu süreçte diğer üye örgütlerle daha fazla paylaşım ya da etkileşim yaşanmıştır. Bu nedenle örgütün GoFor karar alıcı mekanizması içerisinde yer alması Ron'un arasında merkeziliğini artırmış ve etkililiğini etkilemiştir. (#2)*

**Tablo 22**  
**GoFor Yapısal Boşluklar**

<b>Aktör</b>	<b>Etkililik Derecesi</b>	<b>Etkinlik Derecesi</b>	<b>Kısıtlılık</b>	<b>Hiyerarşi</b>	<b>Aktör</b>	<b>Etkililik Derecesi</b>	<b>Etkinlik Derecesi</b>	<b>Kısıtlılık</b>	<b>Hiyerarşi</b>
Birkad	3.83	0.76	0.51	0.18	Genchak	1.87	0.62	0.87	0.12
Afs	3.10	0.77	0.60	0.17	Buyukgh	3	1	0.33	0
Aaiz	4	1	0.28	0.16	Ciftkan	1	1	1	1
Egenc	2.33	0.77	0.72	0.07	Iletis	3	1	0.33	0
Yinfo	4	1	0.28	0.16	Iyader	3.12	0.78	0.59	0.11
Yem	4.60	0.92	0.30	0.05	Katgen	3	1	0.33	0
Igad	3.08	0.61	0.60	0.12	Tog	11.43	0.87	0.22	0.16
Surdur	2.33	0.77	0.61	0.05	Dogyas	6	1	0.18	0.11
Kafkas	1.33	0.44	0.99	0.01	Can	1	1	1	1
Patika	4	1	0.28	0.16	Sekder	2.50	0.62	0.63	0.11
Lykia	2	1	0.50	0	Tusba	2	1	0.55	0.27
Ron	5.41	0.90	0.32	0.11	Gsm	5	1	0.20	0
Pir	2	1	0.55	0.27	Aegee	1	1	1	1
Lotus	3	1	0.37	0.21	Youtha	3	1	0.33	0
Gsaha	4	1	0.28	0.16	Tgbder	2.75	0.68	0.62	0.06
Tasev	3	1	0.37	0.21	Sofdag	1	1	1	1
Genctur	3.50	0.87	0.47	0.08	Pigenc	3	1	0.33	0
Nilufer	2.83	0.70	0.64	0.22	Diycev	3	1	0.33	0
Agencd	3	1	0.37	0.21	Koza	4	1	0.25	0
Kaos	2.60	0.65	0.69	0.16	Ucarli	3	1	0.33	0
Saglik	3.62	0.72	0.55	0.17					

Ağın genelindeki yapısal boşluk değerlendirmesi yapıldığında ağın yüksek yapısal boşluk içerdiği gözlemlenmektedir. Bunun nedeni ise etkililik derecesi, etkinlik, kısıtlılık ve hiyerarşi değerlerinin arasındaki ve içerisindeki tutarsızlıktır. Şöyle ki

etkililik derecesi en yüksek (11.43) ile düşük değer (1) arasındaki değer farkı oldukça büyüktür. Ayrıca en yüksek (11.43) ile ikinci etkililik derecesi yüksek olan aktör (6) arasında da önemli bir düşüş gözlemlenmektedir.

Arasında merkeziliği yüksek olan aktörler olarak Tog (12.596) ve Ron (9.295) ile etkililik dereceleri arasında tutarlı bir ilişki gözlemlenirken, arasında merkeziliği 9.295 ile en yüksek 3. sırada olan Nilüfer'in etkililik derecesinin (2.83) paralel olmadığı gözlemlenmektedir. Nilüfer'in etkinlik değerinin yüksek olmasının nedeni arasında merkezilik değerinin yüksek olmasından kaynaklandığı ifade edilebilir. Etkililik derecesinin düşük kalmasının nedeni ise kısıtlılık değerinin (0.64) diğerlerine göre 1'e daha yakın olması olarak belirtilebilir. Nilüfer aracılık rolünde oldukça iyi konumdayken ağ içerisindeki yapısal boşlukları lehine çevirmediği ya da çeviremediği çıkarımında bulunulabilir. Böylece aracılık rolünde etkin değere sahip bir STK'nın yapısal boşluklar değerinde etkin bir konumda olmadığı gözlemlenmektedir.

Nilüfer, Türkiye'de çalışmalarıyla önemli yere sahip bir gençlik meclisidir. Gençlik meclisi olarak gençlik ve yerel yönetimler hususunda öncü ve yaratıcı çalışmalara sahiptir. Türkiye'de platformlara bağlı olarak ya da bağımsız olarak birbirinde farklı örgüt yapılarıyla işbirlikleri oluşturmaktadırlar. Bu nedenle GoFor içerisinde aracılık rolünün etkin olması olağan bir sonuçtur. Yapısal boşlukları lehine çevirmemesi ya da çevirememesinin nedenleri örgüt yapısı, örgütsel karar alma mekanizması ve ağ motivasyonu ile ilgilidir.

İki grup arasındaki yapısal boşluk, bu grup içerisindeki aktörlerin birbirinden haberdar olmadığı anlamını taşımamaktadır. Bu durum sadece iki grupta bulunan aktörlerin aynı alanda ortak işbirliği gerçekleştirmediğini ifade etmektedir. Bu boşluklar aracı konumunda bulunan aktörler açısından bilgi akışını sağlamak ve diğerlerinin kontrolünü sağlamak açısından bir fırsat taşımaktadır. Bu noktada bu fırsatı kullanamayan aktör ağ içerisinde etkinliğini kanıtlayamamaktadır.

Yoğunluğu yüksek olan ağ yapıları içerisinde yapısal boşluklar azdır ve bu durum ağ performansı üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. Bu araştırmada ağ yoğunluğu

aktör sayısına görece düşük düzeyde kalmaktadır. Burt (2001:208)'ün ortaya attığı bu sonuca göre yapısal boşluklar bulguları potansiyel ağ performansı açısından olumlu olarak karşılanmaktadır. GoFor ağı içerisinde de yapısal boşluklar diğer ağ yapılarında olduğu gibi örgütsel yaratıcılık ve öğrenme, uyum, olumlu değerlendirmeler, daha başarılı klik ya da gruplar, sürdürülebilir ilerleme açısından etkili olabilmektedir.

Gerçekleşen yarı-yapılandırılmış mülakat kapsamında katılımcı #1 ve #2'nin GoFor yapısal boşlukları bulgularını değerlendirmeleri aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir:

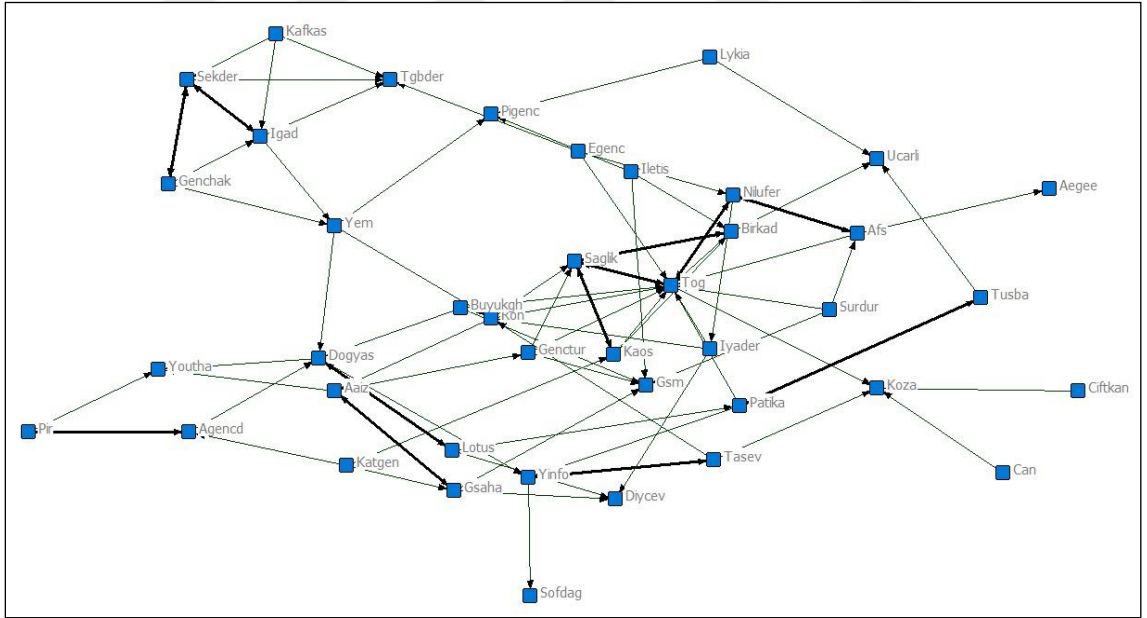
*GoFor'un içerisindeki yapısal boşlukların yüksek olması beklediğim bir sonuçtu. Her ne kadar literatür yapısal boşlukların bir ağ yapısı için olumlu olduğunu belirtse de GoFor açısından bu kadar yüksek olması iyi bir şey olmayabilir. Çünkü sivil toplum alanında aktif bir yapı olarak Türkiye'de gençlik alanında hak temelli faaliyet yürüten bir derneğin içerisinde, üyelerin daha fazla iletişim ve işbirliğine ihtiyacının olduğunu düşünüyorum.*

*Tog, Gsm ve Tgbder, GoFor'un kuruluş aşamasında öncü roller olarak GoFor'un sekreteryaya görevini icra etmişlerdir. Örgütsel kapasitelerinin büyüklüğü bu görev için oldukça elverişliydi. Sekreteryaya olarak kuruluş aşamasında bu görev bu örgütlerin yapısal boşluklarda daha ön planda olmalarına katkı sunmaktadır. (#1)*

*GoFor, resmi olarak kurulmadan önce dahi kurucu ve üye örgütleri arasında daha fazla iletişim ve işbirliği söz konusuydu. Bu ilişkiler o dönemlerde yoğunlukla kişiler üzerinden ilerlemekteydi. Ancak temsilci kişiler farklı iş alanlarına yönelmeye başladıkça hem üye (tabii o zaman kurucu örgütler) temsilcilerin arasındaki bağlantılar hem de kurulmaya çalışılan GoFor mekanizmasında daha az temas olmaya başladı. Bu nedenle yapısal boşlukların olması gayet normaldir. Ayrıca yapısal boşluklar ile ilgili bazı üye örgütlerin daha fazla avantaja sahip olması analitik sonuçlar kapsamında geçerli olabilir. Ancak pratikte GoFor içerisinde herhangi bir hiyerarşi olmadığı için ve ÇUE-tüyük desteklemekte olduğu için tüm üye örgütler aynı avantaja sahip. (#2)*

## Karşılılık

Karşılıklı ağ ilişkileri genellikle sosyal alışveriş teorisi ile açıklanmaktadır. Aynı zamanda kaynak bağımlılığı teorisinin de iki aktör arasındaki karşılılık ilişkisine katkısı bulunmaktadır (Pfeffer ve Salancik, 1978). Bir ağ içerisinde karşılılık frekansı ağ etkililiğinin açıklanmasında önem taşımaktadır. Karşılıklı ilişkilerin yüksek olduğu ağın etkili olduğu ifade edilebilmektedir. Çünkü karşılıklı ilişkilerin yoğun olduğu bir ağ da aktörlerin birbirinden öğrenmesi daha yoğun gerçekleşmektedir. Aktörler birbirinden öğrenmeyi sağlayarak ihtiyaç duydukları uzmanlıkları için masraflarını minimize edebilmektedir. GoFor'un karşılılık frekansı #24'tür. 87 bağın olduğu bir ağ içerisinde %27,5 karşılıklı ilişkiler oldukça düşük bir oranı ifade etmektedir. Bu nedenle GoFor'un sosyal alışveriş derecesinin de aynı oranda düşük olduğu söylenebilir. Şekil 24, tek yönlü ilişkileri soluk çizgiler, karşılıklı ilişkileri ise koyu ve kalın çizgilerle görselleştirmektedir.



Şekil 24: GoFor Karşılılık Haritası

Tablo 23, haritadaki görseli yansıtmaktadır. Aşağıdaki ilişkiler karşılıklı ilişkileri temsil etmektedir. İlişkilerin yönü arasında herhangi bir hiyerarşi bulunmamaktadır.

**Tablo 23**  
**GoFor Karşılıklı İlişkiler**

<u>1</u>	<u>2</u>
Sekder	Gençhak
Sekder	Igad
Nilüfer	Afs
Nilüfer	Tog
Saglik	Birkad
Saglik	Kaos
Saglik	Tog
Tog	İyader
Tusba	Patika
Yinfo	Tasev
Dogyas	Lotus
Aaiz	Gsaha

Tablo 21’de GoFor Klik Analiz Bulguları ile karşılaştırıldığında karşılıklı ilişkilerin belirli klikler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Örneğin, Sekder-Gençhak ve Igad’ın bir 3’lü klik oluşturduğu gözlemlenmektedir. Afs-Nilüfer ve Tog’un aynı şekilde bir 3’lü klik oluşturduğu tespit edilmektedir. Sağlık, Ron ve Tog ile bir 3’lü klik oluşturmasına rağmen Sağlık’ın Ron ile karşılıklı bir ilişkisi bulunmamaktadır. Sağlık’ın Birkad, Kaos ve Tog ile 4’lü bir klik oluşturmuş olduğu analiz bulgularında mevcuttur. Bunun nedeni bu örgütlerin birbiri ile sosyal ve bilişsel yakınlık (*social and cognitive proximity*) (Knoben ve Oerlemans, 2006) içerisinde olmalarıdır. Birkad, Kaos ve Sağlık birbiri ile tamamen benzeşmese de GoFor içerisinde ortak konular çerçevesinde bir araya gelebilen örgütleri temsil etmektedir.

Tuşba (Van) ve Patika’da (Bingöl) ise karşılıklı ilişkilerin olmasında coğrafi yakınlık olduğu gözlemlenmektedir. Coğrafi yakınlık örgütlerarası ilişkilerin önemli bir öncülüdür.

Karşılıklı ilişkiler sadece aynı boyutta ve aynı çizgide gerçekleşmemektedirler. Örgütlerin birbirleri ile ilişki kurma ve temas oluşturma nedenleri farklılaşabilmektedir. Yinfo'nun Tasev ile ilişki boyutu bilgi paylaşımı iken, Tasev'in Yinfo ile kaynak paylaşımı boyutunda ilişki oluşturduğu; Dogyas'ın Lotus ile işbirliği gerçekleştirme boyutunda ilişkisi bulunmaktayken, Lotus'un Dogyas ile bilgi paylaşımı boyutunda ilişki oluşturduğu tespit edilmiştir. Gsaha ve Aaiz ise karşılıklı olarak bilgi paylaşımı boyutunda ilişki oluşturmaktadırlar.

GoFor'un karşılıklı ilişkileri kapsamında katılımcı #1 ve katılımcı #2'nin yapmış olduğu genel değerlendirmeler ise;

*Karşılıklı ilişkiler oldukça az. Ancak daha fazla olabilir miydi diye düşünmüyorum değilim. GoFor'un şimdiye kadar karşılıklı ilişkileri artırma kapsamında herhangi bir çalışması ya da amacı olmadı. O nedenle doğal olarak oluşan karşılıklı ilişkileri GoFor kapsamından ziyade üyelerin GoFor haricindeki bağlantıları ve işbirlikleri tarafından oluşturduklarını ifade etmek istiyorum. (#1)*

*Karşılıklı ilişkilerin yüksek olması ağ içerisinde önemlidir diye düşünüyorum. GoFor içerisinde düşük çıkmasının nedeni olarak da GoFor içerisindeki örgütlerin aynı faaliyet alanlarında bulunmaması, yapısal olarak Türkiye'de bulunan STK'ların "önemli-önemsiz, büyük-küçük" diye kodlanma mentalitesinin yaygın olması, örgütlerin işbirliğine açık olabilmeye kapasitelerinin yetersizliği olabilir. GoFor içerisinde sinerjinin zaman geçtikçe azalması da etkili olabilir. Aynı şekilde yapısal boşlukların oluşmasına yol açan nedenleri burada da belirtebilirim. (#2)*

### ***Kaynak bağımlılığı ve popülasyon ekolojisi***

GoFor bir "savunuculuk ağı" olarak gençlik hakları alanında karar alma mekanizmalarına etki etmeyi hedeflemektedir. Veri toplama formunda aktörler üç farklı boyutta oluşturdukları bağları paylaşmışlardır. Genel olarak dağılım ise; %59,9 ile Bilgi Paylaşımı, %20,6 ile İşbirliği Gerçekleştirme, %19,5 ile Kaynak Paylaşımı boyutlarında ilişkilerin oluşturulduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda bilgi paylaşımı, bilgi üretimi,

bilgi değişimi gibi kavramlar bir ağın türünü ifade edebilmektedir. Bu kavramlar bir ağdan beklenen olumlu faydalar ve çıktılar olarak da düşünülmektedir. Ancak her ne kadar bilgi paylaşımı-değişiminin ağ türünü “ğrenen ağ” olarak belirtse de (Britton, 1998) “bilgi paylaşımı”nın hangi durumlarda bir ağ türü, ağın bir fonksiyonu ya da bir ağ çıktısı olabileceği ile ilgili soru hala cevapsız kalmaktadır.

Bununla birlikte, kaynak paylaşımı aynı projede yer alma, personel değişimi, fiziksel alan paylaşımı, uzman desteği, fon desteği gibi durumlarda aktörlerin en az bağ oluşturduğu boyut olmaktadır. Derece merkeziliği #12 olan Tog ile bağ kurulma nedeni #6 frekansı kaynak paylaşımı boyutunda tercih edilmektedir. #17 frekans olan kaynak paylaşımı boyutunun %35,29’u Tog’a ait olmaktadır. Bu bulgu üzerinde örgütsel kapasitenin büyüklüğü etkili olmaktadır. Ancak bu ifadelerden edinilecek bir diğer çıkarım ise diğer 64,71’lik kaynak paylaşımı oranının Tog’dan daha fazla olmasıdır.

Ayrıca birçok ağ, içerisindeki kilit aktörler tarafından temin edilen kaynaklara erişime bağımlıdır. Bu diğer aktörlerin, kilit aktörlere bağımlılığını ifade etmektedir (Klein ve Preira, 2016:163). GoFor analiz bulguları incelendiğinde ise kaynak paylaşımı en az bağ kurulan boyutu yani nedeni oluşturmaktadır. Bir ağ olarak GoFor’u oluşturan aktörlerin kaynak paylaşımı alanında büyük bir beklentisinin olmadığı anlaşılmaktadır. Çünkü böyle bir beklenti olsaydı 2015 yılında kurulmuş bir oluşum olarak GoFor’un şimdiye kadar daha yüksek bir kaynak paylaşımı boyutunda bağ oluşturma frekansı çıkmalıydı. Ancak kaynak paylaşma frekansı, ilk sıradaki bilgi paylaşımı frekansının yarısı kadardır. GoFor içerisindeki karşılıklı ilişkilerin oranı göz önünde bulunduğunda kaynak bağımlılığı teorisinin önemi gerçekçi bulgular vermektedir.

Bu nedenle GoFor içerisindeki aktörlerin popülasyon ekolojisi teorisine göre “bilgi paylaşımı” boyutunda ağ içerisinde daha fazla bağ oluşturduğu gözlemlenmektedir. Uyumun en önemli unsur olduğu popülasyon ekolojisine göre GoFor içindeki tüm aktörler işletmelerden ve kar amacı güden örgütlerden daha farklı yaklaşımlar benimsemelidir. Çevreyi yani ağı iyi analiz ederek bilgi paylaşımı gibi pasif bir bağ boyutundan aktif bir boyut olan işbirliği gerçekleştirme frekanslarını artırma

olanaklarına sahiptirler. Özellikle klikler bu olanakları gösteren önemli analiz bulgularını oluşturmaktadır.

Kar amacı gütmeyen örgütler, amaç ve hedefleri kapsamında yaratacakları faydayı sürdürülebilir kılmak için değişen yaklaşımları iyi takip etmelidir. Ağ faaliyetleri değişen yaklaşımları ve popülasyonu takip etmek açısından oldukça etkili alanları oluşturmaktadır. Amaç ve hedeflerini popülasyonun ortaya koyduğu başarılı olma yöntemine göre uyarlayan kuruluşların gelişmeleri daha kolay olmaktadır (Erbaşı, 2006:215).

Bu bulgular kapsamında katılımcı #1 ve katılımcı #2 GoFor'un kaynak bağımlılığı ve popülasyon ekolojisi yorumlarını aşağıdaki gibi gerçekleştirmişlerdir:

*GoFor içerisindeki üyelerin aynı çatı altında olma gerekçeleri bilgi ya da para-hibe konusunda bir fayda yakalamak değildir. Evet ağ içerisinde maddi anlamda güçlü üyeler bulunmaktadır. Ancak finansal kapasitesi görece düşük kalan üyelerin, finansal kapasitesi güçlü olan üyeler ile yakın bağ kurma amacının maddi kaynaklara ulaşma olmasının öncelikli olduğunu düşünmüyorum. Bilgi paylaşımı bulguları kapsamında üyelerin bilgi noktasında kendilerini tamamlama ya da eksikliklerini giderme ihtiyacı bulunabilmektedir. Ayrıca keskin çizgiler ile belirlenmeyen bir alan olarak gençlik alanında örgütlerin bir arada olma ve ağ kurma faaliyetleri popülasyon ekolojisi kapsamında üyelerin davranışlarını açıkladığını düşünmekteyim. (#1)*

*Analiz sonuçlarına göre araştırmaya katılan üye örgütlerin daha çok bilgi bilgi paylaşımı noktasında ilişki türü oluşmuştur. Kaynak bağımlılığını sadece para olarak düşünmesek kaynak bağımlılığı ilişki türünün az olmasına şaşırdım. Başka nedenleri de göz önünde bulundurarak üye örgütlerin kaynak bağımlılığı yaklaşımını değerlendirmeliyiz. Popülasyon ekolojisi noktasında örgütlerin çevre ve paydaş analizinin yeterince yapılması gerektiğini düşünüyorum. Bu noktada sadece üye örgütlerin değil dış çevre analizinin de yer alması ile GoFor'un net bir popülasyon ekolojisi yaklaşımının değerlendirilmesi gerçekleştirilebilir.*

*Üyeler arasında ilişkilerin kuvvetli olması ve desteklenmesi GoFor içerisindeki tüm aktörlerin aynı stratejileri takip etmesi ve belirli standartlarda iletişim mekanizmalarının oluşturulması etkili olacaktır. (#2)*

### ***Aracılar***

Burt'e (2005: 355) göre bir aktörün değer yaratabileceği aracılık biçimlerinin dört farklı düzeyde gerçekleşmektedir:

- Başlıca ve en sık karşılaşılan aracılık biçimi bir aktörün yapısal boşluk kapsamında iki aktörü genel konular çerçevesinde birbirinden haberdar etmektir.

- Birbiriyle ilişkisi olmayan iki aktörü, birbirlerinin iyi uygulamaları konularında haberdar etmek ve bilgilendirmek farklı bir aracılık biçimini ifade etmektedir.

- Üçüncü üst aracılık biçimi ise aracı aktörün iki aktör arasında benzeşen ve farklılaşan özelliklerini birbirlerine aktarmaktır.

- Son düzey aracılık ise aracı aktörün iki aktör arasında bir sentez yaratma olanağı sunmasıdır. İfade edilen aracılık biçimlerinin tümündeki ortak nokta, yapısal boşluklar arasında köprü kuran aktörün stratejik anlamda önemli olan bilgileri ilişkili olduğu taraflardan elde ederek yapı içerisindeki konumunu güçlendirmesidir (Sözen, 2007: 29).

Analiz sonuçlarına göre arasında merkeziliği en yüksek olan aktörler #12.59 ile Tog, #11.95 ile Ron ve #9.263 ile Nilufer olmuştur. Yapısal boşluk analizinde ise Tog ve Ron etkililik dereceleri olarak diğer aktörlerden daha merkezi bir konumda yer almaktadır. Bu nedenle aracılık rolüne sahip aktörler olarak Tog ve Ron ön plana çıkmaktadır. Burt'un aracılık biçimlerinden hangisinin Tog ve Ron'un durumunu tam olarak ifade ettiğini anlamak için daha fazla veriye ihtiyaç duyulmaktadır.

GoFor'un aracılık biçimleri ile ilgili bulgularını katılımcı #1 ve katılımcı #2 aşağıdaki gibi değerlendirmişlerdir:

*GoFor içerisinde tüm üyelerin birbirleri ile iletişim kurabildiğini düşünmekteyim. Zaten üyeler arasında herhangi hiyerarşik bir ilişki ÇUE ve tüzük kapsamında da bulunmamaktadır. Analiz sonuçlarına göre GoFor içerisinde aracı üyelerin olduğunu görüyorum. Genel olarak bu üyelerin ik aktör arasında genel konular hakkında bilgi alışverişi yaptığını ifade edebilirim. En azından GoFor çatısı altındaki toplantılarda bunun böyle olduğunu düşünüyorum. Üyeler arasında daha farklı platformlarda iyi uygulama ya da sentez oluşturma gibi süreçlerinin olup olmadığını bilmiyorum. (#1)*

*Analiz kapsamında Tog ve Ron'un aracı aktörler olarak tanımlanması abes değildir. Daha önce de ifade ettiğim gibi hiyerarşik ya da keskin çizgilerin olmaması GoFor'un en önemli özelliğidir ve tüm üye örgütler ağ içerisinde aynı ve eşdeğer özelliklere sahip olabilir. Bu nedenle tüm diğer üyelerin de çalışma kapsamında ifade edilen aracılık çeşitlerinin hepsini elde edebilir. (#2)*

## Sonuç

Bu çalışmada örgütlerarası ağ literatürü perspektifinden sivil toplum kuruluşlarının sosyal ağ analizi gerçekleştirilerek durum analizi yapılmıştır. Durum analizi ortamda neler olduğuna bakarak, sistematik bir şekilde verileri toplama, analiz etme ve sonuçları değerlendirme yoludur. Bu sonuç ise durumun değerlendirme sonunda nasıl olduğunu ve gelecek araştırmalar için nelere odaklanılması gerektiğini önermektedir. Sivil toplum kuruluşlarının örgütlerarası ağlar perspektifinden davranışlarını belirli bir kesitten yakalayarak ortaya bir tablo konulması gerekmektedir. Bu çalışma ile resmi ve biçimsel bir STK ağ yapısı ego ve tüm ağ düzeylerinden betimsel olarak incelenmiştir.

Ağlar, başarısız da olabilirler. Ağların sürdürülebilir olmaları için yasal olarak bir meşruiyete ve ilk aşamalarda maddi ve manevi desteğe ihtiyaç duymaktadır. Resmi olarak doğrudan kurulmuş olan ve öncül ilişkilere sahip olmayan ağları daha başarısız olmaktadır. GoFor, kuruluş tarihçesine göre öncelikle bir “forum” olarak kurulmuştur. USAID (2013) tarafından “STK ağ ekosistemi” olarak tanımlanan evrelerden “başlangıç sürecini” forum olarak geçirdikten sonra “dönüşüm sürecine” girerek dağınık STK görüntüsünden çok, daha fazla aktörlü ve toplumsal bir ağ görüntüsüne sahiptir. İlk kez 8 Ocak 2013 ile başlayan süreç farklı aktörlerin dahil olmasını takip etmiş resmi olarak kurulduğu 29 Ocak 2015 tarihe kadar başlangıç süreci devam etmiştir. Bu tarihte birlikte başlangıç sürecinin tamamlandığını söylemek biraz zordur. Ağın başarılı ya da başarısızlığının ölçümlenebilmesi için daha fazla gözlem ve derinlemesine bulgu ve analizlere ihtiyaç duyulmaktadır. Ağ etkililiğinin göstergeleri teorik olarak literatürde yer alsa da konu ile ilgili sistematik nicel çalışmaların eksik olduğu gözlemlenmektedir.

Analiz bulgularına göre GoFor yoğunluğu düşük, merkezilik ölçümleri belirli aktörler üzerine yoğunlaşan, yapısal boşluğu fazla olan bir ağ yapısına sahiptir. Her ne kadar tüm-ağ düzeyinde merkezilik ve yoğunluk paralel şekilde maksimum olarak

artmıyor olsa da (Morrissey ve ark. 1994) araştırma bulgularımız bu merkezilik ve yoğunluk değerlerinin paralel olarak azalabildiğini ortaya koymaktadır.

Tog'un birçok parametrede merkezi olduğu araştırma bulgularında yer alan sonuçlardır. Ancak yakınlık merkeziliğinde Koza'nın, Bonacich merkeziliğinde Sağlık'in, lambada takımları bulgularında Ron'un Tog'dan daha etkin ya da eşit olması, ağ içerisinde tüm aktörlerin örgütsel büyüklük ya da benzer parametreleri bir engel olarak görmeyip etkin pozisyonlara gelebileceklerine ve önemli rollerde yer alabileceklerini göstermektedir. Bu durumda *tertius gaudens* stratejileri benimsemek örgütler açısından faydalı olacaktır.

Tüm bu özellikler kar amacı gütmeyen ve gençlik hakları konusunda savunuculuk faaliyetleri gerçekleştiren GoFor ve üyeleri adına fırsatlar da sunmaktadır. Aracılık, liderlik, zayıf bağ olma gibi rollerle aktörler örgütsel kapasite büyüklüğünü göz önünde bulundurmadan ağ içerisinde lider ve öncü konumuna gelebilir; merkezilik ve etkililik derecelerinin artırılabilmesi olanağı yakalayabilirler. Tüm-ağ düzeyinde gerçekleşmiş olan örgütlerarası ağ çalışmaları, kendinden sonraki çalışmalarda ağın sürdürülebilirliği, özümseme (massetme) kapasitesi, çoklu bir yapı olarak ağın amaca yönelik faaliyetlerinin etkililiğini ölçümlemeyi kolaylaştırmaktadır. Bu çalışma bir durum analizi yaparak kendinden sonraki çalışmalar adına bir ölçüt ortaya koymaktadır. Araştırma bulguları, yarı-yapılandırılmış mülakat yöntemi ile de 2 katılımcının görüşleri alınarak değerlendirilmiştir.

Örgütlerarası ağlar, sivil toplum örgütleri için bir takım olumlu çıktılara sahiptir. Ağlar içerisinde yer almak bu örgütler için hedef ve amaçlarına ulaşma çabalarını desteklemektedir. Sadece belirli ağ yapılarına dahil olmak ya da ağ yapıları oluşturmak STK'lar için yeterli olmamaktadır. Doğal çevrelerinde bulunan aktörleri farkedip bilinçli bağlar oluşturmak ve ilişki sürecini yönetmek, aktörler dünyasında yapısal boşlukları analitik bir şekilde tespit ederek stratejiler geliştirmek ağların olumlu çıktılarında faydalanmak için oldukça önemli olmaktadır. Bu nedenle doğal ağları ve organik ilişkilerden başlayan ilişkilerin durumunu ve evrimini ego ağ düzeyinde analiz ederek, aktörlerin gözünde ağların daha görünür olmasını sağlamak ve merkeziliklerini

artırmak için belirli stratejileri takip etmelerine olanak tanımak hem örgütlerarası ağ literatürü açısından bir katkı hem de örgütlerin pratik olarak kullanabilecekleri kılavuz niteliği taşıyacaktır.

Doğal ağların üzerine gerçekleşecek çalışmaların yanı sıra kar amacı gütmeyen kuruluşların ve STK'ların ağlaşma teorisi kapsamında neden ağ oluşturdukları, ağ öncüllerinin neler oldukları, hangi yönetim mekanizmasına neye göre karar verdikleri ve ideal olan yönetim mekanizmasının ne olduğunun tespiti de literatürde bu alanda sunulacak önemli katılardan olacaktır.



## KAYNAKÇA

Albert, M. (1999). Observing World Politics: Luhmann's Systems Theory of Society and International Relations. *Millennium*, 28(2), 239–265. <https://doi.org/10.1177/03058298990280020701>

Asahi M., Levinson N. (1995). "Cross-National Alliances and Interorganizational Learning," *Organizational Dynamics*, Vol. 24, No. 2, pp. 50-64.

Bandyopadhyay, S. R. A. R., Sinha, B. K. (2011). *Advanced Quantitative Technology in the Social Sciences: Models for social networks with statistical applications* (Vols. 1-13). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. doi: <https://doi.org/10.4135/9781452226538>

Barnett, W. P., Mischke, G. A., Ocasio, W. (2000). The Evolution of Collective Strategies among Organizations. *Organization Studies*, 21(2), 325–354. <https://doi.org/10.1177/0170840600212002>

Barringer, B. R., Harrison, J. S. (2000). Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships. *Journal of Management*, 26(3): 367-403.

Baum, A. C. and Oliver, C. (1999). "Institutional Linkages and Organizational Mortality", *Administrative Science Quarterly*, 36: 187-218.

Bergenholtz, C., Waldstrom, C. *Inter-Organizational Network Studies – A Literature Review* (2011). *Industry and Innovation*, Vol. 18, No. 6, pp. 539-562, 2011. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2008627>

Berkowitz, S. D. (1982). *An introduction to structural analysis*. Toronto: Butterworths.

Betton, J., Dess, G. (1985). The Application of Population Ecology Models to the Study of Organizations. *The Academy of Management Review*, 10(4), 750-757.

Bonacich, P. (1972). 'Technique for analyzing overlapping memberships' in *Sociological methodology*. H. L. Costner (ed.), 176-185. San Francisco: JosseyBass.

Borgatti, S., Halgin, D., *On Network Theory* (2011). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2260993> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2260993>

Borgatti, S.P., Mehra, A., Brass, D.J., Labianca, G.J. (2009). Network analysis in the social sciences. *Science*, 323 5916, 892-5.

Böhe, D.M. and Silva, K.M. (2004), “O dilema de crescimento em redes de cooperação: o caso da Panimel”, in Verschoore, J.R. (Ed.), *Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande Do Sul*, FEE, Porto Alegre, RS.

Brass, D. J. (2002). *Social networks in organizations: Antecedents and consequences*. Unpublished manuscript, University of Kentucky, Lexington.

Brass, D. J., Galaskiewicz, J., Greve, H. R., Tsai, W. (2004). Taking Stock of Networks and Organizations: A Multilevel Perspective. *Academy of Management Journal*, 47(6), 795-817.

Britton, B. (1998) <https://www.intrac.org/resources/ops-17-learning-ngo/>

Brown L. D., Ashman D. (1996). Participation, social capital, and intersectoral problem solving: African and Asian cases, *World Development*, 24, (9), 1467-1479

Bulut, Y., Akın, S., Kahraman, Ö. (2017). Kamu Politikalarının Oluşturulmasında Sivil Toplum Kuruluşlarının Etkisi. *Strategic Public Management Journal*, 3 (6), 23-34. DOI: 10.25069/spmj.341620

Burt, R.S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Burt R.S. (2001) Bandwidth and echo: trust, information, and gossip in social networks. In: Casella A, Rauch JE (eds) *Networks and markets: contributions from economics and sociology*. Russell Sage, New York, pp 30–74

Burt, R.S. (2005). *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*. New York: Oxford University Press.

Butts, C. (2008). Social Network Analysis with sna. *Journal of Statistical Software*, 24(6), 1 - 51. doi:<http://dx.doi.org/10.18637/jss.v024.i06>

Chevalier, M. (1966). *A wider range of perspectives in the bureaucratic structure*. Ottawa, Ontario, Canada: Commission on Bilingualism and Biculturalism.

Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*. 94(Supplement): 95-120.

Cooper, K. R., & Shumate, M. (2012). Interorganizational Collaboration Explored Through the Bona Fide Network Perspective. *Management Communication Quarterly*, 26(4), 623–654.

Cordero-Guzmán, Héctor R. (2004). "Interorganizational Networks among Community-Based Organizations." In *Communities and Workforce Development*, Edwin Meléndez, ed. Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp. 411-438.

Cruse, D.A. (1986) *Lexical Semantics*. Cambridge University Press.

Çaha, Ö. (2005), *Sivil Toplum Üstüne*, (Editor: Lütfi Sunar), Sivil Toplum ve Demokrasi, Kaknüs Yayınları, İstanbul.

Dershem, L., T. Dagargulia, L. Saganelidze, S. Roels. (2011). *NGO Network Analysis Handbook: how to measure and map linkages between NGOs*. Save the Children. Tbilisi, Georgia

Drabek, Anne Gordon, 1987. "Development alternatives: The challenge for NGOs--an overview of the issues," *World Development*, Elsevier, vol. 15(1, Supple), pages 1-1.

Duman, F. (2008). "Sivil Toplum", *Siyaset*, Ed. Mümtaz'er Türköne, Lotus Yayınevi, Ankara, 347-377

Eadie, D. C. (1997). *Changing by design: A practical approach to leading innovation in nonprofit organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass

Ebers, M., and J. C. Jarillo (1998). 'The construction, forms and consequences of industry networks'. *International Studies of Management and Organization* 27/4: 3-21

Emirbayer, M. ve Goodwin, J. (1994). Network analysis, culture and the problem of agency. *American Journal of Sociology*, 99 (6): 1411-1454.

Erbaşı, R. (2006). İşletmelerde karar verme sürecinde popülasyon ekolojisi yaklaşımından yararlanılması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2006 (2), 211-219. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/kmusekad/issue/10226/125762>

Ertong, G. (2011). *Sağlık Sisteminde Hekim-Hasta İlişkisi ve Güven Unsuru*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Esteve, M., Sierra, V., Ysa T. (2014). Determinants of network outcomes: The impact of management strategies. *Public administration*, 92(3), 636-655.

Farias R. A. S., Hoffmann E. (2018). Analysis of scientific production on interorganizational networks study field. *INMR - Innovation & Management Review*, 15(1), 92-115. Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/147836>

Fombrun, C. J. 1982 'Strategies for network research in organizations'. *Academy of Management Review* 7: 280-291.

Franco M. J. B., Mainardes E., Oliva M., (2011). A review of inter-organizational networks: Evidence from studies published in 2005-2008. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 133-155.

Freeman, L. C. (1979). 'Centrality in social networks: Conceptual clarification'. *Social Networks* 1: 215-239.

Freeman L. C. (2004). *The Development of Social Network Analysis: A Study of the Sociology of Science*. Vancouver: Empirical Press.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

Gladwell, M. (2000). *The tipping point: How little things can make a big difference*. Boston: Little, Brown.

Granovetter, M. S. 1973. The strength of weak ties. *Amer. J. Sociol.* 78(6) 1360–1380.

Gulati, R. (1995). Social structure and alliance formation patterns: a longitudinal analysis. *Administrative Science Quarterly*, 40: 619-652.

Güçlü, N., (2003). "Stratejik Yönetim" Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 23, Sayı 2, s.5.

Güder, N., (2004). *Sivil Toplumcunun El Kitabı*, Ankara: Sivil Toplum Geliştirme Merkezi, <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/s/i/sivil-toplumcunun-el-kitabi-2.pdf>

Gül H., Sallan S. G. "Türkiye'de Kamusal Yoksulluk Hizmetleri Yönetimi: SYDTF Vakıfları Örneği", *Türkiye'de Sosyal Hizmet Uygulamaları İhtiyaçlar ve Sorunlar*,

Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sosyal Hizmetler Bölümü, Alanya: 4- 6 Kasım 2004

Hägg, I. and Johanson, J. (1982). *Företag i Nätverk: En Ny Syn På Konkurrenskraft (Firms in Networks: A New View on Competitiveness)*. Stockholm: SNS.

Hadenius A., Ugglå F., 1996 “Making Civil Society Work, Promoting Democratic Development: What can States and Donors Do?”, *World Development*, Vol:24, No:10 s. 1621.

Hammarkvist, K. O.; Hakansson, H.; and Mattsson, L. G. (1982). *Marknadsföring för Konkurrenskraft (Marketing for Competitiveness)*. Lund: Liber.

Hammond, C. S. and Glenn, M.L. (2004), “The Ancient Practice of Chinese Social Networking: Guanxi and Social Network Theory. *Emergence*, 6 (1-2): 24-31.

Hannan, M.T. and Freeman, J. (1977) *The Population Ecology of Organizations*. *American Journal of Sociology*, 82, 929-964.

Hanifan, L. J. (1916). *The Rural School Community Centre*. *Annals of the American Academy of Political and Social Sciences* 67, 130-38.

Hartley, J., & Benington, J. (2006). Copy and paste, or graft and transplant? Knowledge sharing through inter-organizational networks. *Public Money & Management*, 26(2), 101.

Hejnova, J. (2010). Beyond dark and bright: Towards a more holistic understanding of inter-group networks. *Public Administration*, 88(3), 741–763.

Hill, C. (2002). *Network literature review: Conceptualizing and evaluating networks*. Calgary, AB: Southern Alberta Child and Youth Health Network (SACYHN) (unpublished document).

Homans, G. C., Deutsch, M., Sherif, M., Sherif, C. W., Hare, A. P., & Raven, B. H. (1968). Groups: The study of groups, group behavior, group formation, role structure and group performance. In D. C. Sills (Ed.), *International encyclopedia of the social sciences* (pp. 259–293). New York: Macmillan/Free Press.

Huxham, C., & Vangen, S. (2005). *Managing to collaborate: The theory and practice of collaborative advantage*. New York: Routledge.

Isett K. R., Mergel I. A., LeRoux K., Mischen P. A., Rethemeyer R. K. 2011; Networks in Public Administration Scholarship: Understanding Where We Are and Where We Need to Go, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 21, Issue suppl\_1, (1 January 2011), Pages i157–i173, <https://doi.org/10.1093/jopart/muq061>

İçduygu, A., Meydanoğlu, Z., Sert, D. (2011). Türkiye’de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) Türkiye Ülke Raporu II’, TÜSEV Yayınları No:51.

Johanson, J., Mattsson, L. G. (2006) "Discovering market networks", *European Journal of Marketing*, Vol. 40 Issue: 3/4, pp.259-274, <https://doi.org/10.1108/03090560610648048>

Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Journal*, 22(4), 911-945

Keyman, E. F. (2006). “Türkiye’de Sivil Toplumun Serüveni: İmkânsızlıklar İçinde Bir Vaha”, Ankara: Sivil Toplum Geliştirme Merkezi, <http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/turkiye-de-sivil-toplumun-seruveniimkansizliklar-icinde-bir-vaha> (17.02.2012).

Kilduff, M., & Tsai, W. (2003). *Social networks and organizations*. London, : SAGE Publications Ltd doi: 10.4135/9781849209915

Klein, L. L., Preira, B. A. D. (2016). The survival of interorganizational networks: A proposal based on resource dependence theory. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(4), 153-175.

Knight, L. (2002). Network Learning: Exploring Learning by Interorganizational Networks. *Human Relations*, 55(4), 427–454.

Knight, L., & Pye, A. (2005). Network learning: An empirically derived model of learning by groups of organizations. *Human Relations*, 58(3): 369-392.

Knoben, J. and Oerlemans, L.A.G., Proximity and Inter-Organizational Collaboration: A Literature Review. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 8, No. 2, pp. 71-89, June 2006.

Knoke, D. H. (1990). Networks of political action: Toward theory construction. *Social Forces*, 68(4), 1041-1063. <https://doi.org/10.1093/sf/68.4.1041>

Kraatz, M.S. (1998). "Learning by Association? Interorganizational Networks and Adaptation to Environmental Change", *Academy of Management Journal*, 41(6): 621-643.

Krackhardt, D. (1992). The Strength of Strong Ties: The Importance of Philos in Organizations. *Journal of Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, 216, 239.

Krebs, V. (2004). An Introduction to Social Network Analysis, <http://www.orgnet.com/sna.html> (accessed: 7.4.2005)

Laumann E. O., Galaskiewicz J. and Marsden P. V. (1978). Community Structure as Interorganizational Linkages. *Annual Review of Sociology*, 4, 455-484.

Laumann, E. O., & Knoke, D. (1987). *The organizational state. Social choice in national policy domains.* Madison:University of Wisconsin Press.

Lassa, J., & Li, D. E. (2015). *Networks and the Future of NGO Sustainability in Indonesia.* (Research Series; No. 4). Jakarta: NSCC.

Liebler, C., & Ferri, M. (2004). *NGO networks: building capacity in a changing world. Report from a study supported by the USAID Bureau for Democracy, Conflict and Humanitarian Assistance.* Washington, DC: USAID, Office of Private and Voluntary Cooperation.

Lucidarme, S., Cardon, G., & Willem, A. (2014). The interplay of determinants of network effectiveness: a comparative study of health promotion networks. *EURAM 2014: Waves and winds of strategic leadership, Papers.* Presented at the 14th Annual conference of the European Academy of Management (EURAM 2014): Waves and winds of strategic leadership, European Academy of Management (EURAM)

Luhmann, N. (1989). *Ecological Communication.* (J. B. Jr, Çev.) Cambridge: Polity Press.

Madhavan, R., Gnyawali, D. R., & He, J. (2004). Two's company, three's a crowd? Triads in cooperative-competitive networks. *Academy of Management Journal*, 47: 918-927.

- Maria K, A. and Talamini, E. (2013). Social Network and Inter-Organizational Learning: The Case of a Brazilian Cooperative of Fish-Farmers. *Social Networking*, 2, 87-97.
- McGuire, M.(2006). Collaborative public management: Assessing what we know and how we know it.*Public Administration Review*, 66(s1), 33–43
- McGrath, C., Blythe, J., & Krackhardt, D. (1997). The effect of spatial arrangement on judgments and errors in interpreting graphs. *Social Networks*, 19, 223–242
- McPherson, C., Popp, J., & Lindstrom, R. (2006). Reexamining the paradox of structure: A child health network perspective.*Healthcare Papers*, 7(2), 46–52.
- Milgram, S. (1967). “The Small-World Problem”, *Psychology Today*, Vol.1, no.1, pp 61-67
- Milward, H.B., & Provan, K.G. (2006). A manager’s guide to choosing and using collaborative networks. Washington, D.C.: IBM Center for The Business of Government.
- Mitchell. J. C. (1969). The Concept and Use of Social Networks. In J.C. Mitchell (ed.), *Social Networks in urban situations*, Manchester: University of Manchester Press.
- Monge, R.P and Contractor, S.N. (2001). *The New Handbook of Organizational Communication : Advances in Theory, Research and Methods*, Sage Pub.
- Morrissey, J. P., Calloway, M., Bartko, W. T., Ridgley, S., Goldman, H., & Paulson, R. I. 1994. Local mental health authorities and service system change: Evidence from the Robert Wood Johnson Foundation Program on Chronic Mental Illness. *Milbank Quarterly*, 72(1): 49-80.
- Muijs, D., West, M., Ainscow, M. (2010). School Effectiveness and School Improvement, vol. 21 No. 1 pp 5-26
- O'Leary, R. and Nidhi V. (2012). “Collaborative Public Management: Where Have We Been and Where Are We Going?” *American Review of Public Administration*, 42:507-522.
- Oliver, C. (1990). “Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions”, *Academy of Management Review*, 15 (2): 241-265.

Oliver A. L. and Ebers M. (1998). Networking network studies: An analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. *Organization Studies*, 19, 549-583.

Ozman M., Findik D., 2008. "Friends or Foes? A Network Approach to the Relations among Women's Organizations in Turkey," STPS Working Papers 0804, STPS - Science and Technology Policy Studies Center, Middle East Technical University, revised Nov 2008.

Passmore, D. L., 2011. *Social Network Analysis: Theory and Applications*. <http://goo.gl/LhPpwv> (01-07-2014).

Pfeffer, J. and Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Harper & Row, New York.

Podolny, J. M., & Page, K. L. (1998). Network forms of organization. *Annual Review of Sociology*, 24: 57-76.

Popp, J., MacKean, G., Casebeer, A., Milward, H. B., & Lindstrom, R. (2013). *Interorganizational networks: A critical review of the literature to Inform practice*.

Provan K. G., Fish A. and Sydow J. (2007). Interorganizational Networks at the Network Level: A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. *Journal of Management*, 33, 479-479.

Provan, K., & Kenis, P. (2006). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229.

Putnam, Robert D., (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, New York, NY

Raab, J., Mannak, R.S., & Cambré, B. (2013). Combining structure, governance, and context: A configurational approach to network effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, First published online August 23,

Raab, J., & Milward, H.B. (2003). Dark networks as problems. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(4), 413-439

Rowley, T. J., Greve, H. R., Rao, H., Baum, J. A. C., & Shipilov, A. V. 2005. Time to break up: Social and instrumental antecedents of firm exits from exchange cliques. *Academy of Management Journal*, 48(3): 499-520

Sgueo G. (2016). The Emergence of Civil Society Networks. In: *Beyond Networks - Interlocutory Coalitions, the European and Global Legal Orders. Studies in European Economic Law and Regulation*, vol 8. Springer, Cham

Shumate M., Lipp J. (2008). Connective collective action online: An examination of the hyperlink network structure of an NGO issue network, *Journal of Computer-Mediated Communication*, Volume 14, Issue 1, Pages 178–201

Simmel, Georg (1908): *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung* (1908), Frankfurt/M. 1992

Sözen, H.C. (2007). “Bağlam kapsamında örgütler arası ağ düzenekleri: dayanıklı ev aletleri sektörü örneği”, *Başkent Üniversitesi, Yönetim Organizasyon Doktora Tezi*.

Stubbs, P. (2007). “Civil Society or Ubleha”, Rill, H. , Šmidling, T. ve Bitoljanu, A. (Ed.), *Twenty Pieces of Encouragement for Awakening and Change: Peacebuilding in the Region of the Former Yugoslavia*, Centre for Nonviolent Action, Belgrade, s. 215–228

Susskind, A. M., Miller, V.D., David Johnson, J. (1998). Downsizing and Structural Holes: Their Impact on Layoff Survivors’ Perceptions of Organizational Chaos and Openness to Change. *Communication Research*, 25(1), 30–65. <https://doi.org/10.1177/009365098025001002>

Şahin, B., Yıldız, S. (2013). “Kamu Politikasında Politik Ağlar”, *Kamu Politikası Süreci içinde, Seçkin Yayınları*, 2. Baskı, Ankara, ss. 159-171.

Taylor, M. and Doerfel, M. L. (2003). Building Interorganizational Relationships That Build Nations. *Human Communication Research*, 29: 153-181.

Temple, J. (2000). Growth Effect of Education on Social Capital in the OECD Countries, *OECD Working Paper*, 00-36.

Thibaut, J. W., Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. NY: John Wiley & Sons.

Tufar, N. (2007). Türk Dilinde Meronomi, Modern Türklük Araştırmaları Dergisi. Eylül 2007. Cilt:4, Sayı:3, ss. 74-79.

Turner, J. H. (1987). The structure of sociology theory. Jaipur, India: Dorsey

Turrini, A., Cristofoli, D., Frosini, F., Nasi, G.(2010). Networking literature about determinants of network effectiveness. Public Administration, 88 (2), 528–550.

Türnüklü, A. (2001). Using different research techniques for the same question in educational science (in Turkish). Eğitim ve Bilim, 26 (120), 8-13.

USAID. (2013). New Directions in Local Capacity Development: Embracing a Systems Perspective (LCD Learning Agenda Root Change Findings Report). United States Agency for International Development (USAID). Retrieved from <https://usaidlearninglab.org/library/new-directions-localcapacity-development-embracing-systems-perspective>

Van De Ven, H.A. 1976. On the nature, formation and maintenance of relations among organizations. Academy of Management Review, 1 (4): 24-36.

Yıldırım, E. (2005). Apolitik Politikaların İnşacıları Olarak Sivil Toplum, Sivil Toplum, 3 (10), ss. 61-72.

Wasserman S. and Faust K. (1994). Social Network Analysis - Methods and Applications. Cambridge: Cambridge University Press.

Watts, D. J. (2003). Six degrees: The science of a connected age. New York: Norton.

Weber, E. P. ve Khademian, A. M (2008). “Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings” Public Administration Review, Vol. 68, No. 2, pp. 334-349

Wiktorowicz, Q. (2002). The Political Limits to Non-governmental Organizations in Jordan. World Development, 30(1), 77-93.

## EKLER

### EK-1 Çalışmaya Dahil Olan GoFor Üyelerinin Listesi

1	Bir Kadın Bir Hayat Derneği	Birkad
2	AFS Gönüllüleri Derneği	Afs
3	AktiF-İz Gençlik Topluluğu	Aaiz
4	E-Gençlik Derneği	Egenc
5	Yinfo	Yinfo
6	Yaygın Eğitim Merkezi Derneği	Yem
7	İstanbul Genç Adımlar Derneği	Igad
8	Sürdürülebilir Kalkınma için Yenilikçi Çözümler Derneği	Surdur
9	Kafkasya Forumu	Kafkas
10	Patika Derneği	Patika
11	Lykia İzcilik Ve Doğa Sporları Kulübü Derneği	Lykia
12	Rönesans Enstitüsü Derneği	Ron
13	Pir Sultan Abdal Kültür Derneği	Pir
14	Lotus Genç Alan Derneği	Lotus
15	TAŞEV Eğitim Kültür ve Gençlik Derneği	Tasev
16	Gençlik Turizmi Derneği-GENÇTUR	Genctur
17	Nilüfer Kent Konseyi Gençlik Meclisi	Nilufer
18	Ankara Genç Düşünce Derneği	Agencd
19	Kaos Gey ve Lezbiyen Kültürel Araştırmalar ve Dayanışma Derneği	Kaos
20	Sağlıkta Genç Yaklaşımlar Derneği	Saglik
21	Gençlik Hakları Derneği	Genchak
22	Büyük Gençlik Hareketi	Buyukgh

23	Çift Kanatlı Gençlik Derneği	Ciftkan
24	İletişimciler Derneği	Iletis
25	İnsanca Yaşam ve Demokratik Toplum Derneği (İYADER)	Iyader
26	Katılımcı Gençlik Derneği	Katgen
27	Toplum Gönüllüleri Vakfı	Tog
28	Doğal Yaşam Derneği	Dogyas
29	Çanakkale 1915 İzcilik Gençlik ve Spor Kulübü Derneği	Can1915
30	SEKDER	Sekder
31	Tuşba Genç Gelişim Derneği	Tusba
32	Genç Saha Grubu	Gsaha
<b>Çalışmaya Dahil Olmayıp Araştırmada Yer Alan Üyeler</b>		
33	Gençlik Servisleri Merkezi	Gsm
34	Aegee-Ankara	Aegee
35	YOUTHART Gençlik Sanat Araştırma ve Eğitim Derneği	Youtha
36	Türkiye Gençlik Birliği Derneği	Tgbder
37	Sof Dağı Gençlik ve Spor Kulübü Derneği	Sofdag
38	Pi Gençlik Derneği	Pigenc
39	Diyarbakır Çevre ve Kalkınma Derneği	Diycev
40	Çanakkale Koza Gençlik Derneği	Koza
41	Uçarlı Gençlik Derneği	Ucarli

## EK-2 Veri Toplama Formu

<b>Birinci Bölüm</b>
<b>Örgütlerarası Ağlar Perspektifinden Sivil Toplum Kuruluşları</b>
<p>Bu form "Örgütlerarası Ağlar Perspektifinden Sivil Toplum Kuruluşları(STK)" adlı Marmara Üniversitesi Toplumsal Proje Yönetimi ve Organizasyonu yüksek lisans tez çalışmasıdır. Bu çalışma ile hedeflenen çıktı; birer örgüt olarak STK'ların paydaşları ile oluşturmuş oldukları ilişkilerin ağ haritalamasını oluşturmak ve örgütlerarası ağların "STK" örgüt türünde ne gibi özelliklere sahip olduğunu ortaya koymaktır. Çalışmada çatı bir kuruluş olarak Gençlik Örgütleri Forumu Derneği (GoFor) üyelerinin Sosyal Ağ Analizi gerçekleştirilecek olup birbirleri ile ilişkileri ego-ağ (derece merkeziliği, yakınlık merkeziliği, arasında merkeziliği, Bonacich merkeziliği, klikler, K-Core, lambada takımları) tüm-ağ (yoğunluk, tutarlılık, aracılar, kaynak bağımlılığı ve popülasyon ekolojisi, yapısal boşluklar, karşılıklık) düzeylerinde ele alınacaktır.</p> <p>Bu analizde; araştırmaya dahil olan örgütler, diğer paydaşları ile ilişkileri kapsamında birer aktör olarak ağ haritası üzerinde konumlandırılacaklardır.</p> <p>Bu form 5 bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların tez hakkında bilgilendirildiği kısımdır. İkinci bölümde; örgüte ait temel bilgiler talep edilmektedir. Üçüncü, dördüncü ve beşinci bölümde ise üyenin örgüt düzeyinde diğer aktörler ile ilişkisi hakkında bilgi toplanmaktadır. Aktörleri ifade ederken ilgili aktörü herhangi bir sıralamaya göre belirtmenize gerek yoktur. Bu bilgiler formu dolduran katılımcının öznel bilgisinden bağımsız olmalıdır. Bu bölüm formu dolduran katılımcının diğer üye örgütlerdeki bireyler ile olan ilişkilerden arındırılmış olmalıdır. Örgüt düzeyinde diğer aktörler ile kurulmuş olan ilişkiler forma yansıtılmalıdır.</p> <p>Aşağıda doldurulacak özel bilgiler hiçbir şekilde üçüncü şahıslar ile paylaşılmayacak olup teminatım altında olacaktır. Araştırma formunu doldurduktan sonra dahi araştırmadan çekilme hakkınız bulunmaktadır. Araştırmaya ait her türlü iletişim amacı ile <a href="mailto:beratmalo27@gmail.com">beratmalo27@gmail.com</a> adresinden bana ulaşabilirsiniz.</p> <p>Çalışmaya göstermiş olduğunuz destek ve anlayış için teşekkür ediyorum.</p>

<b>İkinci Bölüm</b>	
<b>Temel Bilgiler</b>	
Üyenin adı	
Üyenin bulunduğu şehir	
Üye faaliyet alanı	
Üye kuruluş tarihi	
GoFor'a üyelik tarihi	
Üyelik türü	
Üyenin mail adresi	
Formu dolduran kişi	
Formu Dolduran Kişinin Kuruluş ya da Gruptaki Pozisyonu	
Formu Dolduran Kişinin Pozisyon Süresi	
<b>Üçüncü Bölüm</b>	
<b>Aktör-1 ve İlişki Boyutu</b>	
Aktörün İsmi	
Bilgi Paylaşımı	
Kaynak Paylaşımı	
İşbirliği Gerçekleştirme	

<b>Dördüncü Bölüm</b>	
<b>Aktör-2 ve İlişki Boyutu</b>	
Aktörün İsmi	
Bilgi Paylaşımı	
Kaynak Paylaşımı	
İşbirliği Gerçekleştirme	
<b>Beşinci Bölüm</b>	
<b>Aktör-3 ve İlişki Boyutu</b>	
Aktörün İsmi	
Bilgi Paylaşımı	
Kaynak Paylaşımı	
İşbirliği Gerçekleştirme	

### EK-3 STK Faaliyet Alanları

1	İnanç Temelli Kuruluşlar
2	İşçi ve İşveren Sendikaları
3	Savunuculuk Yapan STK'lar (örn: halk hareketi, sosyal adalet, barış, insan hakları, tüketici grupları)
4	Hizmet Veren STK'lar (örn: okur-yazarlık, sağlık, sosyal hizmetler, doğal afet ile mücadele ve toplumun gelişmesine destek veren STK'lar)
5	Eğitim, Geliştirme, Araştırma Gibi Alanlarda Aktif Olan STK'lar (örn: düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar)
6	Kar Amacı Gütmeyen Medya
7	Kadın Örgütleri
8	Sosyo-Ekonomik Olarak Toplum Dışında Kalan (dezavantajlı) Grupların Oluşturduğu Dernek/Birlikler (örn: yoksullar, evsizler, toprağı olmayanlar, göçmenler, mülteciler)
9	Meslek ve İş Örgütleri (örn: ticaret odası, meslek birlikleri)
10	Topluluk Düzeyinde Gruplar/Birlikler (örn: başkasına muhtaç olmadan kendi ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan gruplar, ebeveyn birlikleri)
11	Ekonomik Çıkara Dayalı STK'lar (örn: kooperatifler, kredi birlikleri, karşılıklı tasarruf birlikleri)
12	Etnik / Geleneksel / Yerel Birlikler / Kuruluşlar
13	Çevre Örgütleri
14	Kültür ve Sanat Örgütleri

15	Sosyal Konular ve Eğlence İle İlgilenen STK'lar & Spor Kulüpleri
16	Hibe Dağıtan Vakıflar & Fon Geliştirme Organları
17	Öğrenci ve Gençlik Dernek/ Birlikleri
18	Cinsel Yönelim ve Cinsiyet Kimliği Alanında Çalışan Dernek

