

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK
DAVRANIŞLARI VE ÜYELERİ TARAFINDAN LİDERLİK
DAVRANIŞLARININ ALGILANMALARININ İNCELENMESİ: DOĞU
AKDENİZ SİVİL TOPLUM PLATFORMU (DASP) ÖRNEĞİ

Berrin ÜNLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2018

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK
DAVRANIŞLARI VE ÜYELERİ TARAFINDAN LİDERLİK
DAVRANIŞLARININ ALGILANMALARININ İNCELENMESİ: DOĞU
AKDENİZ SİVİL TOPLUM PLATFORMU (DASP) ÖRNEĞİ**

Berrin ÜNLÜ

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Birsal AYBEK

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Songül TÜMKAYA

Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Serkan ASLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2018

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Dr. Öğrt. Üyesi Birsal AYBEK
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Songül TÜMKAYA

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Serkan ASLAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.
.../.../2018

Prof. Dr. H. Mahir FİSUNOĞLU
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. / / 2018

Berrin ÜNLÜ

ÖZET

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE ÜYELERİ TARAFINDAN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ALGILANMALARININ İNCELENMESİ: DOĞU AKDENİZ SİVİL TOPLUM PLATFORMU (DASP) ÖRNEĞİ

Berrin ÜNLÜ

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğrt. Üyesi Birsal AYBEK

Temmuz 2018, 77 sayfa

Bu çalışmanın genel amacı; sivil toplum kuruluşları (STK) başkanlarının liderlik kavramından ne anladıklarını, bu kavrama uyan davranışlarının ve bu davranışlarının dernek üyeleri tarafından nasıl algılandığı, bu davranışların çeşitli bağımsız değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek; aynı zamanda STK başkanlarının liderlik davranışlarının algılanmasında dernek üyeleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını da tespit etmektir.

Araştırmanın evreni sivil toplum kuruluşlarıdır. STK'ların anketteki sorulara ilişkin görüşlerini uygulayıp uygulamadığını belirlemek amacıyla çalışma evreni içerisinde de oransız eleman örnekleme yoluyla (yansızlık kuralı ile) belli bir örneklem grubu seçilmiştir. Araştırmada Adana'da bulunan 2380 sivil toplum kuruluşlarına bu çalışma için ulaşmak mümkün olamayacağından 87 üyesi bulunan Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu'na (DASP) üye 30 STK kuruluşunda görev yapan 55 üye ve 47 başkan olmak üzere toplam 102 kişiye ulaşılarak anket uygulanmıştır. Uygulanan anket üye ve başkanların liderlik davranışına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla beşli Likert tipindedir. Verilerin analizinde SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre; başkan ve üyelerin anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutları arasında cinsiyete, medeni duruma, eğitim durumuna, çalışma yılına ve görev değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Anahtar kelimeler: Yönetim, lider, liderlik, sivil toplum kuruluşu, platform.

ABSTRACT**EXAMINING OF LEADERSHIP BEHAVIORS OF CIVIL SOCIETY
ORGANIZATION LEADERS AND HOW THESE BEHAVIORS ARE
PERCEIVED BY MEMBERS OF THE ASSOCIATION: EAST
MEDITERRANEAN CIVIL SOCIETY PLATFORM (DASP) SAMPLE****Berrin ÜNLÜ****Master Thesis, Department of Educational Sciences****Supervisor: Assistant Professor Birsal AYBEK****July 2018, 77 pages**

The general purpose of this study is to highlight what NGO (Non-Governmental Organisation) leaders understand from the concept of leadership, how they perceive this concept and how these behaviors are perceived by members of the Association. Additionally, how these behaviors differ according to various independent variables; it is also to determine whether there is a meaningful difference between members of the Association in perceiving leadership behaviors of NGO presidents.

The universe of this research is civil society organizations. In order to determine whether NGOs have implemented their views on the questions in the questionnaire, a certain sample group was selected through disproportionate element sampling (with neutrality rule) in the study universe. Since it is not possible in the study to reach 2380 non-governmental organizations in Adana for this work, this questionnaire was applied to 55 members and 47 Presidents who worked in the 30 NGOs in total to 102 members of Eastern Mediterranean Civil Society Platform (DASP) which had 87 members. Applied scale type is quintile Likert to determine the views of members and presidents on leadership behavior. SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) package program was used in the analysis of the data. According to research findings indulgence and building up dimensions between the Chairman and members, there were no significant task variable differences according to sex, marital status, educational status, working year.

Keywords: Management, leader, leadership, non governmental organizations, platform.

ÖN SÖZ

Günümüzde her geçen gün “Sivil Toplum Kuruluşları (STK)” kavramı ile birlikte sivil toplum kuruluşlarının da sayısı hızla artmaya başlamıştır. STK sayılarının artması ile birlikte STK’lar kendi başlarına kaldıklarında neyi-nasıl yapacakları konusunda deneyim eksikliği çekmektedirler. STK’lar genellikle daha çok yönetim kurulu başkanı veya üyelerinin gayreti ile ayakta kalmaya çalışmaktadırlar.

Sosyolojik bir grup olarak STK’lar, oluşum, işleyiş ve evrimleri yönünden kuşkusuz mensup oldukları toplumun temel paradigması üzerinde filizlenmekte ve bu temel paradigmayı bütün organları ve işleyişlerinde açık veya örtülü şekilde sergilemektedirler. Bu nedenle, STK’na yönelik bir araştırmanın önce söz konusu toplumun temel paradigmasını belirlemesi ve bu paradigmanın ışığında o sosyolojik grubun yapısını incelemesi gerekir. Kuşkusuz bunun aksi de geçerli olup bir topluma ait STK’larının kuruluş, örgütlenme ve çalışma sistemlerine hâkim olan paradigmadan yola çıkarak söz konusu toplumun genel temel paradigmasına ulaşmak da olasıdır.

Sivil toplum kuruluşları liderleri yönettikleri STK’lardaki liderlikleri ile yetinmeyerek daha önemsenmek, yükselerek ve daha fazla STK’da söz sahibi olmak için platform liderlerinin konumuna çıkabilme çabalarına da girişebilmektedir. Bu girişim içerisinde STK başkanlarının bir kısmı başka bir STK’nın yürütme kurulu üyesi veya aktif bir üyesi konumunda kendi varlığını devam ettirme çabasında olmaktadır. Lider olmak isteyen her STK başkanı farklı liderlik davranışları göstermektedir. Bildiğimiz bir gerçekte şudur ki toplumda karar verme mekanizmalarında söz sahibi olan bireylerin yarattığı etki kadar sivil toplum kuruluşları liderleri de kendi kurumları adına etki oluşturarak sonuçta çözüm odaklı işbirliği çabasına girişmektedirler. STK liderleri sadece bu mekanizmaları etkilemekte kalmayarak sistemin ve yasaların değişmesinin sağlanması gücünü de faaliyet ve eylemleri ile oluşturmaya çalışmaktadırlar.

Mevcut durumda STK ve özel sektör ve hatta kamu işbirliği kaçınılmaz derece birbiri ile ilişki hale gelmiş gözükmektedir. Bu nedenle öncelikle STK’larda liderlik davranışlarının araştırılmasının gerektiği kanaatine sahip oldum. Tezim için Avrupa Birliği ülkesi Barcelona’ya Erasmus programı çerçevesinde gittiğimde STK’ların kamu kurumu gibi devletin maddi ve manevi desteği ile karar mekanizmalarında güç oluşturan kurumlar olduğunu anlama fırsatına kavuştum. Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarında rotasyon, eş başkan ve yatay örgütlenmeden ziyade başkan olarak görev yapan liderlerin hiyerarşik uygulamalarla varlıklarını sürdürdükleri kanaati artmıştır. Çoğulcu bir yapının

içinde çoğunlukcu bir yapının işletilmesi ile karşı karşıya kalan STK'lar liderlik ile varlıklarını kanıtlama çabasına girişmişlerdir.

Bu doğrultuda bu çalışmanın genel amacı; sivil toplum kuruluşları başkanlarının liderlik davranışlarının nasıl olduğu ve bu davranışların dernek üyeleri tarafından nasıl algılandıklarının incelenmesidir.

Bu çalışmanın tamamlanmasında birçok kişinin farklı zamanlarda ve şekillerde kıymetli katkıları olmuştur. Öncelikle araştırmanın her aşamasında yoğun çalışma temposuna rağmen görüşlerini ve desteğini benden bir an olsun esirgemeyen, kendisi ile çalışmaktan büyük bir zevk duyduğum, güler yüzlü danışmanım Dr. Öğrt. Üyesi Birsal AYBEK'e bana olan güveni için çok teşekkür ederim. Ayrıca, tezimin başından sonuna kadar her aşamada benden yardım ve desteğini esirgemeyen büyük bir özveri ve sabır ile bana yol gösteren Araştırma görevlisi Tuğçe KARATAŞ'a; bana hep "Başıma yine iş açma" diye tatlı sitemleri olan, çalışma sürecinde bana güvenen ve moral veren sevgili hocam Prof. Dr. Tuncay ÖZGÜNEN'e; ders döneminde ve her zaman dostluğu ile bana kazandırdığı bilgi ve becerilerden fazlaca yararlandığım Prof. Dr. Ahmet DOĞANAY'a çok teşekkür ederim.

Araştırmada veri toplama araçlarına ulaşmamı sağlayan ve kullanma konusunda bana yardımcı olan Doç.Dr. Pervin BİLİR arkadaşşıma teşekkürlerimi sunarım.

Ç.Ü. Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'ne (SYL-2014-2547) desteklerinden dolayı teşekkür ederim. Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan DASP üyelerine ve başkanlarına isimlerini tek tek sayamasam da üzerimde emeği olan herkese teşekkür ederim.

Son olarak benimle hep gurur duymasını istediğim rahmetli, canım babam Fazlı AYDOĞAN'a sonsuz teşekkür, saygı ve sevgilerimi sunarak çalışmamı aile üyelerim eşim Nedim ÜNLÜ, çocuklarım Ceren ve Mahir Kaan ÜNLÜ'ye atfediyorum.

Berrin ÜNLÜ
Temmuz, 2018

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ	vi
KISALTMALAR	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
EKLER LİSTESİ.....	xiii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Sayıtlılar.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar.....	5

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Sivil Toplum Kuruluşları İle İlgili Kuramsal Açıklamalar.....	7
2.1.1. Sivil Toplum Kuruluşu (STK) Tanımı	12
2.1.2. Osmanlı Devleti Döneminde STK'lar	14
2.1.3. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrası STK'lar	15
2.1.4. Dünyada Sivil Toplum Kuruluşları (STK)	16
2.1.4.1. Türkiye deki STK'lar için Avrupa Birliği (AB) ve Önemi	17
2.2. Uluslararası ve Türkiye'de Fon Sağlayan Kuruluşlar ve Finansman Fırsatları.....	18
2.2.1. Türkiye'deki STK'ların Mevcut Durumu.....	21
2.2.2. Türkiye'de Sivil Topluma Genel Bakış	22
2.2.2.1. STK'larda Yönetim	24

2.2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarında Oluşan Yönetim Sorunları	25
2.2.4. STK’larda Gönüllülük ve Yönetim	28
2.2.5. STK’larda Vizyon ve Misyon-Stratejik Plan (DASP örneği).....	28
2.3. Türkiye’deki STK’lar için STGM (Sivil Toplum Geliştirme Merkezi), TACSO Gibi (YDM) Yerel Destek Merkezlerinin Önemi ile İlgili Açıklamalar	29
2.3.1. STK’larda Liderlik ve Gönüllülük Yönetimi Süreci ve İlişkisi.....	30
2.3.2. Lider ve Liderlik ile ilgili Kuramsal Açıklamalar	31
2.4. İlgili Araştırmalar	32
2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar	32
2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	36

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli	40
3.2. Evren ve Örneklem	40
3.3. Veri Toplama Araçları	42
3.4. Verilerin Toplanması	42
3.5. Verilerin Analizi	43

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Başkan ve Üyelerin Cinsiyet Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri.....	44
4.2. Başkan ve Üyelerin Medeni Durum Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri.	51
4.3. Başkan ve Üyelerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri	53
4.4. Başkan ve Üyelerin Çalışma Yılı Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri	54
4.5. Başkan ve Üyelerin Görev Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri	56

BÖLÜM V

TARTIŞMA VE YORUM

5.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar	58
5.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar	59

5.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar	61
5.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar	62
5.5. Beşinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar	63

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar	65
6.2. Öneriler	65
6.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler	65
6.2.2. Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler	66

KAYNAKÇA	67
EKLER	73
ÖZGEÇMİŞ	77

KISALTMALAR

STK: Sivil Toplum Kuruluşu

DASP: Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu

YPK: Yapıyı Kurma Boyutu

AGB: Anlayış Gösterme Boyutu

ÇKA: Çukurova Kalkınma Ajansı

ST: Sivil Toplum



TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Araştırmaya Katılan Örneklem Grubunun Demografik Özellikleri	41
Tablo 2. Örneklem Grubunun Çalışma Yılı ve Görevlerine İlişkin Betimsel Değerler.	41
Tablo 3. Cinsiyet Değişkenine Göre Boyutlara İlişkin t Testi Sonuçları.....	44
Tablo 4. Cinsiyet Değişkenine Göre Başkanların Anlayış Gösterme Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları.....	45
Tablo 5. Cinsiyet Değişkenine Göre Başkanların Yapıyı Kurma Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları.....	47
Tablo 6. Cinsiyet Değişkenine Göre Üyelerin Anlayış Gösterme Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları.....	48
Tablo 7. Cinsiyet Değişkenine Göre Üye Yapı Kurma Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları.....	50
Tablo 8. Başkan ve Üyelerin Medeni Durum Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları	52
Tablo 9. Başkan ve Üyelerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Liderliğe Yönelik Görüşlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları	53
Tablo 10. Başkan Ve Üyelerin Çalışma Yılı Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşlerine Yönelik Anova Testi Sonuçları 1.....	55
Tablo 11. Başkan ve Üyelerin Görev Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları	56

EKLER LİSTESİ

	Sayfa
EK 1. STK Başkanlarına Yönelik Liderlik Tanımlama (Anlayış ve Yapıyı Kurma Boyutu) Anket Formu.....	73
EK2. STK Üyelerinin Başkanlara Yönelik Liderlik Tanımlama (Anlayış Ve Yapıyı Kurma Boyutu) Anket Formu	75



BÖLÜM I

GİRİŞ

"İşaret ederek ve insanlara gitmeleri gereken yerleri söyleyerek lider olamazsınız. O yere gidip, konuyu ele alırsanız lider olursunuz."

Ken Kesey

İnsanlar yaşadıkları süre içerisinde farklı farklı ihtiyaç ve değişimlere maruz kalmaktadır. İhtiyaçların artması ile aynı duruma maruz kalan bireylerde aynı ortak noktada buluşma ihtiyacını hissetmişlerdir. Birbirlerinin sorunlarını dinleme, anlama ve çözme ihtiyacı ile bir araya gelen bu bireylerin oluşturduğu gönüllü örgütlenme biçimi sivil toplum kuruluşlarının gereğini ortaya koymuştur. Küreselleşmenin sonucu gereksinimi artan bu kuruluşlar artık dünyanın bir ucundan diğer bir ucuna yerel, ulusal, uluslararası alanda yardım etme veya baskı unsuru olabilmektedirler.

Sivil toplum kuruluşlarının bazen de ortak ihtiyaçları tek bir ses ve güç olarak karşılamaları içinde örgütlenmesi gerekmektedir. Böylece daha güçlü bir yardım imkânı veya baskı unsurunu oluşturabilmektedir. Doğal olarak kurulan işbirliği sayesinde STK'lar kamuya baskı yaratabileceği gibi politikalar üretilmesinde hatta yasaların değiştirilmesinde de söz sahibi olabilmektedir. Farklı sivil toplum kuruluşlarının yine yasalar çerçevesinde, yetkili kişilerle oluşturdukları bu örgütlenmeye Sivil Toplum Platformları (STP) denilmektedir. 1990'lı yıllar Türkiye ile Avrupa Birliği'nin zirvelerle tanışmasına katkıda bulunmuş, STK kavramının gelişmesini sağlamıştır (Karakuş, 2006). Türkiye için bu tür örgütlenmenin uluslararası alanda yaşanan ilk tecrübesi ve "Sivil Toplum Kuruluşları" (STK) ifadesinin Türkiye'de resmi olarak ilk kez kullanılması 1996 yılında yapılan HABİ-TAT II İstanbul Zirvesi ile olmuştur. (Çopur, 2013).

Örgütlenme sonucu bir araya gelen sivil toplum kuruluşları için yönetme ve yönetilme ihtiyacı da beraberinde ortaya çıkmıştır. Her bir STK kendi tematik alanı içerisinde dernek yönetim kurulu ile çalışıyor olsa da her zaman kendilerini yöneten bir lidere ihtiyaç duymuşlardır. Bu durum platformlarda daha bariz bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Genel bir sınıflandırmada liderlik tutumu: (a) demokratik; (b) otoriter, ve (c) pasif liderlik olarak üç tipe ayrılmakta olup liderlikte bu kategoriler birbirlerinden kesin sınırlarla ayrılmamakla beraber tiplerden bir tanesi baskın durumdadır. Keza, yerel örgütler için sözü edilen bu liderlik niteliği toplumun genel yönetim paradigması dışında

olmayıp toplumun ana örgütlenmesi ve örneğin söz konusu toplumun çoğulcu veya çoğunlukçu oluşu ile de uyum gösterir. Sonuç olarak lider başarısının sivil toplum başarısı ile paralellik gösterdiği düşünülmektedir. Liderin motivasyonu, üyelerini heyecanla ve sıkmadan STK'nın vizyon ve misyonuna göre sağlaması hem üyeleri hem de STK'yı başarıya ulaştırması bakımından elzemdir. Bu nedenlerden dolayı Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu'ndaki (DASP) temsilci üye olan sivil toplum kuruluşlarının başkan ve üyelerinin liderlik davranışlarını nasıl algıladıklarının belirlenmesi ihtiyacından dolayı bu araştırma ortaya konulmuştur.

1.1. Problem Durumu

Günümüz Türkiye'sinde Cumhuriyetin ilanından sonraki en önemli hedef Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne girme kararlılığıdır. Bu hedefle birlikte sivil toplum kuruluşları sayıları da hızla artmaktadır. Türkiye'de son 12 yılda artan sivil toplum kuruluşları tıpkı nar taneleri gibi geniş alanlara yayılabilmiştir. Mevcut sorunların çözümüne yönelik öneriler; STK ve platform liderlikleri ile daha geniş bir kitle tarafından dile getirilebilmektedir. Her sivil toplum kuruluşu kendi tematik alanları ile ilgili muhalefet olarak karar mekanizmalarına karşı güçsüz konumdan sıyrılmak istemektedirler. Kimi STK'lar güçlerini birleştirdikleri platformlarda lider konumuna gelmekte, kimisi de bulunduğu STK'da liderliğini yürütme kurulu üyesi ya da başka bir STK'da başkan olarak devam ettirmektedir. Ancak platformlarda üye olan sivil toplum örgütlerinin temsilcileri daha güçlü bir örgütlenmenin lideri halini alabilmektedir. Platformları oluşturan sivil toplum kuruluşları temsilcileri de kendi aralarında yürütme kurulu başkan ve üyelerini seçmektedir. Platform sayesinde daha da güçlenen sivil toplum kuruluşları liderleri, platformda da lider olma çabalarına girişmektedir. Lider olma döngü ve arzusu STK temsilcileri için her zaman her platformda kendi kendini yenilemektedir. Toplumda karar verme mekanizmalarında söz sahibi olan bireylerin yarattığı etki kadar sivil toplum kuruluşları liderleri de kendi kurumları adına karar verme mekanizmaları ile birlikte güçlü lider olarak çözüm odaklı işbirliği çabasına girişmektedirler. Böylece bu mekanizmaları etkilemekle kalmayarak sistemin ve yasaların değişmesinin sağlanması gücünü de elde etmeye çalışmaktadırlar.

Sivil toplum kuruluşları gönüllü çalışan bireylerden oluşmasına rağmen varlıklarını yönetim kurulu denilen bir ekip ve tüzük esaslı ile sürdürmektedirler. Yönetim kurulu başkan ve üyelerden oluşmakta ve bu sistem uzun yıllar başkan değişmeden

üyelerle sürdürülebilmektedir. Bu durumda başkan kalıcı bir lider konumuna dönebilmekte ve varlığını sürdürebilmek için üyelerine farklı liderlik davranışları sergileyebilmektedir.

Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu (DASP), Adana'nın çeşitli bölgelerinde farklı alanlarda çalışan STK'lardan oluşmuş bir platformdur. Bu platform aktif ve pasif durumda 87 üye STK temsilcisinden oluşmuştur. Bu araştırmada da Adana'da bulunan 2380 STK'ya ulaşmak çok zor olacağından 87 temsilcisi bulunan DASP platformunu örneklem olarak almanın araştırma açısından kolaylık sağlayacağı düşünülmüştür.

DASP, bazen güçlü bir platform, bazen de güçlü bir lider olabilse de küçük bir platform özelliklerini göstermektedir. STK ve platformların başkan ve üyelerinin "küçük olsun, benim olsun" diyerek kişisel tatminleri için mi liderlik vasfını kullanıyor olduğunun belirlenmesi, STK'ların yapılarının oluşturulması ve geleceği için oldukça önemli görülmektedir. Bu düşünceler ışığında araştırmanın öne sürülen **problem cümlesi** şu şekilde belirlenmiştir:

"Sivil toplum kuruluşları başkanlarının liderlik davranışları nasıldır ve dernek üyeleri tarafından nasıl algılanmaktadır?"

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın genel amacı; sivil toplum kuruluşları başkanlarının liderlik davranışlarının nasıl olduğu ve bu davranışların STK üyeleri tarafından nasıl algılandıklarının incelenmesidir.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir:

1. STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır?
2. STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır?
3. STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır?
4. STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile çalışma yılı değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır?
5. STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile yürüttükleri görev değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma ile sivil toplum kuruluşları liderlerinin davranışları ve yönetimleri konusunda kendilerini ne derecede değerlendirdikleri belirlenebilecek, STK üyelerinin liderlerin davranış modelleri hakkında neler düşündükleri ve liderlerin üyelerini nasıl algıladıkları belirlenebilecektir. Ayrıca STK üyelerinin liderlerin davranışlarını değiştirecek kadar etkili olup olmadıkları sorgulanabilecektir. Sorgulanan STK liderleri gelecekte kendi yerine geçecek adaylara örnek olmaları konusunda irdelenebilecektir. STK ve platform temsilcileri arasında cinsiyetin, medeni durumun, eğitim durumunun ve çalışma yılının tartışma konusu olup olmama gereği ortaya konmaya çalışılabilecektir.

Yukarıdaki amaçlar gözetilerek STK liderlerinin kendi derneklerinde üyeler arasında lider, liderlik, liderlik özellikleri, liderlik davranışların algılanmasında dernek üyeleri ve yönetim kurulu değişkenleri açısından belirlenmesi ve bunun DASP örneğinde ortaya konulması konu ile ilgili literatürdeki boşluğu dolduracağı ve gelecekteki araştırmalara kaynaklık edeceği düşünülmektedir. DASP platformu, STK kavramı ile ilgili teorik olarak verilen tüm bilgilerin uygulanması ile oluşan bir platform olarak başlamış, tüzel kişiliği olması için STK'ya dönüşmüş ve bu araştırmanın konusu olarak seçildiği için baştan sona çalışmaları kayda değer görülmüştür. Bu çalışma, kurumsallaşarak STK'ların varlığının devamlılığının sağlanması için yatay örgütlenme veya rotasyonla STK başkanlarının seçilebilmesi adına emsal ve örnek olarak kullanılacak bir akademik çalışmadır.

1.4. Sayıtlar

Bu araştırmada yer alan sayıtlar aşağıdaki gibidir:

1. Araştırmaya katılan DASP üyelerinin uygulanan ankete içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır.
2. Araştırmada kullanılan anketin yapıyı kurma boyutu ve anlayış gösterme boyutu ölçeklerini kapsayacak şekilde hazırlandığı ve araştırma için gerekli verileri toplamada uygun bir araç olduğu varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma,

- 1- Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu (DASP) ile sınırlıdır.
- 2- Doğu Akdeniz Sivil Toplum platformuna üye olan 30 STK kuruluşunda görev yapan 55 üye ve 47 başkan olmak üzere toplam 102 kişi ile sınırlıdır.
- 3- Ayrıca araştırmada kullanılan anket liderlik davranışlarından yapıyı kurma boyutu ve anlayış gösterme boyutu ile sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Sivil Toplum Kuruluşu (STK): Gönüllü, kendi kendini oluşturan, kendi desteklerine sahip ve devletten özerk bir şekilde faaliyetlerini sürdürebileceği özel bir alan ile devlet-toplum arasında aracı niteliğe sahip örgütlü bir sosyal yapılanma olarak tanımlanmaktadır (Sarıbay, 2000; Akt.Akay,2012,s.22).

Platform: “Derneklerin kendi aralarında veya vakıf, sendika ve benzeri sivil toplum kuruluşlarıyla ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere girişim, hareket ve benzeri adlarla oluşturdukları tüzel kişiliği bulunmayan geçici nitelikteki birliktelikleridir” (İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı, 2004).

Lider: Kaşıkçı (2002, s.134)’ya göre lider, neyi nerede yapacağını bilen ve kendileri ile barışık kişilerdir. Lider vasfını taşıyan kişiler komplekslerinden arınmıştır. Çevreleri ile iletişimi iyi kurdukları gibi kendilerine isimleri ile hitap edilmesinden de rahatsızlık duymazlar. Lider, kendi varlığını ve kendine sunulan değerleri içselleştirerek, hizmet edeceği bir üst varlığa adanmış kişidir (Akt .Kilik,2011)

Yukarda yapılan lider tanımı demokratik, katılımcı ve otoriter lider tipinden sadece demokratik lider denilen tipi betimlemekte ve onun niteliklerini belirtmektedir. Oysa diğer iki lider tipi daha bulunmakta olup bunların nitelikleri yukarıda anlatılandan hemen tümüyle farklı olup bu üç tip arasında bir teklik veya iyi-kötü ayırımı yapılamaz. Bilimsel bir çalışmada yan tutmamak esas olduğundan çalışmanın her üç lider tipini de anlatması ve çalışma materyelinde bu tiplerden hangisinin tercih ettiğini belirtmesi daha uygun olacaktır. Burada belirtilen hususlar aşağıda kaydedilen liderlik kavramı için de aynen geçerlidir. Üç tip lider ve liderliğin her birinin kendine özgü olumlu ve olumsuz yanları bulunduğu gibi hangi tipin baskın olarak ortaya çıkacağının temelinde toplumun genel paradigması belirleyici nitelik taşır. Bu çalışmanın amacının demokratik liderlik denilen tipe övgü sunmak değil, her üç tipin olumlu ve/veya olumsuz yanlarını dile getirip çalışılan örneğin hangi tipe girdiğini belirlemektir.

Liderlik: Liderlik, bir bireyin sorumlu olduğu kişiler üzerinde hedeflere yönelik

daha verimli sonuçlar alınması için kendi tecrübelerini grup üyelerinin hoşnut olacağı şekilde aktararak, karşılıklı gönüllü hizmet etme sürecidir (Werner, 1993, Akt. Alkın, 2006). Liderliğin en önemli özelliği, bir bireyin takım arkadaşlarına insancıl davranması ve insanlık adına yarar sağlayacak hizmetlerde bulunmasıdır. Bu nedenle liderlik, geleneksel değerler ve düşüncelerden uzak bir şekilde insan merkezli yönetim sergilenmesidir (Özçelik,2010, Akt.Kilik, 2011).



BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde öncelikle Sivil Toplum Kuruluşları ve liderlik ile ilgili kuramsal açıklamalara yer verilmiş, daha sonra ise alanda yapılan yurt içi ve yurt dışı çalışmalara değinilmiştir.

2.1. Sivil Toplum Kuruluşları İle İlgili Kuramsal Açıklamalar

Sivil toplum kuruluşlarında liderlik davranışlarının ortaya çıkarılmasını amaçlayan bu çalışmada, sivil toplum kuruluşu kavramının tarihsel arka planı ve günümüzdeki temel açılımı olan demokrasi kavramının öncelikle tartışılmasında yarar vardır.

Demokrasi kısaca; kim için olursa olsun eşit hak, ödev ve özgürlüğü temsil eden bir yönetim ve politika biçimi olarak tanımlanabilir. Devlet, vatandaşlarının başkalarının özgürlüğüne son vermeyecek şekilde her bireyin özgürlüğünü korumakla yükümlüdür. Ancak devlet bu özgürlük hakkını korurken vatandaşlarına bazı görevler (vergi vermek, askerlik yapmak vs.) yüklemektedir. Devletin varlığı devam ettiği sürece vatandaşların bu görevlere uyması zorunludur. Ancak zamanla insanlar bazı dayatmalara maruz kalmış, bu dayatmalara karşı da ortak bir amaç doğrultusunda sivil toplum kuruluşlarını oluşturma çabası içine girmişlerdir. Tarihsel sürece bakıldığında sivil toplum kuruluşlarının bugünkü anlamı oluşana dek, devletin demokrasi anlayışı ile yönetilmesi alternatifleri oluşturulmuş ve çoğaltılmıştır (Cohen & Arato, 1992; Akt. Alyakut, 2007).

Aristoteles'e göre bir arada yaşam kurma insanın doğasında mevcuttur. Dolayısıyla Aristoteles'e göre insanın doğal ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için bir araya gelerek toplum ve devlet kavramlarını oluşturmaları gerekmektedir. Toplum ve devletin var oluş nedeni insan doğasında temellenir. Aristoteles için yurttaşların iyiliğini ve mutluluğunu sağlamak devletin yapacağı son görev olmalıdır. Bir kavram olarak sivil toplumun tarihsel izini sürececek olursak, ilk kez ortaya çıktığı noktanın Antik Yunan olduğunu görebiliriz. Aristoteles'in kullandığı “societas civilis/politike koinonia” ifadesi sivil toplum kavramı için kabul gören ilk kavram olarak kullanılmaktadır. Societas civilis / politike koinonia ile anlatılmak istenen ifade ise yasalarla özgür ve eşit haklarla yurttaşların etik ve ahlaki bir topluluk olma durumudur (Cohen & Arato, 1992; Akt. Alyakut, 2007).

Sivil toplum kavramının Aristoteles’deki izi sürülecek olursa “kamusal dostluk” (civic friendship) diye adlandırdığı kavramda üç tip dostluk tanımlaması yapıldığı görülmektedir (Price, 1997; Akt. Alyakut,2007):

1. İnsanların birbirlerine faydalı olmalarından doğan dostluk; iş arkadaşlığı ve politik yoldaşlık gibi,
2. Birinden hoşnut olmaktan doğan dostluk; içki, sohbet ve oyun arkadaşlığı gibi,
3. Bir erdemi paylaşmaya, ortak bir iyiye paydaşlık etmeye dayanan dostluk, ortak amaçlar için beraber çalışmaktan doğan dostluk, yani kamusal dostluk (toplam faydaya ulaşmak için başkalarının faydasını da kendi faydası gibi düşünmek yani sivil toplum birlikteliği).

Aristoteles ayrıca Antik Yunan’da Oikos ile Polis arasında da bir ayırım yapar. Aristoteles, Oikos’la ilgili olarak insanın güdülerini, duyumlarını, itkilerini yaşadığı yer, “Polis” için ise insan aklını yansıtan dilin sergilendiği mekân olarak tanımlar ve bu yönüyle Polis yurttaşların yönetme ve yönetilmenin erdemlerini paylaşmalarını sağlayan bir cemiyettir (Alyakut, 2007, s.5-6).

Polis’e dâhil olan yurttaşlar ortak sorunlar üzerinde kendi fikirlerini eşit ve hür biçimde müzakere ederek ortak akıl, ortak fikir ve ortak sözle hareket etmektedirler. Devlet toplumun sivil biçimini temsil ederken, sivillik ise iyi yurttaşlığın gereklerini tanımlamaktadır. Bu açıdan Antik Yunan’da devlet ve sivil toplumun ayrıştırılmaz ve aksine ikisinin birbiriyle özdeş kabul edildiği söylenebilir (Alyakut, 2007, s.5-6).

Ancak Aristoteles 6 tane anayasa veya yönetim biçimini ortaya koyar. Bozuk ve doğru düzen olarak ikiye ayrılan yönetim modelleri Demokrasi, Monarşi, Politeia, Aristokrasi, Tiranlık, Oligarşidir. Bu ayırımda Aristokrasi, monarşi ve politiea doğru yönetim biçimleri; demokrasi, tiranlık ve oligarşi bozuk yönetim biçimleridir. Aristoteles için tüm toplumun iyi olması gerekmektedir ve devletin görevi bütün toplumun iyi olmasını sağlamaktır. Tüm toplumun iyi olma durumu toplumu yaratan her bir bireyin iyi olmasını sağlayacak eğitimi yurttaşlara vermekle mümkün olacaktır. Devlet, yurttaşların teker teker iyi yetişmiş bireyler olmalarını sağlayarak dolayısıyla tüm toplumun iyiliğini amaçlamış olacaktır. Aristo’ya göre sivil toplum kavramında toplum ve devlet arasında bir ayırım söz konusu değildir (Cohen, Arato,1992; Akt. Çabuk, 2009, s.44).

Ortaçağ devlet anlayışında Platon’un ideal devleti Hristiyan inancı öğretisi ile

tekrardan yorumlanmıştır. Bu dönem Augustinus'un Tanrı-devleti yönetimi yani kalıcı devlet anlayışını ortaya koyar. Bu anlayışa göre yeryüzü devleti geçici ve kötü; Tanrı devleti ise kalıcıdır. Rönesans dönemi diğer bir adı 'yeniden doğuş' la çeşitli düşünceler ortaya çıkmıştır. Ortaçağ'ın evrensel devlet anlayışında Kilise tüm siyasal gücü kendi elinde bulunduruyor ve bu gücü her türlü ulus devletinin ve ulusal siyasal oluşumun üstündeydi. Rönesans dönemi ile İtalya'da Hümanizm akımı ortaya çıkmıştır. Bu akım laik devlet anlayışı kavramını da ortaya koyarak egemenliğini sürdürmüştür. İtalyan siyaset kuramcısı Niccolo Machiavelli ise Eski Çağ'ın devlet görüşüne dönerek, hükümdarlıkla devletin varlığının korunarak sürdürülebileceğini, bunu sağlayacak her aracın kullanılmasını ise meşru kabul etmiştir. Machiavelli için din tek başına bir amaç değildir. Siyasi yöneticiler tarafından devletin varlığı için kullanılan yalnızca bir araçtır. Siyasi mücadele için bu bir silah olarak kullanılabilir (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.41).

Jean Bodin ise dünyanın tüm hükümdarlarının Tanrı'ya ve doğa yasalarına bağlı olduğunu ortaya koyar. Devletin doğal adaleti gerçekleştirmek için uyguladığı yasalar hükümdarı da bağlamaktadır. Bu yasalar ahlaka ve doğal hukuka bağlıdır. Çünkü egemenliğin özünü doğal, tanrısal yasalar, doğal hukuk ve ahlak ortaya koymaktadır (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.41).

Hugo Grotius hukuku doğal hukuk ve pozitif hukuk olacak şekilde ikiye ayırmıştır. Doğal hukuk, insanların doğuştan gelen doğal haklarının olduğu hukuk iken pozitif hukuk insanların kendilerinin koyduğu bir hukuktur. Grotius'a göre doğal hukuk pozitif hukuktan daha üstündür (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.42-43)

More ve Campanella'nın Ütopya (olmayan yer, olmayan ülke) anlayışı, kendi döneminin toplum ve özel mülkiyet anlayışını eleştirerek adil devlet ve adil toplum anlayışını desteklemektedir. Aristoteles ve Platon'un aksine devlet yapaydır ve insanların zorunlu olarak bir araya gelmeleri sonucu ortaya çıkmıştır. Gerçekte insanların sınırsız özgürlük hakkı vardır ve bu yüzden de güvende yaşamaları söz konusudur (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.43-45).

Thomas Hobbes'a göre insanı iktidar tutkusu ve ölüm korkusu yönlendirmektedir. Bu nedenle "doğa hali" ile insanların tümünü birden kontrol altında tutacak genel bir güç olması gerektiğini savunmaktadır. Hobbes doğa durumunda olan insanların birbirlerine karşı savaş içinde olmaları durumuna Latince "homo homini lupus", yani "insan insanın kurdudur." diye ifade eder. Bu durumun önlenmesi için güven ortamından uzak olarak doğa durumunda yaşayan bu bireylerin güvenliğini sağlayan ve toplum düzenini oluşturacak bir toplum sözleşmesi gerekmektedir. Bu sözleşme ile devlet bireylerin

haklarını ve güçlerini devrettikleri mutlak bir güç olarak onlar adına karar verme yetkisini de elinde bulunduracaktır (Özkan, Şenol & Tepe, 2011).

John Locke (1632-1704) ise teorisinde neredeyse tamamen zıt bir strateji ile şekillenen bir sözleşmeyi ve açgözlülük ile çıkar şeklinde adlandırılabilir doğal yasaları temel almaktaydı (Akt. Alyakut, 2007, s.7). John Locke doğa halinde eril ve özgür olan insanların başkalarının haklarına saygılı olmalarını da doğa halinin bir öğretisi olarak kabul eder. John Locke da Thomas Hobbes gibi sivil toplum derken, doğa halinden çıkılıp bir sosyal sözleşme aracılığıyla yaratılmış bir toplumsal yapıya işaret ederken Thomas Hobbes’ dan farklı olarak sivil toplumu “doğa halinin eksik toplumsallığına bulunan çare” olarak ele alır. Thomas Hobbes’ta olduğu gibi doğa haliyle radikal bir karşıtlık sergilemez (Keane,1994; Akt. Alyakut, 2007,s.7).

John Locke’un teorisinde toplumsal sözleşme özgürlükleri ve mülkiyet haklarını korumak vardır. Bu bağlamda sivil toplum, insanların doğa hallerinden ortak refah birliklerine geçişlerinde kendi aralarında kurumsallaştırdıkları siyasi bir cemiyet alanıdır. Bireylerin eşit ve özgür oldukları doğa durumundan çıkması devletin varlığını oluşturan bir sözleşme ile yapılmıştır (Alyakut, 2007, s.7).

İnsanların doğa durumlarının izlenmesi ile siyasi iktidarın kendisini ve varlığını anlamak ve içini doldurmak mümkün olabilecektir. İnsanların doğa yasası yani özgürlük durumu başkalarına bağımlı olmadan egemenliğini sürdürmesi ve eylemlerini kendisinin düzenleme, uygulama ve mülkiyet haklarını elinde tutma durumudur. (Locke, 2004, Akt. Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.48). Doğa durumunda bulunan bu insanlar sahip oldukları özgürlüğü başka bir gücün egemenliğine teslim edecek yaşama biçimi ise sahip oldukları mülkiyet haklarını koruma isteğinden ortaya çıkmaktadır. Özgürlüğün sınırı ancak egemen güç tarafından toplumun iyiliği uğruna yasalara uygun bir biçimde keyfi olmadan kullanılmak zorundadır. İnsanların emeği aynı zamanda insanların mülkiyet haklarının da temelidir. Bu onların doğa yasasında mevcuttur. Önemli olan o ürünün toplanılması için gösterilen çaba ve verilen emektir (Locke 2004, Akt. Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s. 50).

Montesquie’ye göre yasama, yürütme ve yargının tek elde olması özgürlüğü engellemektedir. Özgürlük, yasalar çerçevesinde insanların istediğini yapması ve hiçbir şeye zorlanmamasıdır (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.50).

Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) döneminde doğal bir durumda mutlu olan insanlar mülkiyet nedeniyle bozulan mutluluklarını yeniden kazanabilmek adına toplumsal sözleşme ile yeni bir düzen kurarlar. Bu düzen doğal özgürlüğü ortadan

kaldırır. Kalkan doğal özgürlük yerine uygar özgürlük adında yeni bir kavram doğar (Akt. Alyakut, 2007, s.7-8).

İskoç Aydınlanması'nın önemli düşünürlerinden olan Adam Ferguson (1724-1816) ise 1767 yılında kaleme aldığı “Sivil Toplumun Tarihi Üzerine Deneme” adlı eserinde piyasa-sivil toplum eksenli çözümlemelerde bulunmuştur. Adam Ferguson’a göre, sadece ticaret ve üretim sanayinin değil aynı zamanda merkezi anayasal devletin ortaya çıkması toplumun özgürlük ve dayanışmasını tehdit etmektedir ve bu durumun iktidar bozucu etkilerine karşı “vatandaş birlikleri” kurulmalıdır (Erdoğan, 1998, Akt. Alyakut, 2007, s.8).

Adam Ferguson’a göre sivil toplum doğadaki vahşi yaşam biçiminin değişmiş ve gelişmiş bir şeklidir. Sivil toplum sayesinde tabiatta bulunan yobazlık yerini gelişmişliğe bırakmaktadır diyerek sivil toplum önemini vurgulamıştır (Forbes,1966, Akt. Alyakut, 2007, s.9). Adam Smith (1723-1790) ise toplumların iki temel özelliği üzerine yoğunlaşmaktadır. Adam Smith’e göre piyasa ekonomisi ve ulus devletler, toplumların iki temel özelliğini oluşturur ve “ulus devletler yoluyla âdemi merkeziyetçilikten merkeziyetçiliğe geçildikçe tebaa, yurttaşa dönüşür.” (Alyakut, 2007, s.9). Bu nedenle Adam Smith’göre piyasanın kendisi sivil toplum olunca, devletinde sivil toplumlara karışmadan, politikasını yasalara uymasını zorlamadan var olan düzenlemelerin sadece kontrolünü sağlaması gereklidir.

Hegel (1770-1831) ise 17.yy sonlarına doğru sivil toplumu devletten daha önemli bir burjuva yapı olarak göstermiştir. Birer aile gibi aile çıkarlarının korunduğu ve devletinde buna destek veren bir mekanizma olarak kalması gerektiğini ortaya koymuştur (Savran,1987; Akt. Alyakut, 2007, s.9). Devletin görevi ise aile birliğinin korunmasına destek olmayı gerektirir. Demokrasi aile için gereklidir. Sivil toplumlarda bu amaca hizmet etmektedirler (Akt. Alyakut, 2007, s.9).

Rousseau’ya göre ise sivil toplum olmazsa devletinde olmayacağı; devletin denge ve denetleme ağını sivil toplum üzerinde sadece sivil toplumun ihtiyaçlarının sağlanması, özgürlüğünün korunması için kullanması gerektiğini ortaya koymuştur. Çünkü devlet insanların mülkiyet hakkının korunması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

DeTocqueville ise Amerika’da özgürlük ve demokrasinin kazanılması adına çatışma, çıkar kavgalarının arttığı bu yüzden gönüllü kuruluşların toplandığı derneklerinde arttığını vurgulamıştır (1805-1859) (Akt. Alyakut, 2007, s.10).

Marx ise sivil toplumu burjuvaların hareketi olarak tanımlar ve devlette bağımlıdır (Alyakut, 2007, s.10).

Sivil toplumun varlık amacını oluşturan Demokrasi kavramı Türkçe'ye Fransızcadan girmiştir. Anlam olarak halkın kendi kendini yönetme biçimidir. İnsanın doğası gereği dünyaya gelişi diğer insanlarla birlikte eşit olmuştur. Demokrasinin beşiği Atina'da eskiden hem kadın hem erkek hem gençler hem de köleler yönetimde söz sahibi idiler. Bu yönetim biçimin adı ise doğrudan demokrasi idi (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.61).

Doğrudan Demokrasi ile seçimlerde söz sahibi olan kişilere 'seçmen' denilmektedir. Akli yerinde olan herkes oyunu kullanmaktadır. Demokrasi ile yürüyen toplumlar seçmenlerinin seçtikleri siyasi partiler den oluşan meclislere göre çalışmaktadır (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.61). Bunun dışında Temsili demokrasi, katılımcı Demokrasi, Liberal demokrasi, Plebisiter demokrasi, sosyalist demokrasi gibi farklı demokrasi modelleri de mevcuttur. Temsili demokrasi de daha eğitimli olanların oylarını kullandıkları bir demokrasi adıdır. Plesibiter demokrasi 12 Eylülün ortaya koyduğu bir demokrasi şeklidir. Sosyalist demokrasi ise zengin fakir ayrımının değil eşit hakların olduğu bir demokrasi şeklini savunmaktadır (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.62).

Demokraside çoğunluk değil de çoğulculuk kavramı ise çoğunluğun olduğu yerde azınlığın gereksinimlerinin önemsenmediği tek başına iktidar olarak uygulanan bir demokrasi şeklidir. Bu demokrasi biçiminde çoğunluğun adaleti konusunda yetersiz olduğu azınlığın haklarının korunmayacağı dikkat çekmektedir (Özkan, Şenol & Tepe, 2011, s.67-68).

2.1.1. Sivil Toplum Kuruluşu (STK) Tanımı

Son yıllarda ortaya çıkan sivil toplum kavramı artık küreselleşmenin bir sonucu, değişime paralel olarak ortak amaç, gereksinim ve haklar konusunda öncü, lider kişilerin daha öne çıktığı nedeni ile önemi artmaktadır. Sivil toplum kuruluşları farklı tematik ihtiyaç çalışmaları sonucu gerekliliklerinin de önemi günden güne hissedilmektedir.

STK'ların proje tanıtım toplantılarında, projenin ihtiyaca yönelik yapılması gerektiği ile ilgili anlatılan bir örnek vardır. Afrika'da kadınların su ihtiyacının karşılanması için evlere döşenen su boruları bilinmeyen bir sebeple kırılmaktadır. Sonuçta kadının ev dışında tek yaşadığı sosyal alan çeşme başında birbirleri ile yaptıkları sohbeti engellediği için bizzat kadınların kendileri tarafından kırıldığı ve projenin de amacına ulaşmadığını anlatmaktadır (Bora, 2008, s.7). Bu örnekle sivil toplum kuruluşları

aracılığıyla ne kadar finansal ihtiyaç giderilmeye çalışılsa da arzulanan yaşam biçimine saygı duyulması gerektiği göz önüne alınmıştır.

Sivil toplumun gelişmesi o topluma ait kültürel değerlerle birlikte ihtiyaç duyulan tematik konulara göre alınacak sorumluluk, duyarlılık, farkındalıkla birlikte hareket etmeyi ifade etmektedir (Avrupa Birliği Türkiye Temsilciliği, 2001).

Kongar'a göre (1991), sivil toplum kuruluşları ortak paydada buluşan, gerektiğinde devlete etki eden aynı amaç, ihtiyaç doğrultusunda bir araya gelen organizasyonlardır. Demokrasiden hareketle demokratikleşmede devletle birlikte birey ve toplum için paylaşmak zorunda kalmaktır (Huntington,1993, Akt. Çabuk, 2009, s.48). Sivil toplum kuruluşları sayesinde devlet de kendi üzerindeki sorumluluğun azaltılması için örgütlenen toplumlarla birlikte hareket ederek üretime katkı koymak ihtiyacındadır (Bayraktar, 2005; Akt. Çabuk, 2009, s.48).

Günümüzdeki sivil toplum kavramı varlığını kendi ihtiyacından alan kurallara bağlı olarak hareket eden kamudan bağımsız çalışan topluluklardır (Wood, 1990; Akt. Özsoy, 2010, s.60).

Sivil toplum, devletten bağımsız bir şekilde canlılığını sürdüren gönüllü ve kendiliğinden bir sosyal yaşam alanıdır (Kongar 1991; Akt. Özsoy, 2010, s.60).

Yine farklı bir tanım olarak sivil toplum, gönüllülüğü esas alarak örgütlenen, bireylere temel hak ve özgürlükler konusunda destek verip topluma devlet politikalarını denetleme yetkisi sunan bir kavramdır (Arslan 2001; Akt. Özsoy, 2010, s.60).

Akat'a (1991) göre ise sivil toplum insanların devletten herhangi bir izin almadan katılabildiği toplumsal bir etkinlik grubudur. Yani sivil toplum farklı bir hükümet dışı örgütlenme olarak da tanımlanabilir (Seyyar, 2009b; Akt. Özsoy, 2010, s.60). Sivil toplum kavramı için yeniden tanımlama yapan ilk düşünür olan Hegel, özel menfaatlerle evrensel menfaatlerin birlikte olması gerektiğini vurguladığı için sivil toplumu devlet ile aile arasında bağ kuran sosyal bir araç olarak tanımlamıştır (Keane,1993; Akt. Özsoy, 2010, s.61).

Duman'a (2003, Akt. Özsoy, 2010, s.365) göre sivil toplum kuruluşları farklı ülkelerde farklı kelimelerle anlatılan ortak paydası ise aynı amaç ile ihtiyaçlarının karşılanması için gönüllü kişilerin bir araya gelerek kurdukları oluşumlardır. Kurdukları oluşumlar sivil girişim, sivil inisiyatif, dernek, vakıf, platform gibi çeşitli adlarla adlandırılmaktadır. Üyeleri gönüllü çalıştıkları için gönüllü kuruluşlar diye de adlandırılmaktadırlar. Batı ise NGO (Non governmental Organisation) yani devletten hariç ya da Civil Society Organisations diye mevcutta kullandığımız tanımları

kullanılmaktadır. Eğer bu örgütler uluslararası alanda çalışıyorlarsa kavramların başına international getirilmektedir (Foster, 2001; Akt, Özsoy, 2010, s.61).

Sivil toplum kuruluşları kendi vizyon ve misyonuna göre kuruluşunda maaşlı kişi çalıştırabildiği gibi yönetim biçimi ve çalışma alanlarına göre farklı farklı sınıflara ayrılmaktadırlar. Kendi yapısını güçlendirmek için proje uygulama veya uygulamamaya, kimlere destek olması gerektiği gibi sınıflamalara tabi tutulmaktadır. (Arslan, 2001; Akt. Özsoy, 2010, s.61). Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları ise 5 sınıfa ayrılarak vakıf, dernek, cemaat, odalar ve sendikalar olarak adlandırılmaktadırlar (Alkan, 1998; Akt. Özsoy, 2010, s.61). Günümüzdeki bu sınıflandırmalara ilaveten siyasi partilerin de eklenerek çoğunluğun sesi olması (parlamentoda temsil edilsin veya edilmesin) ve örgütlenen halkı temsil eden kurumlar olarak kabul edilmesi nedeniyle STK olarak adlandırılmaları gerektiği önemli görülmektedir.

2.1.2. Osmanlı Devleti Döneminde STK'lar

Dünya Bankası 1997 yılında bir rapor hazırlayarak Sivil toplum kuruluşları geçmişinin Osmanlı dönemine kadar uzun olduğunu belirtmiştir. Osmanlı Devlet yapısı çok kültürlülük ve büyüme süreci ile karşılaşılan farklılıkları ret etmemek veya kendi kültür yapısına adapte edecek güçlü örgütlere sahiptir. Çaha'ya (1996) göre medreseler, tarikatlar, loncalar, tüccarlar, siyasal partiler, dernekler, dini kurumlar Osmanlı devlet yapısı içinde bağımsız değildi. Böylece devletle sivil toplum yapısı iç içe yürümekte idi. İnalçık'a (2000) göre ise, Osmanlı Devletinde zaten çeşitli sivil toplum kuruluşları vardır ve devlet bu yapının bozulmadan sürdürülmesine destek vermektedir. Hatta gelirlerinden pay almaktadır. Bu yapının işleyişi 3 döneme yayılmaktadır. Lonca ve Ahilik olarak adlandırılan ekonomik gelir üzerine çalışan esnafılık dönemi 16.yüzyılı içine alan birinci dönemdir (Duman, 2003). Mesleğin uzmanlarının çalışması olarak adlandırılan Ahilik kuruluşları Osmanlı devletinin kurulduğu dönemde yaygındır. Yine bu dönemde Ahilik sistemine bağlı olan loncalar gelir amaçlı çalışan örgütlerdir (Demircan,2005). Din, Osmanlı devletinde en önemli fonksiyon olduğu için dini kurumlarda dönemin medreseleri ve tarikatları başrol oynamaktadır (Lewis, 1994; Akt. Özsoy, 2010). Sivil toplumun en gözde olduğu dönem ise Osmanlı döneminin bu süresi içinde oluşmuştur. Tanzimat döneminde ise toplum varlığını fazla gösterememiştir. Çünkü bu dönem devletin baskısının olduğu, en küçük hareketin ayaklanma diye bastırıldığı ve yenilenmenin kısıtlandığı bir dönemdir (Arslanel, 2001). 19. yüzyıl dönemi ise

Osmanlının bilinen her alanda yenilenerek I. ve II. Meşrutiyet, Gülhane Hatt-ı Hümayunu, Sened-i İttifak, Islahat Fermanı ile canlandığı bir dönemi yansıtmaktadır. Sivil toplum adına faydalı bir dönem olduğu açıktır.

2.1.3. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrası STK'lar

Tüm dünyanın gelişmesine paralel olarak 1980'lerden sonra Türkiye'de Sivil toplum kavramı daha çok kullanılarak zayıflayan politikaya alternatif bir güç haline gelmiştir. 12 Eylül 1980-Askeri Darbe dönemi siyasetin gücünü kaybettiği en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Görülen durum ise sivil toplumla siyasi partiler aynı kulvarda kabul edilmektedir (Boztekin, 2004). 1980'den önceki dönemde örgütlenmenin yapılamadığı tek partili dönemin olduğu kapalı bir sivil toplum yapısını ortaya koymuştur (Duman,2003). Cumhuriyetin ilanı ise demokrasinin ve demokratikleşmenin önü açılacak düzenlemelerle sivil toplum varlığını yeniden ortaya çıkarmıştır (Arslanel, 2001). Cumhuriyetin ilanı ile bitmek üzere olan bir Osmanlı devlet yapısı ile yeniden güçlendirilmek istenen yeni bir dönem ortadadır (Koç, 2005). Özlü'ye (1995) göre ise Cumhuriyetle sivil toplumdan ziyade askeri darbelerin liderleri ve ürünü olarak ortaya çıkan kişilerle yürüyen bir dönemin kapsadığını ortaya koymaktadır. Koç (2005) ise bu dönemi askeri darbeler olsa da sivil toplumların varlıklarının ortaya konduğu bir dönemi olduğuna işaret etmektedir.

Duman (2003) ise sivil toplumların yaygınlaşması, gelişerek güçlenmesi dönemini çok partili döneme bağlamaktadır. 1946 sivil toplumların varlıklarının ortaya konduğu çok sesli bir dönemdir. Arslanel (2001) de sivil toplumların yeni ve güçlü yapılarının bu dönemle başladığını vurgulamıştır.

1980 ve günümüz arasındaki sivil toplum gelişmesine baktığımızda çok sesli partiler olsa da; insanlar her ne kadar dünyadaki gelişmelerle birbirini izliyor olsa da sivil toplum kendi sesini duyuramamaktadır. Partilerin üyeleri ile iletişim süreci radyo, televizyon gibi görsel medyadan ileri gitmemiştir. Bu durum insanları apolitikleşmiştir. Türkiye politikası, siyaseti kamusal alandan ayırmak istedikçe geçmişin darbeleri ve bu günün asosyalleşmesi arasında kısır bir döngü ile değişimlere adapte olmada isteksiz davranmaktadır. Artık ülkemizde politikalar yürürlüğe konarken apaçık görüşülerek kararlar tartışmaya açılmaktan ziyade alınan kararlara uyum sağlayacak bir toplum haline dönüşmeye çalışıyoruz. Ortaya çıkan tablo ise herkesin haberi olmadan dahil edildiği ve sonucundan haber edildiği bir toplumdan bahsetmek yerinde olur (Bora, 2008, s.9).

2.1.4. Dünyada Sivil Toplum Kuruluşları (STK)

Keyman'a (2006, s.9), göre 2000li yıllar toplumsal sorunların konuşulacağı, sorunlara yönelik çözümler için sivil toplumlara daha çok ihtiyacın duyulduğu bir dönemdir. Sivil toplum çözüm arayışı, sorumluluk alma, çözüme dâhil olarak değerleri ortaya koyan bir network olarak önemini artırmaktadır. Küreselleşmenin sonucu ortaya çıkan değişimde devletler kendi toplumlarının refahının sağlanması, ekonomilerinin güçlenmesi, yoksullukların ortadan kaldırılması için sadece Türkiye kendi adına değil, uluslararası devletlerin de sivil toplumları bu alanda yayılarak güçlenmektedirler. Bu alanda çalışan birçok uluslararası örgütlerden biri olan Civicus 2002 yılında Güney Afrika'da kurulmuştur. 100den fazla iletişim ağı ile dezavantajlı, gelişmekte olan ülkelerde ihtiyaçların giderilmesine yönelik insani yardımlarını sürdürmektedirler.

G20 zirve platformu ise 20 Dünya ülkesinin uluslararası alanda ekonomik olarak gelişmesinin yanında insani olarak da nasıl çalışma yapılması gerektiği ile bir araya gelen liderleri kabul etmektedir. G20'ye üye 19 ülkenin hepsinin milli geliri dünyada ilk 31'de yer almaktadır. Ancak milli geliri yüksek olan her ülkede bu platformda bulunmamaktadır. Tayvan, İran, İsveç ve Venezüella gibi. Her yıl bir ülkede gerçekleşen zirvenin başkanlığı 2016 yılında Çin'de gerçekleştirilmiştir. C-20'yle beraber sivil toplum kuruluşları, bugün dünyanın karşı karşıya kaldığı önemli sorunlar hakkında G20 ülkeleriyle iletişim kurmaktadır. G_20 nin alt yapı çalışmaları C-20 tavsiye kararları şeklinde yapılan toplantılarla G-20'ye tavsiye kararları şeklinde iletilmektedir. C-20 zirvesi 2008 yılında bu yana devlet başkanları düzeyinde önemli kararlar için toplanan G20'ye tavsiye toplantılarını sürdürmektedir. Yıllar içerisinde aralıksız devam eden G20 toplantılarına ev sahipliği yapan ülkeler, sivil toplum ile işbirliği yapmanın önemi gitgide daha fazla anlamışlar ve tavsiyeleri dikkate almışlardır. C-20 yürütme kurulu, G20 karar alıcıları arasında bir tampon görevi görerek sivil toplumun mesajlarını daha etkili şekilde aktarmasına yardım etmektedir. C-20 adı İngilizce baş harfi ile sivil toplumu (Civil Society) ifade etmektedir (<http://sivildusun.net/c20-zirvesi-icin-basvurular-basladi/>).

OECD(Ekonomik İşbirliği ve kalkınma Örgütü) sekreteri olan Angel Gurria Kamuda iyi yönetim' adlı kitapta üye olan veya olmayan ülkelerin 'daha iyi elverişli bir yaşam için daha iyi politikalar üretilmesi 'anlayışıyla yönetim kalitesini geliştirmek için önerilerini sunmuşken bu iyi uygulama ve yönetim şeklinin STK yönetiminde de aynı duruşla yürütülmesi gerektiğini savunmuştur. Bu önerilerde STKların önemi vurgulanarak 6.3 maddesinde paydaşların ve sivil toplum kuruluşlarının düzenlemeleri

incelemelerini teşvik eden bir sistem kurulması gerektiğini tavsiye kararı olarak sunmuştur (Argüden & Argüden, 2015).

2.1.4.1. Türkiye'deki STK'lar için Avrupa Birliği (AB) ve Önemi

2010 yılında ise AB bakanı ve baş müzakereci Egemen Bağış, İstanbul'da Türkiye-Avrupa Birliği Karma Komisyonu 64. Toplantısını gerçekleştirmiştir. Bakan konuşmasında izlenecek yol çalışmasında 'iletişim Stratejisi kapsamında 29 Nisan tarihinde her renkten 210 Türk kadını ile Avrupa Parlamentosunu ziyaret ettiklerini; İş kadınları, sivil toplum Örgütü temsilcileri, hukukçular, akademisyenler, sanatçılar, öğrenciler ve siyasetçilerden oluşan farklı meslek grubu, inanç ve kökenden Türk kadınlarının Türkiye'nin gerçek kadın imajını ve zenginliğini ortaya koymak için AB'nin başkentinde; bu kadar farklı ve renkten kadınla hepsinin ortak paydası vardı; O da AB katılım sürecine ve bu süreçte kadının önemine inanmalarıydı.' açıklamalarında artık küreselleşmenin kabullenildiği ve AB yolunda ulusal ve uluslararası alanda sivil toplum ile yol alınacağını heyecanla dile getirmiştir (<http://bianet.org/kadin /kadin/115374-kadin-stkleri-devlete-seslendi-kararli-siyasi-iktidara-ihitiyac-var>).

Türkiye'de Avrupa dokümantasyon merkezleri ve bilgi noktaları kurulmuştur. Bu oluşan ve giderek büyüyen ağ adını AB Türkiye Delegasyonu olarak koyarak halk ile Delegasyon arasında bir köprü görevini sağlamıştır. Tüm gelişmeler halk ve sivil toplumları tarafından kolaylıkla takip edilmektedir (Avrupa Birliği Türkiye delegasyonu, 2013, s.5).

Avrupa Parlamentosu; AB vatandaşlarını temsil eden ve doğrudan onlar tarafından seçilen parlamentodur. **Avrupa Konseyi;** AB üyesi Devletlerin, Devlet ya da Hükümet Başkanlarından oluşan Konseydir. **Avrupa Komisyonu;** Bir bütün olarak AB'nin çıkarlarını temsil eden komisyondur (Avrupa Komisyonu İletişim Genel Müdürlüğü, 2014). Türkiye'nin de içinde olduğu kararların alındığı kurumlar bunlardır. 3 Ekim 2005 tarihinde Lüksemburg'da yapılan Hükümetler arası Konferans ile Türkiye resmen AB'ye katılım müzakerelerine başlamıştır. Yine aynı gün bir basın toplantısı düzenlenerek Türkiye için Müzakere Çerçeve Belgesi yayımlanmıştır. Böylece Türkiye ile AB arasındaki inişli çıkışlı ilişki yeni bir sürece geçmiştir. Katılım müzakerelerinde şu ana kadar 15 fasıl açılmıştır, bir tanesi geçici olarak kapatılmıştır. (Avrupa Birliği Bakanlığı, 2015). Avrupa Birliği Temel Haklar Şartnamesi ise Aralık 'da Nice kentinde ilan edilerek yürürlüğe girmiştir. 1 Aralık 2009'da yürürlüğe giren Lizbon antlaşması

Türkiye’yi içine alan ve sorumluluğu Avrupa ile bağlayan Temel Haklar Şartı yani AB üye devletleri ve vatandaşları tarafından bu gün tanınan tüm hakları (evrensel değerleri) benimseyen bir şekle dönmüştür (Avrupa Komisyonu Basım-Yayın ve İletişim Genel Müdürlüğü, 2010). Bu antlaşmanın yapılma sebebi ise AB’nin kurumsal yapısının yeni üyeler katıldıkça bu üyelere göre uygulanacak sistemin daha işlevsel ve verimli olarak işletilmesi ile ilgilidir. Türkiye ise üyeliği olmasa dahi bu anlaşmalara dahil olarak üye aday olarak yeni yapıların içerisinde bulunmak istemektedir. Araştırmacı, Türkiye’de bulunan sivil toplum örgütlerinin ihtiyaçlarının ve öneminin daha iyi anlaşılması gerektiği için Avrupa Birliği tarafından ülkemize sağlanan mali yardım’ Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı(IPA)’adı verilen bir program ın sağladığı yararların görülmesi gerektiğinin altını çizmiştir. Çünkü kaynaklarını geliştirmek ve ülkeler arası gelişmeleri takip etmek adına bu programın takip edilmesi gerekiyordu. Bu program sayesinde sivil toplum kuruluşları ‘Hibe Programı’ kapsamında başvurularını yaparak ulusal ve uluslararası düzeyde mali destek imkanına kavuşmaktadırlar.

Günümüzde uluslar arası alanda çalışan STK’lar kendi ağlarını kullanarak Türkiye’de bulunan ihtiyaç sahiplerine yerele kadar maddi ve manevi desteklerini sürdürmektedir. Uluslararası alanda çalışan Şeffaflık örgütü toplantısında, örgütün lideri ve aynı zamanda yolsuzlukla mücadele eden bir hareketin avukatı olan José Ugaz ; örgütün 21 yıllık tarihinde ilk kez Uluslararası Şeffaflık Örgütü’nün akım lideri olarak seçildiğinde söylemiş olduğu ‘Ben yolsuzlukla nasıl mücadele edileceğini biliyorum. Onların en büyük korkusu ise Uluslar arası Şeffaflığı görmesi gerektiğidir. Kimse hukukdan üstün değildir."diyerek örgütünün üstünlüğünü ve şeffaflığa aynı anda vurgu yapmıştır (https://www.transparency.org/news/feature/new_leadership_at_transparency_international, 2015).

2.2. Uluslararası ve Türkiye’de Fon Sağlayan Kuruluşlar ve Finansman Fırsatları

Araştırmacı; bir sivil toplum örgütünün kendi üye ve çevresine destek olması için kaynak yaratması gerektiğinin önemini vurgulamıştır. Dernek bünyesinde gönüllü çalışan kişiler ancak dernek aidatlarını ödeyebilmektedirler. AB 2009’dan bu yana bu alanda sivil toplum kuruluşlarına kendi vizyon ve misyonlarının geliştirilmesi, hibe alarak mali gücünü artırması adına çeşitli programları ve eğitimlerini vermektedir. Yerel bazda da 81 il valiliği bünyesinde AB ile ilgili çalışmalara destek olmak üzere birer ‘AB Koordinasyon Birimi’ kurulmuştur. Her bir sivil toplum kuruluşu kendi çalışma alanına

göre sunulan maddi desteklerle hibe ve kaynak kazanma fırsatına kavuşabilmektedir. Aynı zamanda çeşitli ‘Sivil Toplumla Diyalog toplantıları’ gerçekleştirerek AB’ye üyelik süreci, Türkiye-AB mali İşbirliği ve Avrupa Birliği Programları gibi konularda kamuoyunu bilinçlendirmeye yönelik belgesel filmler, kamu spotları ve yeni yayınlar hazırlayarak bunları kamuoyu ile paylaşmıştır (Avrupa Birliği İletişim Stratejisi, 2015).

AB’ne katılım süreci sadece Türkiye Cumhuriyeti’nin AB’ne üye olması için değil aynı zamanda sivil toplumun öneminin gözetilerek katkı ve katılımı sağlaması gerektiğini ortaya koymuştur. Araştırmacı ulusal ve uluslararası alanda çalışan çeşitli STK’ları bir araya getirerek onlarında kendi duygu ve düşüncelerini belirterek, ihtiyaç duyulan alanlara yönlendirilmesini sağlamak ve sivil toplum diyalogu ve işbirliğini güçlendirmek amacıyla hazırlanan Sivil Toplumla ‘Diyalog Toplantıları’na katılmıştır. Bu çalışmalar sivil toplumların hem yerel, ulusal ve uluslararası platformda AB ile ilgili yapacakları çalışmalarının karşılıklı tecrübe ve yeni dönem strateji oluşturma ile ilgili önemli katkılarının olacağını ortaya koymaktadır.

Araştırmacı, 2008 yılında Boğaziçi Üniversitesinde yapılan Win win Peace –Barış çalıştayına katılarak Türkiye’de bulunan sivil toplum kuruluşlarının uluslararası alanda işbirliğine geçmesi gerektiği ile ilgili bir takım çalışmalar kaydetmiştir. Bu çalışmalarını 25-27-28-29 Eylül 2016 tarihlerinde ülkeler arası atölye çalışmaları ile yaygın hale dönüştürmesi gerektiğini Adana’da ispatlamaya çalışmıştır. İnci Otel’inde yapılan çalıştaylar KKTC-Güney Rum kesimi-Türkiye(Barış için çözüm arayan ülkeler ve garantör ülke) arasında yaşayan konuklarla gerçekleştirilmiştir. Konu ise Kadına Yönelik Aile içi şiddet, Töre Cinayetleri, Sosyal Medya, Kadın hakları ve toplumsal cinsiyet eşitliği, göç sorunu ve insan ticareti olarak ele alınmıştır. Çalışma yerel, ulusal ve uluslararası örgütler ve medyada dikkat çekmiş; Sonuç bildirgesi konu ile ilgili tüm kamu kurum ve kuruluşlarına iletilmek üzere kitap haline getirilmiştir. Bu sayede yerel, ulusal ve uluslararası bir ülkede tekrarlanarak gelişmelerinin takip edilmesi gerektiği ve karar mekanizmalarına eylem planı olarak sunulmasının yolu da açılmıştır. Kitap; İnsani değerleri yüceltme derneği ve Adana kent konseyi desteği ile gerekli mekanizmalara iletilmeye başlamıştır.

AB Programlarının amacı üye ülkeler arasında işbirliğini geliştirerek ortaklık bilincinin gelişmesini sağlamak, AB’nin sunduğu mevzuat ve politikalara göre AB’nin karşılaştığı sorunlara ortak çözümler üretilmesine katkı sağlamak ve buna göre tematik alanları oluşturmak ve bunu belli bir dönem içerisinde yayarak uygulamaktır. Ülkemizin 2014-2020 katıldığı programların alanları aşağıdaki gibidir.

1. Erasmus programı eğitim ve öğretim programıdır.
2. Horizon 2020 programı: Araştırma ve Yenilik Çerçeve Programıdır. Amacı yenilikle birlikte bilgiye dayalı bir toplum ve ekonomiyi oluşturmaktır.
3. Cosmo programı: İşletmeler ve Kobilere için Rekabet Edebilirliği sağlar.
4. Yaratıcı Avrupa'da çeşitli kültür ve dilin korunması, rekabete açık hale getirilmesi ve hatta güçlendirilmesi içindir.
5. İstihdam ve Sosyal Yenilik programı: Mikro finans ve sosyal girişimcilik için kullanılmıştır.
6. Customs 2020 ile Gümrük birliğinin işlevliliğinin desteklenmesidir.
7. Fiscalis 2020 Programı: iç pazarda vergilendirilmiş sistemlerin işlevliliğinin geliştirilmesini ve işbirliğinin desteklenmesi hedefidir.

AB Türkiye'de hibe ve fon sağlayıcı kuruluşlar olarak bilinmektedir. Daha güçlü STK'lar tarafından daha çok kullanılarak daha küçük STK'lar diğer fon sağlayan kurumlar hakkında bilgi sahibi değildir. Diğer uluslararası fon sağlayıcı kurumlar aşağıdaki gibidir: (TACSO Türkiye, 2011).

1. **Hollanda: MATRA Katılım Öncesi Programı;** Sivil toplum kuruluşları arasında açık, demokratik, çoğulcu, hukukun üstünlüğüne dayalı sivil toplumun gelişmesine katkıda bulunma amacı ile destek vermektedir. **Hollanda: MATRA – Kapıda ise** Kamu düzeni, hukuk, mevzuat, kamu yönetimi ve polis, bilgi, çevre, kültür, barınma gibi alanlardaki STK projelerine yönelik destekler sağlamaktadır.
2. **İsveç: SIDA ise** Türkiye'de dâhil olmak üzere tüm dünyada, STK'ları, desteklemektedir. İnsan haklarına, saygıya ve demokratikleşme sürecine ve yönelik olarak dezavantajlı bireylerin ve azınlık grupların haklarını iyileştirmeye odaklanmaktadır.
3. **Alman Vakıfları:** (Friedrich Ebert Stiftung; Heinrich Böll Stiftung; Konrad Adenauer Stiftung; Friedrich Naumann Stiftung) ise İnsan haklarını ve Demokrasiyi sağlayacak STK projelerine hibe destekleri sunmaktadır.
4. **Diğer Elçilik ve Konsolosluklar:** Finlandiya, İngiltere, Norveç, Amerika, Kanada, Danimarka, Japon ve Belçika Elçilikleri ve Konsoloslukları sivil toplumlar için hibe destekleri sunmaktadır.

Yarı Kamu Fonları ise Türkiye’de kamu kurumlarının Bölgesel Kalkınma Ajansları, Milli Eğitim Bakanlığı, İş Kurumu ve diğer kamu kurumlarınca yürütülen kalkınma programları için IPA programınca desteklenen fonlardır. STK’lar bu geniş programlar çerçevesinde projeler için başvuru yapabilirler.

- 1. Bölgesel Kalkınma Ajansları (BKA):** Çok çeşitli sosyal ve ekonomik kalkınma projelerinde STK’lara finansman fırsatları sunmaya devam etmektedirler. Çukurova Kalkınma ajansı ilk bölgesel kalkınma ajansıdır. Araştırmacı ajans kuruluş ve açılış aşamasında bulunmuştur.
- 2. Sosyal Destek Programı (SODES):** 2008 yılında bölgenin sosyal ihtiyaçlarını karşılamak üzere geliştirilmiştir.

2008-2010 yıllarında toplam 516 STK projesi için 64.686.785 TL finansman sağlanmıştır.

İçişleri Bakanlığı -Dernekler Dairesi tarafından 2010 yılından başlayarak Sivil toplum anlayışını ve farkındalığı geliştirmek için çocuklar, gençler, kadınlar ve dezavantajlı gruplara yönelik eğitim, sosyal ve kültürel projeler desteklenmektedir. Her yıl Nisan aylarında çağrıya çıkarak en ihtiyaç duyulan konularla ilgili destekleri sunmaktadırlar.

2.2.1. Türkiye’deki STK’ların Mevcut Durumu

Türkiye’de 1938 yılında, 205 vakıf ve dernek mevcut iken, 1961 Anayasasının kabulünden sonra bu sayı 41.000’i geçmiştir (Ballar,1996). 2009 yılı itibariyle Türkiye’de, kayıtlı 83.000’in üzerinde Sivil Toplum Kuruluşu mevcuttur. Türkiye nüfusunun yaklaşık %13ü dernek üyesi. Türkiye’de her 747 kişiye bir dernek düşüyor. Derneklerin üye sayıları 9.885.479 (2013),10.132.412(2014).Vakıfların üye sayıları1.063479 (2013).1.088.206 (2014)Derneklerin Gönüllü sayıları 75.450 (2013), 15.047 (2014). Vakıfların gönüllü sayıları 1.107845(2013),1.021.801(2014) Vergi muafiyeti statüsüne sahip yeni vakıf sayısı 262(2014),Kamu yararı statüsüne sahip dernek sayısı 400 (2014).Yeni vakıfların %5’i, derneklerin ise %4’ü vergi muafiyeti ve kamu yararı statüsüne sahiptir. 2014-2020 yılları arasında sivil toplum kuruluşlarımızın kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak yaklaşık 180 milyon avro tutarında kaynak ayrılacaktır (Türkiye Cumhuriyeti Avrupa Birliği Bakanlığı, 2014, s:40).

Adana İlimizde, ilçelerle birlikte 14.01.2016 tarihi itibarıyla 6292 dernek kurulmuş olup; bunun 2274'ü faal, 4019'u fesih/nakil durumundadır (<https://www.dernekler.gov.tr/tr/Anasayfalinkler/illere-gore-faal-dernekler.aspx>)

2.2.2. Türkiye’de Sivil Topluma Genel Bakış

Günümüz Türkiye’’sinde sivil toplum için elverişli ortamın yaratılması ve geliştirilmesine destek verme konularında tüm zayıflıklarına rağmen sivil toplum önemli bir değişim süreci içinde bulunmaktadır. Gelişime, değişime açık bir sivil toplum yapısının ortaya çıkışı söz konusudur (Akt. Alyakut, 2007, s.36).

Akşit’e göre Türkiye’de kullanılan STK kavramı Batı’da kullanılan NGO terimi ile aynı anlamı karşılamamaktadır. NGO kavramı devlete ait olmayan yapıları tanımlarken, Türkiye’deki STK kavramında devletten bağımsız olmadığı düşünülmektedir. Bu durumda Türk literatörü için kullanılacak en uygun STK kavramı dağılan Sovyet bloku ülkeleri ve diğer bazı üçüncü dünya ülkeleri ile ilgili literatürde kullanılan “CSO” (Civil Society Organization –Sivil Toplum Kuruluşu)dur. Bu kavramdan hareketle gönüllü olarak halkın yararına çalışan kuruluşlar ülkemiz için temelde beş başlık altında ele alınabilmektedir (Akşit2002, Akt. Özsoy, 2010, s.65):

1. Dernekler
2. Vakıflar
3. Cemaatler –Milletler
4. Sendikalar(İşçi Örgütleri)
5. Meslek Kurumları. (Ticaret ve Sanayi Odaları, Esnaf Örgütleri, Barolar, Mühendis ve Mimar Odaları, Ziraat Odaları, Ettiiba Odaları (Tabip),Basın Birliği – Basın Odaları)

Gönüllü olarak halkın yararına çalışan kuruluşları kısaca aşağıdaki şekilde tanımlayıp örneklendirebilir:

1. Sivil Toplum Kuruluşları (STK’lar)

Vakıf ve dernek olarak da adlandırılan kamudan bağımsız kar amacı olmayan, özel kuruluşlardır.

2. Meslek ve Ticaret Birlikleri

Üyelerini iş adamlarından oluşturan kuruluşlardır. Üyelerinin kendi sektöründeki çıkarlarını gözeterek devlete karşı baskı oluşturabilen faaliyetleri de destekleyebilmektedirler. TÜSİAD gibi büyük STK'ların kamu politikalarını etkileyen politikaları mevcuttur. Yine dernek olarak kabul edilmektedirler.

3. Sendikalar

Herhangi bir meslek ve sanayi kuruluşunda çalışan kişilerin mağdur edilmemesi, haklarının korunması için kurulmuş olan örgütlerdir.

4. Mesleki Birlik/ Dernekler

Dernek ve oda olarak çeşitli mesleklerde çalışan kişilerin oluşturduğu kanunla takip edilen kuruluşlardır. Doktorların, muhasebecilerin, esnafın oluşturduğu odalar buna örnektir.

5. Topluluk Olarak Kurulan Kuruluşlar

Aynı yöreden toplananların birbirlerine ve memleketlerindekiyle destek sağlamak amacıyla kurdukları kuruluşlardır. Cami Yaşatma Derneği gibi (Alyakut, 2007, s.37)

STEP (Sivil Toplum Endeksi Projesi (TÜSEV-CİVİCUS) Türkiye'nin ilk uluslararası karşılaştırmalı ve en kapsamlı sivil toplum araştırma projesi olmuştur. 2008-2010 yılları arasında yürütülen ikinci STEP çalışması ise, kapsamı ve uluslararası boyutuyla ilk projeyi aratmamakta, ayrıca sektörün son yıllarda geçirdiği değişimi bilimsel bir çerçeveden gözlemlene imkânı vermektedir (<http://www.step.org.tr/default.asp?c=5&s=12>).

STEP Türkiye için yapılan bu sınıflandırmaya dâhil olan STK türlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir.

1. İşçilerden oluşan sendikalar
2. Tüketici grupları, halk hareketi gibi savunuculuk üzerine kurulmuş olan kuruluşlardır.

3. Toplumun gelişimine ön ayak olan STK'lar. Bunlara örnek; Okur-yazarlık, sağlıkla ilgili olanlar.
4. İnanç temelli kuruluşlar
5. Eğitim, geliştirme, araştırma gibi alanlarda aktif olan STK'lar (örn: düşünce üretme ve araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar)
6. Gençlik dernekleri; Öğrenci birlikleri
7. Dezavantajlı grupların oluşturduğu dernekler göçmenler, mülteciler derneği gibi
8. Ticaret odası, meslek birlikleri gibi meslek örgütleri

Çevre, Kültür-sanat, spor kulüpleri, hibe veren –fon dağıtan vakıf ve dernekler v.b olarak bu ağı sınıflandırmıştır (<http://www.tusev.org.tr/userfiles/image/UluslararasıRaporu.pdf>).

STK'ları hukuksal açıdan ortaya koyan dernekler ve vakıflardır. Dernekler, ekonomi ve dayanışma; vakıflar ise, din, eğitim alanlarında ilk sırada bulunmaktadır. Ancak platformlar tüzel kişiliğe haiz olmasa da tüzel olan köklü kuruluşlardan daha etkin ve daha başarılı çalışabilmektedirler (Çabuk, 2009, s.60). Özüerman'a (1998, Akt. Özsoy, 2010, s.64) göre toplumsal değişimin olduğu 1990'lı yıllarda, STK'lara daha fazla önem verilmeye başlanmış olsa da bu durumun ortaya çıkmasında sadece toplumun ortaya koyduğu dinamik değil aynı zamanda Batı'nın Türkiye için ortaya koyduğu etkileri göz önüne almak gerekmektedir.

2.2.2.1. STK'larda Yönetim

STK'nın yönetimi; belli bir tematik alan içerisinde bir araya gelerek gönüllü veya ücretli üyelerin oluşturduğu ilişkileri ifade etmektedir. STK belli bir stratejik plan çerçevesinde vizyon ve misyonunu çizerek maddi kaynaklarını nasıl kullanacağını ilişkileri kapsamında düzenlemektedir. STK yönetimi DASP'ın stratejik planı içerisinde de açıklanmaktadır. STK üyelerine hedefini gerçekleştireceği hedef kitleye hizmet sağlamak için kat edeceği eylem ve savunuculuk faaliyetleri ile kendi STK'larını yönetmekte ve dengeyi sağlamakta oldukça zorlandıkları durumu göz ardı etmemek gerekmektedir. Bir STK, DASP platformunun derneğe dönüşmesi aşamasında da belirtildiği üzere sıfırdan yaratılmak istendiğin de ortak bir noktada buluşarak belirli yasal çerçevelere dikkat edilmesi gerekmektedir. Yasal çerçevenin dışında, yeni bir örgütlenme

için bazı alternatiflere dikkat edilmesi de önem arz etmektedir. Çünkü bireylerin özellikle bir platformdan tüzel kişiliğe bürünerek STK olması için üye STK'lar arasında yazılı ve sözlü iletişimi kurumsal düzeyde çalıştay ve toplantılar halinde kayıtlı olarak hazırlaması daha çok duygusal bir psikoloji çerçevesinde olabilmektedir.

STK için gerçekleştirilmek istenen tüm eylemlerde geçerli olan işlev “yönetim” ve son yıllarda yönetim kadar adını çok duyuran, tüm paydaşların iletişimini de içeren ‘yönetişim’dir (Koçel,200, s.8-9). Akdemir’e göre ise, bir örgütlenmenin varlığını geliştirerek sürekliliğini sağlaması için en önemli faktörler arasında, yönetim kültürü, insan kaynağı, teknoloji ve finansman yer almaktadır. Burada dominant faktör ise yönetim kültürüdür (Akdemir, 2004; Akt. Sevim, Köseoğlu, Acar,2015).

Peter F. Drucker, The Drucker Self-Assessment Tool (Drucker Self Değerlendirme Aracı) isimli stratejik planı dolduran bir metot geliştirmiştir. Bu metot içinde bulunan beş temel sorunun yanıtları sağlam temellere oturtulursa bundan STK’nın yönetim başarısı üst düzeyde etkilenmektedir. Bunlar (Drucker The Self): Misyonumuz nedir? Hedef kitlemiz (müşteri) kimdir?, Hedef kitle (müşteri) değeri nelerdir?, Sonuçlarımız nedir?, Planımız nedir? DASP platformunun karar mekanizmaları üzerinde etkin bir hedefe ulaşması için tüzel kişiliğe bürünmesi aşamaları Drucker’ın belirlediği beş yolun günümüze kadar güncellenmiş hali ile oluşturulması uzun süren toplantılar sonucu meydana getirilmiştir. Misyon, zaman içerisinde geçersiz hale gelebilmekte, gerçekleşmiş olabilmekte veya çerçevesinin daraltılıp/genişletilmesi söz konusu olabilmektedir. Her iki halde de misyonun tanımlanması ve yönetilmesi organizasyonun görev alanının açıkça belirlenmesine hizmet etmekle beraber, stratejik amaçların nasıl gerçekleştirileceğine dair bir çerçeve oluşturulmasına da katkı sunmaktadır.

2.2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarında Oluşan Yönetim Sorunları

Erçetin’e (2000) göre, STK’ların varlıklarını sürdürebilmeleri, değişimlere çabuk adapte olabilmeleri için liderlik süreçlerini kapsayan (yönlendiren, etkileyen, yaratıcılığı olan) bir yönetim anlayışına ihtiyaç vardır. STK’nın görevi de yönetimi gerçekleştirecek lideri ortaya çıkarmak ve iş başına getirmek olmalıdır.

STK kavramı yaygın değil iken lider ve yönetim kavramları yönetici ve yönetim kavramları olarak algılanmaktaydı. Yönetim başında olan kişi liderlik vasfından uzak olabilmekte idi. STK kavramı ile birlikte iyi bir örgütte iyi bir lider olma önemli hale gelmiştir. Bu durumda STK gönüllü üyelerden oluşmuş olsa da ortak bir amacın

gerçekleştirilmesini temsil edecek yönetim; örgütünü başarıya götürme zorunluluğu ile karşı karşıya kalmaktadır. O örgütü yönetenin başarı ve başarısızlığı, liderliğinin sorgulanması gerektiğini ortaya koymaktadır. Yöneten için kendi iktidarı için mi örgütün kaynaklarını kullanıyor yoksa örgütün ihtiyaçları için mi örgütün kaynaklarını kullanarak karar mekanizmalarına(muhalefet olarak) etki oluşturmaktadır durumu ortaya çıkmaktadır. Araştırmacı, sadece STK veya özel sektörün değil aynı zamanda kamu kurumunda da yönetici, eğitimci olan kişilerin liderliğinin de daha fazla sorgulanması gerektiği ve hatta bu çalışanların liderlik eğitimleri alması gerektiği kanaatindedir. Böylece fayda sağlanacak kişilerin bilgi almaya daha hevesli ve donanımlı olabileceği gibi; Liderinde geri bildirimlerle işine daha çok odaklanarak verimini arttırması söz konusu olabilecektir. STK'larda yönetimle ortaya çıkan sorunlar aşağıdaki farklı farklı STK yapılarını ortaya koymaktadır (Alyakut, 2007).

1. Bazı STK'lar kendilerini farklı görüş açılarına karşı durarak kendi sabit görüşleri üzerinde katı bir yapıyı sergilemektedirler. Böylece vizyon ve misyon, iletişim, diyalog, işbirlikleri yetersiz kalmaktadırlar.
2. Ters yapıda olan STK'larsa kendi stratejik planlarını durum ve şartlara göre değişken hale getirerek kendi varlığını tamamen başka etkenlere bağımlı olarak kendi kimliğinden uzak hareket edebilmektedir. Bu STK'larda daha çok güçlü olanın vizyon ve misyonu altında varlığını sürdürmektedirler.
3. Bazı STK'larda kendi kendilerini yeterli gördüklerinden etrafındaki kitleye ulaşarak desteğini almaktan uzaktır. Bu durumda karar mekanizmalarına etki oluşturmada başarısız olmaktadır.
4. Bazı STK'larda toplumda lider olan gözde kişileri yönetici seçerek özel bir STK olmak arzusundadır. Bazan da farklı görüşteki bireyleri STK çatısı altında toplamaya çalışarak STK yönetimi içerisinde tartışmalı, iç hesaplarla, iktidarı ele geçirmek hedefi ile eylemlerini gerçekleştirememektedirler.
5. Bazı STK'larsa kurumsallaşmak için özel bir işletme gibi hareket ederek kendi amatör ruhunu kaybedebilmektedirler. Bu durumda mevcut kapasitesini artırmak ve stratejilerini geliştirilememe tecrübesizliği ortaya çıkmaktadır.
6. Bazı STK'larsa kaynaklarını yeterli veya amaca hizmet için kullanmayarak rekabete girememektedir. Bazısı isteksiz ve yetersiz bir rekabetle hareket

etmekte bazıları ise yerel ve ulusal alanlardaki kuruluşlarla fırsat eşitsizliğinin olduğu bir rekabetle uğraşmaktadırlar.

7. Bazı STK'larının ise kurumsal olarak ulusal ve uluslararası platformlarda işbirliğine girme çabaları, iletişimin yetersizliği sonucu olarak STK'yı bir açmazın parçaları haline dönüştürmektedir. Ancak buda deneyim paylaşımı olmadığı ve tecrübe ve kazanılmış bilgilerin tekrarlanarak zaman ve kapasite israfı ile birlikte üretkenliğe sekte vurmaktadır.
8. Bazı STK'larsa stratejik planlarını oluşturmadığı için sürekli eylem odaklı çalışmalarla kendi etkinliğinin ve inandırıcılığının azalmasına yol açabilmektedir. Bunun tersi olarak sürekli olarak teorik çalışmalarda bulunmak ve mükemmel planlama peşinde koşmak da STK'ların bir türlü eyleme geçememesine yol açabilmekte, değiştirip dönüştürmeye dair inandırıcılıklarını yitirmesine neden olabilmektedir. Tek bir lider veya yönetimle çalışma disiplininin uzak çalışabilmektedirler. Ortaya çıkan bu sorunların çözümünde stratejik eylem planı önemlidir. Stratejik planla uygulanması ile STK yapısının her türlü sorunu çözümlenemese de sorunların masaya yatırılarak STK'nın önünü göreceği bir uygulamanın ortaya konması sağlanabilir.

DASP platformu stratejik planı ile hazırlanan stratejik yönetimi ile çöküş sürecine girmiş bir platformdan bir dernek statüsüne dönüşerek tüzel varlığını sağlamaya çalışmıştır. Ancak stratejik yönetim yapmaya istekli bir örgütsel yapının olmadığı STK'ların varlığından dolayı bu günkü varlığını pasif olarak sadece yönetim içinde bulunan bir-iki STK temsilcisinin çabası ile ayakta durmaya çalışmaktadır. DASP'ın kendisi yönetimin ve gönüllülüğün bir arada sağlanması için aşağıdaki çalışmaları programlamıştır (Alyakut, 2007; <http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/stk-lar-bolgesel-inisiyatif-olma-yolunda-ilerliyor>).

1. Dasp'ın kendisine bağlı STK'lara ve sorumlu olduğu topluma karşı hesap verebilme ve hesap sorma sorumluluğunu oluşturmak;
2. Örgüt üyelerinin deneyimlerini kullanarak daha iyi bir uygulamaya yönelmek;
3. Elde bulunan mevcut kaynakların en iyi şekilde kullanılması gerektiği ile ilgili çalışmalar yapmak;

4. Hedeflerini hem yakın hem uzak zamana göre yaymak gibi çalışmaları sağlamıştır.

2.2.4. STK'larda Gönüllülük ve Yönetim

Gönüllük kavramı “gönül” kelimesindeki kökün anlamından hareketle soyut olarak kalbin manevi yönüne atıfta bulunan duyguyu ortaya koyan bir tanımla ifade edilmektedir. Gönüllülerin ortaya koyduğu hizmet şekli ile gönüllülük temelinde toplanmışlardır (Meydan Larousse,1973,s.86).

STK'larda gönüllü olarak çalışan üyeler kimi zaman yalnızlıktan kurtulmak, öneminin ortaya çıkması isteği, yardım etme duygusu, zamanını daha faydalı işlere kullanma, özel sektör ise gelirini hayırlı işlere kullanmak gibi çeşitli duygu ve düşüncelere göre hareketlerini ortaya koymaktadırlar. Adana'da bulunan Türk Kadınlar Birliğinin mekânı, öldükten sonra adının yaşatılması için bir hayırsever tarafından bağışlanmıştır.

Kuruluşları gönüllü olmaya iten faktörleri temel olarak üç grupta toplamak mümkündür. Bunlar bireysel (yöneticiyi etkileme, kariyer yaratma gibi), kurumsal (sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirme, iyi satış yapan şirket olma, vergiden muafiyet, hayır işlerine parayı yönlendirme, para transferi gibi) ve diğer faktörler olarak da AB uyum sürecine katılma, hayır kurumları kurma ve geliştirme gibi ortaya konulabilir (Barutçugil, 2004).

Burada önemli olan şey liderden ziyade örgütün kendi amacı ve kendi örgütsel yapısıdır. Bu amaca ulaşmak için lider ancak örgütün motivasyonunun artması, kaynağını ve zamanını daha iyi kullanabilmesi için hareket etmelidir. Harekette lider değişebilmeli ancak ekip değişmemelidir (Aydın,1988).

2.2.5. STK'larda Vizyon ve Misyon-Stratejik Plan (DASP örneği)

Misyonun kelime anlamı “görev”dir. Evrendeki tüm canlıların bir görevi yani bir misyonu bulunmaktadır. Bir birey ya da örgüt misyonunu belirlemeye çalışırken temel olarak “varlık nedenim/nedenimiz nedir?” sorusuna cevaplar arama eğilimine girmektedir. Özel sektör, devletde bu sorunun karşılığı olarak kendilerine ait belirli misyonları ortaya koymaktadırlar. STK'lar ise misyonunu belirlerken sadece kendi kurumsal varlığını devam ettirmek için bir misyonu ortaya koymaktansa, gönüllük bağlamında gerçekleştireceği faaliyetlerde hiçbir ayırım gözetmeksizin sadece insan ya da

topluluk/toplum bakış açısı ile değerlendirilmeleri yapması önemli bir konudur (<http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/y/o/yonetisim-rehberi.pdf>)

Bir STK misyonunu somut bir cümle halinde ortaya koyarken Ne? Ne için? Nasıl? Kime? Sorularının cevaplarının belirlenmesi ve oluşturulan misyonla amacını, diğerlerinden farklı kılan yönünü, temel hizmetinin/ürünlerinin neler olduğunu, değerlerinin neler olduğunu, zaman belirtilmese de hayali bir zamanla durumun ne olduğunu ispatlayabilir. Araştırmanın evrenini oluşturan Doğu Akdeniz sivil toplum platformunun(DASP) vizyonu ve misyonu, aşağıdaki şekilde ortaya konulmuştur (<http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/stk-lar-bolgesel-inisiyatif-olma-yolunda-ilerliyor>).

STGM (Sivil Toplum Geliştirme Merkezi), Adana YDM (Yerel Destek Merkezleri), Temmuz 2007’de Adana’da oluşturulan STK platformunun Stratejik plan ve Misyon-Vizyon çalışmasını yapmak üzere 19-01-2008 tarihinde 50 STK’ya davetiye göndererek çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştaya 26 STK temsilcisi katılmıştır. STGM yönetim kurulu başkanı Levent Korkut kolaylaştırıcı olarak STK temsilcilerine ‘stratejik planlama’ ve ‘Misyona-Vizyon kavramları nedir’ konularında detaylı bilgi vererek katılımcılardan oluşan çalışma gruplarının platformun misyon ve vizyonunu oluşturma çalışmalarında katkıda bulunarak çalışmalarını yönetmiştir. 4 gruba ayrılan katılımcılar: Biz Kimiz? Kime hizmet veriyoruz? Verdiğimiz hizmet ne olmalıdır? Sorularının cevaplarını ayrı ayrı ele almıştır (<http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/dogu-akdeniz-sivil-toplum-platformu-kuruldu>).

2.3. Türkiye’deki STK’lar için STGM (Sivil Toplum Geliştirme Merkezi), TACSO Gibi (YDM) Yerel Destek Merkezlerinin Önemi ile İlgili Açıklamalar

Türkiye’de STGM(Sivil toplum Geliştirme Merkezi),Tacso, Sivil Düşün gibi Sivil toplum kuruluşlarına hizmet eden hem ulusal hem de uluslararası alanda çalışan merkezler mevcuttur. Bu merkezler ülke ofislerinin yardım masası; Web sitesi ve veri tabanının tüm kullanıcılar için kaynak olması; STK’lar için kapasite geliştirme faaliyetlerini sağlamaktadırlar. Sivil Toplum Geliştirme Merkezi (STGM) 2004 yılından beri sivil toplum örgütlerinin kapasitelerinin arttırılması görevi görmektedir. Bu örgüt “Güçlü ve Demokratik Sivil Toplum” sözünü vizyon olarak edinmiş ve 2014 yılında TACSO çatısı altında hak temelli yerel sivil örgütlere kapasite geliştirme çalışmalarında destek olmaya devam etmektedir. STGM sivil toplum kuruluşlarının kapasitelerinin gelişmesi için

ihtiyaç temelli eğitimler, çalışma ziyaretleri ve genel kapasite geliştirme eğitimleri sunmaktadır. Bu eğitimler sırasında örgütlere kampanya destekleri, ağ kurma destekleri, hukuk destek hattı, yayınlar, hibe programları gibi çalışmaları yürütmektedir. Bu çalışmalarda devlet kurumları ve STK'lar arasında diyalog ve işbirliğinin desteklenmesi, STK'ların kamuoyuna ulaşma ve medya ile ilişkiler konusunda güçlendirilmesi, STK'ların daha güçlü STK yönetimi ve fon yaratma konusunda geliştirilmesi; Bölgesel düzeyde ve AB ülkelerine çalışma ziyaretlerinin planlanması; Sivil Toplumda işbirliği ve karşılıklı anlayışının geliştirilmesi odaklanmış oldukları konulardır (<http://www.tacso.org/project-org/introduction/?id=42>).

2.3.1. STK'larda Liderlik ve Gönüllülük Yönetimi Süreci ve İlişkisi

Bir STK lideri örgütünü ekibinin özelliklerine göre yönetebilmelidir. Liderin amacı ile, STK bireylerinin amacı aynı olmalı ve STK'nın ortaya koyduğu vizyon ve misyona yönelik hareketini sağlamalıdır. Ekipteki herkesi eşit kabul ederek bireyden örgüte doğru ekibin kişisel ve profesyonel olarak da gelişmesini destekleyebilmelidir. Grup eksenli liderlik tanımı kuramcısı Mumford (1906), liderliği bir veya birkaç kişi ile sağlanan toplumsal olayların üstünlüğü olarak ortaya koyar. Metron (1969) ise liderliği kişilerarası iletişim sonucu ortaya çıkan zorlama yapılmadan sağlanan bir ilişki sonucu olarak açıklar (Akt. Özsoy,2010) STK destek ekibine göre iyi bir STK lideri, bulunduğu STK'nın misyonunu doğru yöneten, ekip'te çalışanların yeteneklerini motive ederek arttıran ve STK'nın kendi sınırlarını ortaya koyabilen kişidir. STK'nın kendisi yöneticiler, ücretli çalışanlar, gönüllüler, üyeler, danışmanlar/uzmanlar ve paydaşlardan oluşmakta ve bu gruplar ağının ortaya koyacağı iletişim stratejisi o STK'nın varlığının işleyişi için elzemdir (Güder & Demircan, 2006, s.10).

STK'da yönetim işçi-işveren, öğretmen ve müdür ilişkisindeki bir hiyerarşik yapıdan daha farklı olarak düşünülmelidir. Burada bulunan hem gönüllüler hemde STK açısından iletişim ve koordinasyonun sağlam olarak yürütülmesi için iletişimi ve geri bildirimini sağlayan bir yönetim anlayışı benimsenmelidir STK'larda gönüllü yönetimin etkin olması için iki taraf içinde faydalı olacak bir stratejik planlamanın yardımıyla bir gönüllülük programına dönüşmesi ve sürdürülebilirliği sağlanabilmektedir. Gönüllülük kavram olarak da bireyin maddi karşılık ve çıkar beklentisine girmeden; aile bağı dışındaki bireyler için; toplumun yararına olacak bir hedefe ulaşmak için; isteği ile veya ihtiyaç doğrultusunda, toplumsal girişimde yer alarak ya da bir sivil örgütünde(STK)

sürdürülen faaliyetler olarak tanımlanabilir (Özel Sektör Gönüllüler Derneği, 2009, s.4).

Gönüllü yönetiminde her kuruma özel ve düzenli tutulan bir gönüllü veritabanının oluşturulması esastır. Sürdürülebilir iletişim içinde gereklidir. Bu veri tabanı önemli bilgi, kurum ya da proje özelinde gönüllü sayısının belirlenebilmesi, kaç gönüllünün ne kadar süre çalıştığının saptanması ve ne kadar gönüllünün kazanıldığı ya da kaybedildiği bilgiyi de ortaya çıkaracaktır. Gönüllü yönetiminin başarısı etkin bir koordinasyonla mümkündür (Özel Sektör Gönüllüler Derneği, 2009, s.6).

2.3.2. Lider ve Liderlik ile ilgili Kuramsal Açıklamalar

Liderlik tarih boyunca ihtiyaç duyulan ve önemsenmesi gereken bir kavram olarak günümüze değin sürmüştür. İnsanların belirlediği hedeflerine ulaşması; hedeflerine ulaşırken çıkarlarının da göz ardı edilmemesi yanında motivasyonlarının arttırılarak belli bir enerji, güç etrafında toplanması lider ve liderliğin önemini ortaya koymaktadır. Bunun için bir lider gerekmektedir (Eren, 2000, Akt. Özsoy, 2010, s.5).

Bireylerin lider olarak hedeflerini uygulayabilmeleri için etrafında insanları toplaması lider olduğunu göstermemektedir. Liderlik için liderin yeteneği, bilgisi ve sürecinde önemi vardır. Tüm bu unsurların birleşmiş olarak insanların lider bireyin etrafında toplanması, eyleme ortak olması ile ancak mümkündür. (Özkalp & Sabuncuoğlu, 1995, Akt. Özsoy, 2010, s.5).

Bass (1981, Akt. Özsoy, 2010, s.5) ise başkalarını yöneten ve yönlendiren kişi olarak lideri tanımlar. Bursahoğlu (1979, Akt. Özsoy, 2010, s.5) lideri önemli olayları ortaya koyan ve yöneten kişi olarak tanımlar.

Hollender (1978, Akt. Özsoy, 2010, s.6) liderliği, liderin ve etrafındaki topluluğun etkileşim süreci olarak tanımlayarak aynı ortak amaç etrafında toplanan kişilerin karşılıklı olarak bu sürece dahil olması gerektiğini vurgular.

Stogdill (1948, Akt. Özsoy, 2010, s.6) liderliği amacın ortaya konulması ve başarılı olarak uygulanması için grup faaliyetlerinin bir biri ile etkileşim süreci olarak tanımlar.

Liderlik ile çalışmalar yapan Pigors (1935) da liderliği farklılıkların ortaya konularak ortak bir sinerji ile kontrollü olarak teşvik ve etki süreci olarak tanımlar.

Gibb (1954) liderlikle grubun karşılıklı iletişim süreci olduğunu belirtmiştir.

Birdal ve Aydemir(1992) bireylerin herhangi bir durumda ortak amaç altında toplanarak amaçlarını gerçekleştirmesi için sivil toplum kuruluşlarında bulunan üyelerin

kendi örgütlerine bağlı olarak olağan, monoton yönetim davranış biçimlerinden farklı olarak liderliğe geçişi olarak tanımlar. (Aydın, 1981)' a göre grup adına liderin göstereceği davranış ve etkileme gücü bu durum için çok önemlidir.

Liderler, STK'larda sözcü olarak seçilir ve kamuoyunda baskı oluşturarak kurum üyelerinin ortak çıkar ve taleplerini kamu kurumlarına ve kamuoyuna yansıtmakla görevlidir. Aynı zamanda siyasi boyutta da liderlerin denge denetleme ağını kurma görevi de bulunmaktadır (Akt. Akay, 2012, s.38).

2.4. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde yurt içinde ve yurt dışında liderlik ve STK'lar ile ilgili yapılan çalışmalar sunulmuştur.

2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Menteş (2008), sivil toplum kuruluşları ile ilgili yapmış olduğu bir çalışmada kadınlara yönelik faaliyet gösteren araştırmalarda da iki anket kullanmıştır. Birinci anket, 8 kadın sivil toplum kuruluşunun yöneticilerine uygulanan ve üç bölümden oluşmuştur. Demografik özelliklere ait 8 sivil toplum kuruluşunun yönetim yapısına ait yönetici anketi'nin bulgularının bir kısmı nicel, bazı bulgular da nitel olarak değerlendirilmiştir. Ankete ait sonuçlara bakıldığında; Kadınlara yönelik eğitim faaliyetinde bulunan 8 sivil toplum kuruluşu içinde en çok üyeye sahip olan sivil toplum kuruluşunun, 1078 üyesiyle iş ve Meslek Kadınları Derneği olduğu görülmektedir. Bu dernek İstanbul merkez olmak üzere, Türkiye'de ve dünyada pek çok şubeye sahip olan bir dernektir. Fazla üyeye sahip olmasında bu durumun büyük payı olabilir. Sivil toplum kuruluşlarının yönetim kadrosunda çalışanların büyük bir kısmının; üniversite mezunu, 30-41 yaş arasında kadınlardan oluştuğu yine araştırma bulgularında göze çarpmaktadır. Bu sonuçta, günümüzde artık kadınların eğitimlerinin, statülerinin yükselmesi hem cinsleriyle ilgili duyarlılık ve farkındalıklarının artması ve zaten bu sivil toplum kuruluşlarının kadınlara yönelik eğitim faaliyeti gösteren kuruluşlar olmasıyla bağlantısı olabilir. Yöneticilerin görev statülerine baktıklarında gönüllü olarak çalışan yöneticilerin çoğunlukta olduğu, içlerinde ücretli çalışan yöneticide bulunduğu görülmektedir. Araştırma sonuçlarında görülen bir başka nokta, sivil toplum kuruluşlarına üye olmak için bazı kuruluşların bir şart aramasa da, bazılarının özel koşullar belirlemiş olmasıdır. Özellikle kadın girişimciliği üzerine çalışan kuruluşlar meslek sahibi olma, bir işyerinin olması ve

bünyesinde belirli sayıda kişi istihdam etmesi gibi şartlar aramaktadır. Beklenildiği üzere verilen kursların büyük bir kısmı ücretsizdir. Ancak yine de kursiyerler maddi olarak yetişemediklerini belirtmişlerdir. Özellikle kursla ilgili malzeme alımında zorluk çektiklerini belirtmişlerdir,

Alyakut'un (2007) sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim süreci ve sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim uygulamalarının incelenmesine yönelik yaptığı çalışmada; STK'ların çoğunun misyon, vizyon ve değerleri bulunmakta ancak bu unsurların kurum içerisinde içselleştirilmesi, zaman içerisinde yeniden değerlendirilip geliştirilmesi eksik kalmaktadır. Birçok STK aradan uzun yıllar geçmiş olmasına rağmen ilk kurulduğu günkü vizyon ve değerler ile yola devam etmektedir. Zamanla değişen çevresel koşullar ışığında yenilenmeyen bu unsurlar STK'nın yönetim ve etki gücünü olumsuz etkilemekte ve zayıflatmaktadır. Bu sorunların yaşanmaması için misyon, vizyon ve değerler çalışmasının belli periyotlarla gerçekleştirilmesi önerilerek; bu yeniden değerlendirme çalışmalarının mümkün oldukça geniş katılım ile gerçekleştirilmesi bu unsurların içselleştirilmesini ve tüm STK tarafından ortak algılanmasını sağlayacaktır.. Böylece değişen çevresel koşullara rağmen dinamik ve güncel bir yapı ile faaliyetler daha sağlıklı ve etkin sürdürülebilecektir. Çalışmada ortaya çıkan diğer bir önemli sonuç ise STK'ların strateji oluşturmadaki eksiklikleridir. Birçok STK belirlediği ana hedefe ulaşmak için belirlenecek alt hedeflere üzerinde yeterince yoğunlaşmamaktadır. Bir takım alt hedefler bulunmakta ancak bu alt hedefler özgül, ölçülebilir, ulaşılabilir veya süreleri belirlenmiş olmamaktadır. Bu durumda bütünü oluşturan parçalarda çeşitli aksamalar meydana gelmektedir. Belirlenmiş bir alt hedefin ana hedefe hizmet etmemesi ya da belirlenen alt hedefin fırsat maliyetinin makul sınırlar dışında oluşu gibi tezahür eden aksaklıklar alt hedeflerin bilimsel ölçütler ışığında değil de doğaçlama belirlenmesinden kaynaklanmaktadır. Bu sorunun çözümü için kullanılacak en etkili yöntem SWOT ve PEST analizlerinde ortaya veriler ışığında gerçekleştirilecek olan sorun ağacı ya da haritalama çalışmaları sonrası ortaya konacak alt stratejilerin SMART'laştırılmasıdır. Yani belirlenen alt hedefler ölçülebilirlik, ulaşılabilirlik, özgüllük ve süre açısından değerlendirilmeli ve bu koşulları sağlayan hedefler üzerinde uzlaşılmalıdır. Aynı zamanda STK'larda faaliyet raporları hazırlamakta ancak bu raporları kurum içerisindeki diğer birimler ile ve kamuoyu ile paylaşmakta yetersiz kalmaktadır. Bir STK'nın varoluş nedenini ifade eden misyonu ve bu misyonu gerçekleştirirken taşıyacağı yükümlülükleri belirten değerleri bu adımın peşi sıra ele alınmalı ve yeniden tanımlanmalıdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta misyonun ve

değerlerin herkes tarafından kolayca anlaşılabilir, açık ve net olmasıdır. Zira STK'lar toplumun farklı kesimlerinden farklı alt yapılara sahip insanlara hitap etmektedirler ve bu nedenle herkesin anlayabileceği bir sadelikte kendilerini ifade etmeleri anlaşılmasını kolaylaştıracak önemli bir faktör olacaktır.

Tabancalı (1995) ve daha sonra Erkuş'un (1997) İlköğretim Okulları Müdürlerinin Liderlik Davranışları" yayınlanmamış tezlerinde okul yöneticilerinin her iki boyut arasından daha çok yapıyı kurma davranış özelliklerini gösterdikleri belirlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu diğer yapılan araştırmalardaki yöneticilerin çalışanların algılarına karşın kendilerinin liderlik davranışlarını daha fazla sergiledikleri bulgular ile paralellik göstermektedir. Yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışına ilişkin öğretmen algıları ve ilköğretim okul müdürlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. İlköğretim okulu müdürleri, öğretmenlerin algılarına göre yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışlarını daha fazla sergilediklerini düşünmektedirler. Bir diğer çalışmada ise BESYO öğrencilerinin yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutlarındaki liderlik davranışlarını çoğu zaman gerçekleştirdikleri saptanmıştır. Öğrencilerin cinsiyet, bölüm ve sınıflarına göre, yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutlarında yer alan davranışlara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu çalışmalarda istatistikî bir fark olmamasına karşın, öğrencilerin liderlik ile ilgili davranışlarının anlayış gösterme boyutunda görülen düzeyi, yapıyı kurma boyutuna göre daha yüksek tespit edilmiştir. Bu paralellik özellikle yöneticilerin kendilerini olduklarından iyi gösterme çabaları olduğu düşünülmektedir. Yapıyı kurma, anlayış gösterme ve toplam liderlik davranışına ilişkin kadın öğretmenler ve erkek öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır. Ancak Hofstede'nin (1980; Akt. Çağlar, Yakut ve Karadağ,2005). Türkiye'yi de kapsayan 40 farklı ülkede yapmış olduğu genel bir araştırması da söz konusudur. Bu araştırmaya göre bayan çalışanların yapıyı kurma davranışı algılarının erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulgusu yukarıdaki araştırmalar ile çelişmektedir. Bu çalışmalarda liderlik algılarının kültürler arasında değişim gösterdikleri söz konusudur

Özsoy'un (2010) çalışmasında liderlik davranışlarının cinsiyetle ilişkisinde cinsiyet diğer değişkenlerle ilişkili ve doğrudan etkileşim halindedir. Kurumun hiyerarşik yapısı, örgütün organik yapısı, yöneticinin cinsiyeti, astların yapısı değişkenler olarak kadınlar ve erkekler arasındaki farkları ortaya koymak için kullanılmıştır. Özsoy'un (2010) yapmış olduğu literatür çalışmalarında liderlik konusunun daha çok özel işletmeler için kullanılmakta olduğunu gözlemlemiştir. Kar amacı güden işletmelerin karlılıklarının

artırılması için hem tez çalışmaları hemde eğitimleri düzenledikleri görülmektedir. Özsoy'un bu çalışması da bu amaç doğrultusunda ortaya konulmaktadır. Çalışma, liderliğin gönüllülük esası ile kurulmuş olan çeşitli kurumlardaki cinsiyetle ilişkilendirilerek ortaya koyulmuştur. Ancak bu organizasyonların çalışma anketlerine olan ilgi, zaman ve kişi sayısı beklenen kalite ve düzeyde olmamıştır. STK yöneticilerinin duygularını ortaya koymada mesafeli ve kontrollü oldukları, risk konusunda da kararsız bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmaktadır. STK yöneticilerinin işbirliğine, aynı fikirde olma ve yetkiyi devretmeye önem verdikleri görülmektedir. Günümüz liderlik modeli ile örtüşerek Transformasyonel liderlik davranışlarının ortaya çıktığı düşünülebilmektedir.

Can (2002) çalışmasına resmi ve özel okulların yöneticileri ve beden eğitimi öğretmenleri katılarak Liderlik Davranışları ölçülmüştür. Bu çalışma sonunda ise her iki tarafında anlayış gösterme boyutundaki liderlik davranışlarının yüksek olduğu saptanmıştır.

Kilik'in (2011) çalışmasında AKUT Derneği incelemeye alınmıştır. Kurum imajı ile liderin imajının birbirlerini etkilediğine ilişkin hipotez doğrulanmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun STK'ların çalışmalarında görev almak istediği, AKUT derneğinin başarısının Nasuh Mahruki ile özdeşleştirdikleri ve derneğin lideri olarak kabul ettikleri görülmüştür. Mahruki ile lider imajının etkileştiğini Nasuh Mahruki'nin liderlik çeşitlerinden "karizmatik liderliğin" ve "demokratik liderliğin" Mahrukide gözlenmiştir. Bu lider özelliği kurum imajını da olumlu yönde etkilemektedir. Bu liderlik özellikleri sayesinde takım çalışması, başarı ve sorumluluk bilinci ön plana çıkmaktadır.

Üşenmez'in (2004) çalışmasında Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Ders İçi Liderlik Davranışları öğrenci görüşleri göz önüne alınarak değerlendirilmiştir. Hem öğrenci hem de öğretmen davranışlarında demokratik lider özellikleri gösterdikleri görülmektedir.

Tozoğlu'nun (2003) çalışmasında farklı Spor Dallarında Görev Alan Antrenörlerin Liderlik Özellikleri ve bu Özelliklerinin Bazı Değişkenlerle İlişkilerini ölçmek için antrenör görüşleri yer almıştır. Araştırma sonunda liderlik modellerinin antrenörlerin medeni durumu ve yaşı ile ilişkili olmadığı saptanmıştır. Kişisel sporlarla ilgilenen antrenörlerinde demokratik liderlik özellikleri sergilemedikleri gözükmektedir.

Durukan'ın (2003) çalışmasında ise Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu I. ve IV. Sınıf öğrencilerinin görüşleri ile Liderlik Davranışları karşılaştırılmıştır. Bu çalışma sonucu kız ve erkek öğrencilerinin yapıyı kurma boyutundaki liderlik davranışlarını sergiledikleri saptanmıştır. Ancak birinci sınıf öğrencilerinin anlayış gösterme

boyutundaki liderlik davranış özelliklerine daha çok önem verdikleri gözlenmiştir.

Didari vd. (2008) ise kamu kurumlarında bulunan spor örgütlerindeki yöneticilerin verimlilikleri ile liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Görev merkezli ve insan merkezli boyutlarla verimlilik arasında bir ilişkinin olmadığını saptamıştır. Bu kurumlarda bulunan liderlerin etkisinin oluşması için hem görev merkezli hemde insan merkezli, liderlik davranışlarını ortaya koyması gerektiği saptanmıştır.

Literatürde liderlik ve cinsiyete ilişkin çok sayıda çalışma yer almaktadır. Çalışmalarda cinsiyetle ilgili olarak kadınlar için sıcak, duyarlı, anlayışlı gibi sıfatlar kullanılırken; Erkeklerde rasyonel, yetenekli, iddialı olduklarına dair sıfatlar kullanılmaktadır.

Gilligan (1982) gibi bazı araştırmacılarda kadınlarla ilgili liderlik davranışlarını “kadınsı ses” olarak tanımlayarak ortaya koymaktadırlar(Akt.Özsoy,2010,s.55). Araştırmacı araştırmalarda yaşanan dönemlerinde etkisinin göz önüne alınarak değerlendirilmesi gerektiği kanaatindedir. Kadına verilen ikincil roller II Dünya Savaşı sırasında Amerikalı kadınların erkekler askerdeyken fabrikalarda üretim yaparak cephane ve savaş malzemeleri üreterek hem aile hem erkek rolü ile lider kadın rollerine dönüşmekte idi. Bu dönemin kavramı Rosie the Riveter (Türkçe Perçinci Rosie) dir. Anlamı ise feminizm ve kadınların ekonomik gücünü bir sembol olarak ortaya koymaktaydı.

Ancak, savaş dönemi geçtikten sonra ikincil derece rollerine dönmeleri için aynı kadınlar cesaretlendirilmeye çalışılmıştır. Çünkü erkekler askerden dönmüştür ve liderlik yine erkeğe mahsus bir model olarak uygulanması gerekmektedir.

Kadının basit ve ucuz işgücü olarak görülmesinin, sigortasız çalışabileceğinin, işi daha kolay kabul etmesinin, kolay yönetilebilir olmasının erkek egemen toplumun durumunu kolaylaştırabildiği düşünülebilmektedir.

2.4.2 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Ohio State Üniversitesi’nin liderlikle ilgili çalışmaları öncelikle askeri kuruluşlar üzerinde 1945 yılında başlatılmıştır. Liderlik davranışlarının üyelerle başarı ve sonuçtan tatmin olma durumunda önemli ve etkili olduğu ortaya konmuştur (Koçel,1990). Bu çalışmalarda gaye liderlerde ortaya çıkan, gözlenen belli davranış kalıplarını ortaya koymaktır. İncelemeler sonucu yaklaşık 1800 davranış modeli ortaya çıkmıştır daha sonra bu sayı 150’ye indirilmiştir. Lider davranışlarının temelde bireye önem ve yapıyı harekete

geçirme olarak iki ayrı boyutta toplandığı ortaya çıkmıştır. (Yukl,1989). Yapıyı harekete geçirme boyutunda liderin amaca yönelik inisiyatif alması veya görev için düşünüldüğünde işin zamanında tamamlanması, işle ilgili süreleri belirleme, grup üyelerinin organize edilmesi, amaçların belirlenmesi, haberleşme sisteminin belirlenmesi ve bu görev doğrultuda talimatlar verme yönündeki davranışları kapsamaktadır (Koçel, 1990). Anlayış gösterme boyutu görev tanımından ziyade kişilerarası ilişkilerde karşılıklı güven, işbirliği sağlayan yönetim aktivitelerini kapsamaktadır.

Liderde görülen yapıyı harekete geçiren davranış yapılan işin başarıya ulaşması gerektiğinden kaynaklanmaktadır (Vecchio, 1991, Akt.Baysal & Tekarslan). Bireye değer veren liderler üyelerle arkadaşça, samimi, ilişkiler kurmakta ve dostça yaklaşmaktadır. Bu durum bireyler arasında güveni ve saygıyı sağlamlaştırmaktadır. Ohio State araştırmalarına göre bir yönetici hem bireye ilgi hemde yapıyı harekete geçirme düzeyinde yani her iki boyutta da alçak ya da yüksek alçak düzeylerde davranışlara sahip olabilecektir (Baysal & Tekarslan, 1987).

1947de Lensis Likert yönetiminde Michigan Üniversitesinde endüstride yönetim ve liderlik konularında etkin olan ve olmayan lider davranışlarını araştırma çalışmaları yapılmıştır. Bu davranış modeli ile İş görene yönelmiş lider ve işe yönelmiş lider olmak üzere iki liderlik şekli ortaya konmuştur.(Stoner ve Freeman,1992:478).

Bu araştırma modelinde Ohio State Üniversite modelinin yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutundan ziyade bir liderin işine ne kadar çok sarılırsa o kadar verim ve üretimden uzaklaşacağı lider davranışlarını baştan sona süren bir süreç olarak ortaya koyulmaktadır (Baysal & Tekarslan, 1987). İşe odaklı davranış gösteren liderlerle yapılan çalışanlarda performans yüksek ancak düşük tatmin düzeylerinin olduğu saptanmıştır. İlişkiye yönelik liderlerle çalışanlar arasında ise yüksek tatmin oranının düşük performansla olduğu saptanmıştır. Bireylerin tatmin ve üretkenlik düzeyini iş yerindeki diğer değişkenlerin etkilediğini ilerleyen süreçteki çalışmaların bazıları göstermiştir. Araştırmacı Katz ve arkadaşları ise belli olmayan iş yapısının olduğu durumlarda işe dönük liderlerin daha etkili olduklarını ancak artık yapısı oturtulmuş olan işlerde çalışanlarda ise kişiye yönelik liderlerin daha etkili olduğu sonucuna varmışlardır (Erdoğan,1994).

Blake ve Mouton tarafından geliştirilen bu yönetim modeli ile liderlik davranışlarının olası bileşenleri ortaya konulmuştur. Çalışma sonucunda klasik önderlik modelinden kaçınılarak bir girişimin oluşması önerisi ortaya konulmuştur.

Blake ve Mouton; modelinde Ohio Araştırmalarının boyutları olan insana önem verme ve yapıyı harekete geçirme ya da Michigan Araştırmalarının boyutları olan,

"İnsana İlgi" ve "Üretime ilgi" modellerine atıfta bulunan iki boyutlu bir bakışı grafik bir tanımlama ile ifade eden bir yönetim şeklini önermektedirler (Robbins,1994).

Blake ve Mouton Yönetim Ölçeğinde insana ilgi ve üretime ilgi boyutları ana ekseninde oluşturulmuştur. Her boyutun 9 aşaması belirlenmiştir. Liderlik biçimleri bir koordinat eksenini üzerindedir. X ekseninde üretime duyulan ilgi, y ekseninde insana olan ilgi gösterilir. Bu ilgiler "0" noktasına yaklaştığı ölçüde azalmaktadır.(Ergun ve Polatoğlu,1988).

Bu araştırma kapsamında da kullanılan Liderlik Davranışı Tanımlama Ölçeği (LBDQ) çalışmaları Ohio State Üniversitesi'nde başlamıştır. 1940'lı dönemde liderliği davranışsal açıdan ilk defa Winer ve Hemphill geliştirmiş, daha sonra Winer ve Halpin ile yeniden düzenlenmiştir (Hoy & Miskel, 1991).

Halpin (1966), yaptığı çalışma sonuçlarını beş madde ile özetlemiştir:

1. Lider davranışını yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutu olarak Liderlik Tanımlama Ölçeği'nde ikiye ayırmıştır.
2. Liderin etkiyi oluşturması her iki boyutun da yüksek performans göstermesine bağlıdır.
3. Liderin göstermiş olduğu davranışlarda ast ve üstler arasında zıtlık vardır.
4. Lider ve liderlik için grup üyelerinin uyumu, kurallarda şeffaflık, içten davranış ile çok ilişki içindedir.
5. Liderlerin ve grup üyelerinin davranışlarını ortaya koymada yapılan tanımlamadaki ilişki zayıftır. Lider ve grup üyelerinin yetki, sorumluluklar, görev ve ilişkilerine yönelik davranışlarını yapıyı kurma boyutu ortaya koymaktadır.

Ölçekte güven, içtenlik, arkadaşlık, saygı, anlayış gösterme boyutu grup üyeleri ile lider ve ekibinin sevgi ve saygıyı içeren sonuçta insanı temel alan durumu ortaya koymaktadır.

Halpin, anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutları için pasif, görev yönelimli, dinamik, ilişki olarak dört liderlik çeşidinin olduğunu ortaya koymuştur. Pasif liderlikte anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutu düşüktür. Görev yönelimli liderlikte yapıyı kurma yüksek ve anlayış gösterme boyutu düşüktür. İlişki yönelimli liderlikte yapıyı kurma boyutu düşük, ancak anlayış gösterme boyutu yüksektir. Dinamik liderlikte her iki boyutta; yapıyı kurma ve anlayış gösterme liderlik niteliklerinin yüksek olduğu bir çeşittir

(Hoy ve Miskel, 1991).

Liderliğin doğuştan kişide var olup olmadığı ve öğretilabilir bir özellik olup olmadığı her zaman tartışılmıştır. Buna göre lider için liderlik yeteneklerinin öğretilerek kazanılabileceği ortaya konulmuştur. Böylece liderlikle ilgili gelişim ve eğitim programları talebi artarak uygulanmaktadır (Mole, 2004).

Genel olarak literatür tarandığında liderlik becerilerinin öğretilmesi ile ilgili kullanılan eğitim programlarının yetersiz ve geliştirilmeye gereksiniminin olduğunu saptamıştır.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi üzerinde durulmuştur.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma ile sivil toplum kuruluşları başkanlarının liderlik davranışlarının nasıl olduğu ve bu davranışların dernek üyeleri tarafından nasıl algılandığı belirlenmiştir. Bu yönüyle çalışma tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

Tarama modelleri, var olduğu bilinen bir durumun içinde bulunduğu koşullar çerçevesinde dışardan herhangi bir etki söz konusu olmadan var olduğu gibi tanımlanmasıdır. Genel tarama modeli, geniş bir evrende yer alan tüm unsurların veya evreni temsil edecek bir örneklemin üzerinde yapılan tarama modellerindendir. Genel tarama modelleri ise tekil tarama modelleri ve ilişkisel tarama modelleri olarak ayrı ayrı ele alınabilir. Tekil tarama modelleri her bir değişkenin tek tek ele alınması ile yapılan araştırma modelidir. İlişkisel tarama modelleri ise, iki veya daha fazla değişkenler arasındaki değişimi, karşılaştırmayı, ilişkileri, dereceleri ile ortaya çıkarmak için kullanılan bir araştırma modelidir. Varyans analizi, korelasyon, t testi gibi analizlerle değişimler belirlenebilir veya grup karşılaştırmaları yapılabilir (Şimşek, 2012).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini oluşturan Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu (DASP) 87 STK'yı kapsayan bir platformdur. Bu platforma üye olan 30 STK amaçlı örnekleme yöntemi ile ulaşılması kolay olanlar arasından seçilmiştir. Araştırma bu STK'ların liderleri ve üyeleri üzerinde uygulanmıştır. Örneklemi oluşturan kişilerin demografik özellikleri Tablo 1 ve Tablo 2'de verilmiştir:

Tablo 1

Araştırmaya Katılan Örneklem Grubunun Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	74	72,5
	Erkek	28	27,5
Medeni durum	Evli	50	49,0
	Bekâr	52	51,0
Eğitim durumu	İlkokul	1	1,0
	Ortaokul	3	2,9
	Lise	28	27,5
	Lisans	61	59,8
	Yüksek lisans	9	8,8

Tablo 1'de görüldüğü gibi örnekleme oluşturanların %72,5'i (n=74) kadın, %27,5'i (n=28) erkek, %49'u (n=50) evli, %51,0'i (n=52) ise bekârdır. Çalışanların %8,8'i (n=9) yüksek lisans mezunu, %59,8'i (n=61) lisans mezunu, , %27,5'i (n=28) ise lise mezunu, %2,9'u (n=3)'ü ortaokul ve %1,0'i (n=1) ise ilkokul mezunudur. Eğitim düzeyine göre STK çalışanlarının yüksek eğitim düzeyine sahip oldukları söylenebilir.

Ayrıca örnekleme oluşturanların STK'daki çalışma yılı ve görevleriyle ilgili özellikleri Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2

Örneklem Grubunun Çalışma Yılı ve Görevlerine İlişkin Betimsel Değerler

		Frekans	Yüzde
STK'da çalışma yılı	1-5	51	50,0
	6-10	19	18,6
	11-15	13	12,7
	16 yıl ve üzeri	19	18,6
STK'daki görev	Üye	57	53,9
	Başkan	47	46,1
STK başkanı olarak çalışma yılı	1-5	38	80,9
	6-10	6	12,8
	11-15	1	2,1
	16 yıl ve üzeri	2	4,3

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların %50,0'si (n=51) 1-5 yıl arası STK'da görev yaptığını belirtirken, bu durumu %18,6 (n=19) ile 6-10 yıl arası ve

16 yıl ve üzerinde çalışma yılına sahip olanlar takip etmektedir. Çalışanların STK'daki görevlerine bakıldığında ise %53,9'u (n=57) üye, %46,1'i (n=47) ise STK'da başkan olarak görev yapmaktadır. STK başkanlarının çalışma yılına bakıldığında ise %80,9'unun (n=38) 1-5 yıl arası başkan olarak görev yaparken, %12,8'inin (n=6) 6-10 yıl arası STK'da başkan olarak görev yaptığı görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada öncelikle katılımcılarla ilgili kişisel bilgi (cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma yılı ve STK'daki görevi) toplamak için araştırmacı tarafından bir kişisel bilgi formu hazırlanmıştır. STK başkanlarının kendilerinin liderlik davranışlarını ve üyeleri tarafından liderlik davranışlarının nasıl algılandığını belirlemek için yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutu ile ilgili iki boyuttan oluşan Halpin ve Winer (1957) tarafından geliştirilen ve Türkiye'de de uyarlaması yapılan ve birçok araştırmada kullanılan ölçekten yararlanılarak, araştırmacı tarafından bu ölçek hem STK başkanları hem de üyelerine uygulanacak şekilde uygun hale getirilmiş, anket haline dönüştürülüp yeniden düzenlenmiştir. Orijinal ölçekte liderlik davranışı ile ilgili 15'i yapıyı kurma ve 15'i de anlayış geliştirme boyutunda olmak üzere 30 madde bulunmaktadır. Bu çalışmada ise yukarıda da değinildiği gibi araştırmacı tarafından hem yapıyı kurma hem de anlayış gösterme boyutunu içeren ve araştırmacı tarafından geliştirilen 21 maddeden oluşan likert tarzına çevrilen anket kullanılmıştır. Oluşturulan bu anket Cronbach-alfa değeri hesaplanmış ve 0.876 olarak bulunmuştur.

Bu ölçekte, Yapıyı Kurma Boyutu ile liderin kendisiyle grup üyeleri arasındaki ilişki ortaya konulmakta; örgütün iyi tanımlanmış yöntemlerini oluşturma, iletişim kanalları ve işin bitirileceği yollar görülmeye çalışılmaktadır. Anlayış Gösterme Boyutu ile ise arkadaşlık ilişkileri, karşılıklı güven, saygı ve lider ve grup üyeleri arasındaki samimiyet ölçülmektedir.

3.4. Verilerin Toplanması

Doğu Akdeniz Sivil Toplum Platformu (DASP) 87 STK'yı kapsayan bir platformdur. Bu platforma üye olan 30 STK kolay ulaşılabilir olması nedeniyle amaçlı örnekleme yoluyla seçilerek bu STK'lardaki başkan ve üyelere ölçme araçları bizzat araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Üyelere ulaşmanın zor olması nedeniyle veri toplama Ocak - Mart 2015'de olmak üzere yaklaşık 3 ay sürmüştür.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS istatistik paket programı yardımıyla betimsel istatistik yapılarak çözümlenmiştir. Araştırmaya katılan STK başkan ve üyelerinin kişisel bilgilerinin değerlendirilmesinde frekans ve yüzde uygulanmıştır. Diğer alt amaçlar için ise t- testi ve Anova analizi yapılmıştır.



BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu kısımda başkan ve üyelerin cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı ve yürüttükleri görev değişkenlerine göre liderlikle ilgili görüşlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Elde her edilen her bulgu hem üyeler hem de başkanlar için yapıyı kurma ve anlayış gösterme alt boyutlarına ayrılarak tablolar halinde sunulmuştur.

4.1. Başkan ve Üyelerin Cinsiyet Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri

Başkan ve üyelerin cinsiyet değişkenine göre liderlikle ilgili görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılan t testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3

Cinsiyet Değişkenine Göre Boyutlara İlişkin t Testi Sonuçları

		Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Yapıyı Kurma	Başkan	Kadın	28	3.92	.552	.811	.421
		Erkek	19	3.79	.529		
	Üye	Kadın	46	4.05	.634	-.215	.830
		Erkek	9	4.10	.622		
Anlayış Gösterme	Başkan	Kadın	28	3.88	.618	.1409	.166
		Erkek	19	3.63	.588		
	Üye	Kadın	46	4.19	.631	-.440	.662
		Erkek	9	4.30	.668		

Tablo 3'e göre başkanların yapıyı kurma boyutu ($t=.811$, $p<.05$) ve anlayış gösterme boyutu ($t=.1409$, $p<.05$) üzerinde yapılan t testi sonucunda .05 düzeyinde cinsiyete göre anlamlı fark saptanmamıştır. Üyelerin yapıyı kurma boyutu ($t=.215$, $p<.05$) ve anlayış gösterme boyutu ($t=-.440$, $p<.05$) üzerinde yapılan t testi sonucunda da .05 düzeyinde cinsiyete göre anlamlı fark saptanmamıştır. Kadın başkanlar $\bar{x}=3,92$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,79$ ortalama ile yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, kadın başkanlar $\bar{x}=3,88$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,63$ ortalama ile anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Kadınlar üyeler $\bar{x}=4,05$ ortalama ile erkek üyeler ise $\bar{x}=4,10$ ortalama ile başkanların yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, kadın üyeler $\bar{x}=4,19$ ortalama ile başkanların anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, erkek

üyeler $\bar{x}=4,30$ ortalama ile başkanların anlayış gösterme boyutunu her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Cinsiyet değişkenine göre başkanların anlayış gösterme boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçları ise Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4

Cinsiyet Değişkenine Göre Başkanların Anlayış Gösterme Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ortalama	Std Sapma	t	P
1.Grup üyelerine açık tutum sergilerim	Kadın	28	4.71	.712	.619	.539
	Erkek	19	4.57	.768		
2.Grup üyelerimle birlikte yeni fikirlerimi denerim	Kadın	28	4.50	.745	-.134	.894
	Erkek	19	4.52	.512		
3.Grup üyelerine sorgulamayan bir tavırla konuşurum	Kadın	28	3.60	1.594	.405	.687
	Erkek	19	3.42	1.464		
4.Grup üyelerinin eksik ve yetersiz işlerini eleştiririm	Kadın	28	2.85	1.145	-	.223
	Erkek	19	3.26	1.045		
5.Grup üyelerine fikirlerimi tereddüte yer bırakmayacak biçimde ifade ederim	Kadın	28	4.07	.857	.249	.804
	Erkek	19	4.00	1.105		
6.Grup üyelerini belirli görevlere atarım	Kadın	28	3.42	1.451	.384	.703
	Erkek	19	3.26	1.446		
7.Grup üyelerimle yapılması gereken işleri planlarım	Kadın	28	4.60	.628	2.052	.046
	Erkek	19	4.10	1.048		
8.Grup üyelerinin yapması gereken işlerin belirli standartlara uygun olmasına dikkat ederim	Kadın	28	4.25	.844	1.395	.170
	Erkek	19	3.89	.875		
9.Grup üyelerinin işleri zamanında bitirmelerinin üzerinde dururum	Kadın	28	4.14	.931	.918	.364
	Erkek	19	3.89	.875		
10.Grup üyelerinin kötü işlerini eleştiririm	Kadın	28	3.32	1.188	-.786	.436
	Erkek	19	3.57	.961		
11.Grup üyeleri tarafından örgütteki yerimin bütün anlaşıldığından emin olurum	Kadın	28	3.67	1.278	1.186	.242
	Erkek	19	3.21	1.397		

Tablo 4 incelendiğinde anlayış gösterme boyutu içerisinde yer alan “Grup üyelerimle yapılması gereken işleri planlarım” ifadesinde kadın ve erkek başkanların görüşleri arasında anlamlı fark saptanmıştır ($t=2,052$; $p=.046$). Kadın başkanlar $\bar{x}=4,60$ ortalama ile yapılması gereken işleri her zaman grup üyeleriyle birlikte planladıklarını,

erkek başkanlar ise $\bar{x}=4,10$ ortalama ile üyelerle sık sık yapılması gereken işleri planladıklarını belirtmişlerdir.

Kadın başkanlar $\bar{x}=4,71$, erkek başkanlar ise $\bar{x}=4,57$ ortalama ile üyelere her zaman açık tutum sergilediklerini; kadın başkanlar $\bar{x}=4,50$, erkek başkanlar $\bar{x}=4,52$ ortalama ile üyelerle her zaman yeni fikirlerini denediklerini ifade etmişlerdir. Kadın başkanlar $\bar{x}=3,60$, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,42$ ortalama ile üyelerle sık sık sorgulamayan tavırla konuştuklarını; kadın başkanlar $\bar{x}=2,85$, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,26$ ortalama ile üyelerin eksik ve yetersiz işlerini genellikle eleştirdiklerini; kadın başkanlar $\bar{x}=4,07$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=4,00$ ortalama ile üyeleri sık sık tereddütte bırakmayacak şekilde düşüncelerini ifade ettiklerini belirtmiştir. Kadın başkanlar $\bar{x}=3,40$ ortalama ile üyelerini sık sık belirli görevlere atadıklarını, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,26$ ortalama ile üyeleri genellikle belirli görevlere atadıklarını belirtirken; kadın başkanlar $\bar{x}=4,25$ ortalama ile üyelerin yaptıkları işlerin standartlara uygun olmasını her zaman istediklerini, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,89$ ortalama ile üyelerin yaptıkları işlerin standartlara uygun olmasını sık sık istediklerini ifade etmiştir. Kadın başkanlar $\bar{x}=4,14$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,89$ ortalama ile sık sık üyelerin yaptıkları işin zamanında bitirmelerini istediklerini, kadın başkanlar $\bar{x}=3,32$ ortalama ile genellikle üyelerin kötü işlerini eleştirdiklerini, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,57$ ortalama ile üyelerin kötü işlerini sık sık eleştirdiklerini, kadın başkanlar $\bar{x}=3,67$ ortalama ile örgütteki yerinin üyeler tarafından bilindiğinden sık sık emin olduğunu, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,21$ ortalama ile örgütteki yerinin üyeler tarafından bilindiğinden genellikle emin olduğunu belirtmişlerdir.

Cinsiyet değişkenine göre başkanların yapıyı kurma boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5

Cinsiyet Değişkenine Göre Başkanların Yapıyı Kurma Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ortalama	Std Sapma	t	P
12.Grup üyelerinin mevcut kurallara ve yönetmeliklere uymalarını isterim	Kadın	28	3.96	1.261	.620	.539
	Erkek	19	3.73	1.194		
13.Grup üyelerinden neler beklediğini bildiririm	Kadın	28	4.07	.940	1.119	.269
	Erkek	19	3.73	1.097		
14.Grup üyelerinin tam kapasite ile çalıştığından emin olurum	Kadın	28	3.89	1.030	1.946	.058
	Erkek	19	3.31	.945		
15.Grup üyelerini anlamak kolaydır	Kadın	28	3.35	.951	-.038	.970
	Erkek	19	3.36	1.065		
16.Grup üyeleri ile konuşurken onların rahat hissetmelerini sağlarım	Kadın	28	4.35	.826	-.044	.965
	Erkek	19	4.36	.895		
17.Grup üyelerine karşı kendime hakimimdir	Kadın	28	4.03	1.035	1.238	.222
	Erkek	19	3.68	.820		
18.Grup üyelerine grubun gerçek lideri olarak davranırım	Kadın	28	2.96	1.400	.182	.857
	Erkek	19	2.89	1.100		
19.Grup üyelerine değişiklikleri önceden haber veririm	Kadın	28	4.42	.790	1.127	.266
	Erkek	19	4.15	.834		
20.Grup üyelerini dinlemek için zaman yaratırım.	Kadın	28	4.39	.785	.531	.598
	Erkek	19	4.26	.871		
21.Grup üyelerini memnun etmek için küçük sürprizler yaparım	Kadın	28	3.39	1.342	1.630	.110
	Erkek	19	2.78	1.084		

Tablo 5 incelendiğinde yapıyı kurma boyutu içerisinde yer alan görüşlerde kadın ve erkek başkanların görüşleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır. Kadın başkanların $\bar{x}=3,96$ ortalama ile erkek başkanların ise $\bar{x}=3,73$ ortalama ile üyelerin sık sık mevcut kurallara ve yönetmeliklere uymasını istediklerini, kadın başkanlar $\bar{x}=4,07$ ortalama ile erkek başkanlar $\bar{x}=3,73$ ortalama ile sık sık üyelere neler beklediğini söylediğini belirtmiştir. kadın başkanlar $\bar{x}=3,89$ ortalama ile üyelerin tam kapasite çalıştığından sık sık emin olduğunu, erkek başkanlar $\bar{x}=3,31$ ortalama ile üyelerine tam kapasite çalıştığından genellikle emin olduğunu, kadın başkanlar $\bar{x}=3,35$ ortalama ile erkek başkanlar $\bar{x}=3,36$ ortalama ile üyeleri anlamamanın genellikle kolay olduğunu, kadın başkanlar $\bar{x}=4,35$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=4,36$ ortalama ile grup üyeleri ile

konusurken her zaman onların rahat hissetmelerini sağlamaya çalıştıklarını belirtmiştir. Kadın başkanlar $\bar{x}=4,03$, erkek başkanlar ise $\bar{x}=3,68$ ortalama ile sık sık üyelere karşı kendine hâkim olduklarını, kadın başkanlar $\bar{x}=2,96$ erkek başkanlar ise $\bar{x}=2,89$ ortalama ile genellikle üyelere karşı gerçek lider gibi davrandıklarını, kadın başkanlar $\bar{x}=4,42$ ortalama ile üyelere değişiklikleri her zaman önceden haber verdiğini, erkek başkanlar ise $\bar{x}=4,15$ ortalama ile üyelere değişiklikleri sık sık önceden haber verdiğini dile getirmiştir. Kadın başkanlar $\bar{x}=4,39$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=4,26$ ortalama ile üyeleri dinlemek için her zaman zaman yarattıklarını, kadın başkanlar $\bar{x}=3,39$ ortalama ile erkek başkanlar ise $\bar{x}=2,78$ ortalama ile üyeleri memnun etmek için genellikle küçük sürprizler yaptıklarını belirtmişlerdir.

Cinsiyet değişkenine göre üyelerin anlayış gösterme boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. Anlayış gösterme boyutu içerisinde yer alan görüşlerde kadın ve erkek üyelerin görüşleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır.

Tablo 6

Cinsiyet Değişkenine Göre Üyelerin Anlayış Gösterme Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları

Anlayış gösterme Boyutu	Cinsiyet	N	Ort.	Std Sapma	t	P
1.STK başkanı grup üyelerine açık tutum sergiler.	Kadın	46	4.80	.542	.129	.897
	Erkek	9	4.77	.666		
2.STK başkanı grup üyeleriyle birlikte yeni fikirleri dener.	Kadın	46	4.50	.836	-.186	.853
	Erkek	9	4.55	.726		
3.STK başkanı grup üyeleriyle sorgulamayan bir tavırla konuşur	Kadın	46	3.78	1.53	.602	.550
	Erkek	9	3.44	1.58		
4.STK başkanı grup üyelerinin eksik ve yetersiz işlerini eleştirir.	Kadın	46	3.58	1.18	-.189	.851
	Erkek	9	3.66	1.00		
5.STK başkanı grup üyelerine fikirlerini tereddüte yer bırakmayacak biçimde ifade eder	Kadın	46	3.95	.842	-.867	.390
	Erkek	9	4.22	.833		
6.STK başkanı grup üyelerini belirli görevlere atar	Kadın	46	4.00	1.03	.294	.770
	Erkek	9	3.88	1.05		
7.STK başkanı grup üyeleriyle yapılması gereken işleri planlar	Kadın	46	4.26	.976	.424	.673
	Erkek	9	4.11	.927		
8.STK başkanı grup üyelerinin yapması gereken işlerin belirli standartlara uygun olmasına dikkat eder	Kadın	46	3.78	1.13	-1.652	.104
	Erkek	9	4.44	.881		

(Tablo 6 devamı)

9.STK başkanı grup üyelerinin işleri zamanında bitirmelerinin üzerinde durur	Kadın	46	4.10	.900	.-	1.027	.309
	Erkek	9	4.44	.881			
10.STK başkanı grup üyelerinin kötü işlerini eleştirir	Kadın	46	3.45	1.10	.581		.564
	Erkek	9	3.22	1.09			
11.STK başkanı örgütteki yerinin bütün anlaşıldığından emindir	Kadın	46	4.32	.870	.-022		.982
	Erkek	9	4.33	1.00			

Tablo 6 incelendiğinde üye kadınlar $\bar{x}=4,80$, üye erkekler ise $\bar{x}=4,77$ ortalama ile başkanın kendilerine her zaman açık tutum sergilediklerini, üye kadınlar $\bar{x}=4,50$, üye erkekler ise $\bar{x}=4,55$ ortalama ile başkanın yeni fikirleri her zaman kendileri birlikte uygulamaya koyduklarını, üye kadınlar $\bar{x}=3,78$, üye erkekler $\bar{x}=3,44$ ortalama ile başkanın sık sık kendileri ile sorgulamayan bir tavırla konuştuğunu, üye kadınlar $\bar{x}=3,58$, üye erkekler $\bar{x}=3,66$ ortalama ile başkanın sık sık yaptıkları kötü işleri eleştirdiklerini, üye kadınlar $\bar{x}=3,95$ ortalama ile başkanın fikirlerini sık sık tereddüte yer bırakmayacak şekilde ifade ettiğini, üye erkekler ise $\bar{x}=4,22$ ortalama ile başkanın fikirlerini her zaman tereddüte yer bırakmayacak şekilde ifade ettiklerini, üye kadınlar $\bar{x}=4,00$, üye erkekler $\bar{x}=3,88$ ortalama ile başkanın sık sık kendilerini belirli görevlere atadıklarını, üye kadınlar $\bar{x}=4,26$ ortalama ile başkanın her zaman yapılması gereken işleri planladığını, üye erkekler $\bar{x}=4,11$ ortalama ile başkanın sık sık yapılması gereken işleri planladıklarını, kadın üyeler $\bar{x}=3,78$ ortalama ile başkanın sık sık yapılması gereken işlerin belirli standartlara göre yapılması gerektiğini istediklerini, erkek üyeler ise $\bar{x}=4,44$ ortalama ile başkanın her zaman yapılması gereken işlerin belirli standartlara uygun yapılmasını gerektiğini, kadın üyeler $\bar{x}=4,10$ ortalama ile başkanın sık sık işlerin zamanında bitirilmesi gerektiğini istediklerini, erkek üyeler $\bar{x}=4,44$ ortalama ile başkanın her zaman işlerin zamanında bitirilmesi gerektiğini istediklerini, kadın üyeler $\bar{x}=3,45$ ortalama ile başkanın sık sık üyelerin kötü işlerini eleştirdiklerini, erkek üyeler $\bar{x}=3,22$ ortalama ile başkanın genellikle üyelerin kötü işlerini eleştirdiklerini kadın üyeler $\bar{x}=4,32$ erkek üyeler ise $\bar{x}=4,33$ ortalama ile başkanın organizasyonun bir parçası olduğunu üyeler tarafından anlaşıldığından her zaman emin olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 6'ya göre genel ortalamalara bakıldığında kadın ve erkek üyelere göre başkanların anlayış gösterme boyutunu gerçekleştirdikleri görülmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre üyelerin yapıyı kurma boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir. Yapıyı kurma boyutu içerisinde yer alan

maddelerde kadın ve erkek üyelerin görüşleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır.

Tablo 7

Cinsiyet Değişkenine Göre Üyelerin Yapıyı Kurma Boyutunda Yer Alan Maddelere İlişkin t Testi Sonuçları

Yapıyı kurma Boyutu	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
12.STK başkanı grup üyelerinden mevcut kurallara ve yönetmeliklere uymalarını ister	Kadın	46	3.82	1.121	.374	.710
	Erkek	9	3.66	1.414		
13.STK başkanı grup üyelerinden neler beklediğini bilir	Kadın	46	4.36	.826	.842	.404
	Erkek	9	4.11	.927		
14.STK başkanı grup üyelerinin tam kapasite ile çalıştığından emin olur.	Kadın	46	4.08	.984	-.378	.707
	Erkek	9	4.22	.971		
15.STK başkanını anlamak kolaydır	Kadın	46	4.30	1.171	-.070	.944
	Erkek	9	4.33	.866		
16.STK başkanı üyelerle konuşurken onların rahat hissetmelerini sağlar	Kadın	46	4.54	.751	.706	.966
	Erkek	9	4.55	.881		
17.STK başkanı grup üyelerine karşı kendine hâkimdir	Kadın	46	4.28	1.046	.216	.209
	Erkek	9	3.77	1.301		
18.STK başkanı grup üyelerine grubun gerçek lideri olarak davranır	Kadın	46	4.00	1.229	-1.836	.072
	Erkek	9	4.77	.666		
19.STK başkanı değişiklikleri önceden haber verir	Kadın	46	4.39	.999	.786	.435
	Erkek	9	4.66	.707		
20.STK başkanı grup üyelerini dinlemek için zaman yaratır	Kadın	46	4.34	.874	-.667	.507
	Erkek	9	4.55	.726		
21.STK başkanı grup üyelerini memnun etmek için küçük sürprizler yapar	Kadın	46	3.82	1.216	-1.115	.270
	Erkek	9	4.33	1.414		

Tablo 7 incelendiğinde yapı kurma boyutunda yer alan maddelerde kadın üyeler $\bar{x}=3,82$, erkek üyeler $\bar{x}=3,66$ ortalama ile başkanların üyelerin standart kural ve düzenlemelere sık sık uymalarını gerektiğini, kadın üyeler $\bar{x}=4,36$ ortalama ile başkanların üyelerden neler beklediğini her zaman bildirdiğini, erkek üyeler $\bar{x}=4,11$ ortalama ile başkanların üyelerden neler beklediğini sık sık bildirdiğini, kadın üyeler $\bar{x}=4,08$ ortalama ile başkanların üyelerin koordineli çalışıp çalışmadığına sık sık

baktıklarını, erkek üyeler $\bar{x}=4,22$ ortalama ile başkanların üyelerin koordineli çalışıp çalışmadığına her zaman baktıklarını, kadın üyeler $\bar{x}=4,30$, erkek üyeler $\bar{x}=4,33$ ortalama ile başkanın anlamının her zaman kolay olduğunu, kadın üyeler $\bar{x}=4,54$, erkek üyeler $\bar{x}=4,55$ ortalama ile başkanın konuşurken üyelerin her zaman rahat hissetmelerini sağlamaya çalıştıklarını, kadın üyeler $\bar{x}=4,28$ ortalama ile başkanın üyelerin olumsuz davranışlarına karşı kendine her zaman hakim olduğunu, erkek üyeler $\bar{x}=3,77$ ortalama ile başkanın üyelerin olumsuz davranışlarına karşı sık sık kendine hakim olduğunu, kadın üyeler $\bar{x}=4,00$ ortalama ile başkanların üyelere karşı sık sık grubun gerçek lideri gibi davrandıklarını, erkek üyeler $\bar{x}=4,77$ ortalama ile başkanların üyelere karşı her zaman grubun gerçek lideri gibi davrandıklarını, kadın üyeler $\bar{x}=4,39$ ortalama ile genellikle, erkek üyeler $\bar{x}=4,66$ ortalama ile başkanların sık sık değişiklikleri üyelere önceden haber verdiklerini, kadın üyeler $\bar{x}=4,34$ ortalama ile erkek üyeler ise $\bar{x}=4,55$ ortalama ile başkanların üyeleri dinlemek için her zaman zaman yarattıklarını, kadın üyeler $\bar{x}=3,82$ ortalama sık sık, erkek üyeler ise $\bar{x}=4,33$ ortalama ile başkanların her zaman üyeleri memnun etmek için sürprizler yaptıklarını belirtmişlerdir.

4.2. Başkan ve Üyelerin Medeni Durum Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri

Başkan ve üyelerin medeni durum değişkenine göre liderlikle ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan Anova testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Başkan ve Üyelerin Medeni Durum Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Boyutlar		Medeni Durum	N	$\bar{x}$	Varyansın Kaynağı	KT	KO	F	p
Yapıyı Kurma	Başkan	Evli	24	3.85	Gruplar Arasında	.013	.013 .299	.043	.836
		Bekâr	23	3.88	Gruplar İçinde	13.469			
					Toplam	13.482			
	Üye	Evli	26	4.18	Gruplar Arasında	.780	.780 .386	2.022	.161
		Bekâr	29	3.94	Gruplar İçinde	20.463			
					Toplam	21.243			
Anlayış Gösterme	Başkan	Evli	24	3.81	Gruplar Arasında	.043	.043 .384	.111	.740
		Bekâr	23	3.75	Gruplar İçinde	17.264			
					Toplam	17.306			
	Üye	Evli	26	4.23	Gruplar Arasında	.013	.013 .407	.032	.859
		Bekâr	29	4.20	Gruplar İçinde	21.575			
					Toplam	21.588			

Tablo 10 incelendiğinde başkanların medeni durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma ($F=.043$, $p=.836$) ve anlayış gösterme boyutu ($F=.111$, $p=.740$) arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Üyelerin medeni durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma ($F=2,022$, $p=.161$) ve anlayış gösterme boyutu ($F=.032$, $p=.859$) arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Evli başkanlar $\bar{x}=3.85$ ortalama ile bekâr başkanlar ise $\bar{x}=3.88$ ortalama ile yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Evli başkanlar $\bar{x}=3.81$ ortalama ile bekâr başkanlar ise $\bar{x}=3.75$ ortalama ile anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Evli üyeler $\bar{x}=4.18$ ortalama ile bekâr üyeler ise $\bar{x}=3.94$ ortalama ile başkanları yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Evli üyeler $\bar{x}=4.23$ ortalama ile bekâr üyeler ise $\bar{x}=4.20$ ortalama ile başkanların anlayış gösterme boyutunu her zaman gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

4.3. Başkan ve Üyelerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri

Başkan ve üyelerin eğitim durumu değişkenine göre liderlikle ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan Anova testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9

Başkan ve Üyelerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Liderliğe Yönelik Görüşlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	$\bar{x}$	Varyansın Kaynağı	KT	KO	F	P
Yapıyı Kurma	Başkan	İlkokul	1	4.09	Gruplar			
		Lise	7	3.94	Arasında	.295	.098	
		Lisans	34	3.82	Gruplar	13.187	.307	.320
		Yüksek Lisans	5	4.03	İçinde Toplam	13.482		.811
	Üye	Orta	3	4.03	Gruplar			
		Lise	21	4.13	Arasında	.196	.065	
		Lisans	27	4.00	Gruplar	21.048	.413	.158
		Yüksek Lisans	4	4.04	İçinde Toplam	21.243		.924
Anlayış Gösterme	Başkan	İlkokul	1	3.60	Gruplar			
		Lise	7	3.48	Arasında	.928	.309	
		Lisans	34	3.81	Gruplar	16.378	.381	.812
		Yüksek Lisans	5	4.00	İçinde Toplam	17.306		.494
	Üye	Orta	3	4.03	Gruplar			
		Lise	21	4.17	Arasında	.223	.074	
		Lisans	27	4.27	Gruplar	21.366	.419	.177
		Yüksek Lisans	4	4.20	İçinde Toplam	21.588		.911

Başkanların eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma ($F=.320$, $p=.811$) ve anlayış gösterme boyutu ($F=.812$, $P=.494$) arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Aynı şekilde üyelerin de eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutu arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. ($F=.924$, $p=.924$) ($F=.911$, $P=.911$)

Başkanların eğitim durumlarına göre ilköğretim mezunu $\bar{x}=4.09$, lise mezunları $\bar{x}=3.94$, lisans mezunların $\bar{x}=3.82$, yüksek lisans mezunları $\bar{x}=4.03$ ortalama ile yapıyı

kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Başkanların eğitim durumlarına göre ilkokul mezunu $\bar{x}=3.60$, lise mezunları $\bar{x}=3.48$, lisans mezunları $\bar{x}=3.81$, yüksek lisans mezunları $\bar{x}=4.00$ ortalama ile anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Üyelerin eğitim durumlarına göre ortaokul mezunları $\bar{x}=4.03$, lise mezunları $\bar{x}=4.13$, lisans mezunları $\bar{x}=4.00$ ve yüksek lisans mezunları $\bar{x}=4.04$ ortalama ile başkanların yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Üyelerin eğitim durumuna göre ortaokul mezunları $\bar{x}=4.03$, lise mezunları $\bar{x}=4.17$ ortalama ile başkanların anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, lisans mezunları $\bar{x}=4.27$ ve yüksek lisans mezunları $\bar{x}=4.20$ ortalama ile başkanların yapıyı kurma boyutunu her zaman gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

4.4. Başkan ve Üyelerin Çalışma Yılı Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri

Başkan ve üyelerin çalışma yılı değişkenine göre liderlikle ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan Anova testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10

Başkan Ve Üyelerin Çalışma Yılı Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşlerine Yönelik Anova Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalışma yılı	N	$\bar{x}$	Varyansın Kaynağı	KT	KO	F	p
Yapıyı Kurma	1-5 yıl	22	3.84	Gruplar Arasında Gruplar İçinde Toplam	.562 12.920 13.482	.187 .300	.624	.603
	6-10 yıl	10	3.79					
	11-15 yıl	5	3.74					
	16 yıl ve üzeri	10	4.07					
	1-5 yıl	29	3.96	Gruplar Arasında Gruplar İçinde Toplam	1.211 20.032 21.243	.404 .393	1.028	.388
	6-10 yıl	9	4.01					
	11-15 yıl	8	4.07					
	16 yıl ve üzeri	9	4.38					
Anlayış Gösterme	1-5 yıl	22	3.65	Gruplar Arasında Gruplar İçinde Toplam	1.667 15.640 17.306	.556 .364	1.528	.221
	6-10 yıl	10	3.66					
	11-15 yıl	5	4.14					
	16 yıl ve üzeri	10	4.01					
	1-5 yıl	29	4.16	Gruplar Arasında Gruplar İçinde Toplam	1.082 20.506 21.588	.361 .402	.897	.449
	6-10 yıl	9	4.04					
	11-15 yıl	8	4.26					
	16 yıl ve üzeri	9	4.50					

Tablo 10 incelendiğinde başkanların çalışma yılı durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutu arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. ($F=.624$ $p=.306$) ($F=1,528$, $p=.221$)

Üyelerin çalışma yılı durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutu arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. ($F=.1,028$, $p=.388$) ($F=.897$, $p=.449$)

Başkanların çalışma yılı durumlarına göre 1-5 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=3.84$, 6-10 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=3.79$, 11-15 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=3.74$, 16 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.07$ ortalama ile yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdikleri belirtmişlerdir.

Başkanların çalışma yılı durumlarına göre 1-5 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar

$\bar{x}=3.65$, 6-10 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=3.66$, 11-15 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.14$, 16 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.10$ ortalama ile anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdikleri belirtmişlerdir.

Üyelerin çalışma yılı durumlarına göre 1-5 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=3.96$, 6-10 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.01$, 11-15 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.07$ ortalama ile başkanların anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, 16 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.38$ ortalama ile yapıyı kurma boyutunu her zaman gerçekleştirdikleri belirtmişlerdir.

Üyelerin çalışma yılı durumlarına göre 1-5 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.16$, 6-10 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.04$ ortalama ile başkanların anlayış gösterme boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, 11-15 yıl arası çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.26$, 16 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanlar $\bar{x}=4.50$ ortalama ile anlayış gösterme boyutunu her zaman gerçekleştirdikleri belirtmişlerdir.

4.5. Başkan ve Üyelerin Görev Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşleri

Başkan ve üyelerin görev değişkenine göre liderlikle ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan Anova testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Başkan ve Üyelerin Görev Değişkenine Göre Liderlikle İlgili Görüşlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Boyutlar		N	$\bar{x}$	Varyansın Kaynağı	KT	KO	F	p
Yapıyı Kurma	Üye	55	4.05	Gruplar Arasında	.888			
	Başkan	47	3.87	Gruplar İçinde	34.725	.888	2.557	.113
				Toplam	35.613	.347		
Anlayış Gösterme	Üye	55	4.21	Gruplar Arasında	4.720			
	Başkan	47	3.78	Gruplar İçinde	38.895	4.720	12.136	.001
				Toplam	43.615	.389		

Tablo 11 incelendiğinde STK’daki görev değişkenine göre başkan ve üyelerin liderliğe yönelik görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yapıyı kurma boyutu arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır ($F=2.557$, $p=.113$)

STK’daki görev değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda

anlayış gösterme boyutu arasında anlamlı bir fark saptanmıştır ($F=12.136$, $p=.001$)

Başkanlar $\bar{x}=3.87$ ortalama ile yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini belirtirken, $\bar{x}=3.78$ ortalama ile anlayış göstermek boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Üyeler $\bar{x}=4.05$ ortalama ile başkanların yapıyı kurma boyutunu sık sık gerçekleştirdiklerini, $\bar{x}=4.21$ ortalama başkanların anlayış gösterme boyutunu her zaman gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.



BÖLÜM V

TARTIŞMA VE YORUM

Aşağıda araştırmanın alt amaçları doğrultusunda bulgular tartışılmış ve yorumlanmıştır.

5.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt amacı STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır? şeklinde belirlenmiştir. Bu alt amaca ilişkin bulgular aşağıda tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Tablo 4'e göre başkanlarda anlayış gösterme boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçlarına göre kadın başkanlar 'Grup üyelerimle yapılması gereken işleri planlarım' sorusunda anlamlı fark ortaya koymuştur. Yöneticisi Kadın olan STK'lar, toplumla daha yakın ilişkiler kurabilen, toplumun en üst kesiminden en alt kesimine kadar inebilen ilişkiler ağına aktif katılabilen, kadınların sosyo-kültürel, ekonomik ve siyasal haklarını savunma ve geliştirme yönünde faaliyetler gösteren gönüllü kişilerdir. Yönetmekte oldukları STK'larda kendi aile bireylerini ayakta tutabilme adına sürdürdükleri çabayı yönetmekte oldukları STK'ları da ayakta tutabilmeleri adına birlikte hareket etme çabasına girişebilmektedirler. Kadınlarda liderlik çabası ekip ruhu ile hareket etme adına daha fazla gözlenebilmektedir.

Kadınlar çocuk yetiştiren kişiler olması dolayısı ile ev ortamında sağlamış oldukları demokratik düzeni başkan oldukları STK'larda da daha rahat uygulayabilmektedir. Ev düzeninin sağlanması için daha planlı hareket ettikleri gibi yönetici oldukları STK'larda da aynı planlı hareket edebilme çabası gözlemlenmektedir. Anlayış gösterme boyutunun farkındalığını oluşturabilmek için en azından kendi alanları konusunda çalışan STK'larla kamu ve çevre ile iyi bir uyum, işbirliği ve iletişim ağı kurulması gerektiği ve bu konu ile ilgili hizmet içi eğitim gibi STK'lar arası gönüllülük, örgütlenme, rotasyon, yatay örgütlenme gibi işbirliği atölye çalışmaları yapmaları gerektiği ve kendi kendine geri bildirim sağlaması gerektiği düşünülmektedir.

Tablo 5 ele alındığında cinsiyet değişkenine göre başkanların yapıyı kurma boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçlarına göre anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Kadın ve erkek yöneticisi olan STK'larda cinsiyet önemli değildir. Çünkü

STK grubunun kurucusu da yürütücüsü de yine başkanın kendisidir. Çünkü STK yönetimi, Türkiye’de Avrupa’daki gibi içselleştirilmekten ziyade lider kişilerin daha çok yakınlarının veya arkadaşların gönüllükleri ile sürdürülmektedir. STK tematik alanı ile ilgili uzmanlaşmış kişilerle STK’yı oluşturmaktansa liderliği elinde tutma çabası adına kendi gönüllerinin rızası ile STK’yı yürütmektedirler. Lider kalabilmek her iki başkan için de önemlidir. Bu STK’ların liderlikle ilgili uygun bir model olma ve oluşturma gibi bir kaygı ve ihtiyaçları olmadığı gibi liderlikle ilgili bilgi eksiklikleri de mevcuttur.

Tablo 6 incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre, üyelerin anlayış gösterme boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçları arasında anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. STK’ların üyeleri için önemli olan bulundukları STK’lardaki üye sayıları ve kendi aralarındaki ahablık ilişkileridir.

Tablo 7 de cinsiyet değişkenine göre, üyelerin yapıyı kurma boyutunda yer alan maddelere ilişkin t testi sonuçları arasında anlamlı fark ortaya koymamıştır. STK’ların üyeleri için önemli olan şey hangi lider veya başkan için gönüllü olarak çalıştıklarıdır. Gönüllülük hizmetini de daha çok bildikleri başkanın liderliğinden memnun olduğu sürece sürdürmektedirler. STK başkanının da bu ilişkinin farkında olmasının sebebi ile erkek-kadın farkı olmadan kendi yakın oldukları STK ile çalışmalarını sürdürmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde yapılan bu araştırmaya paralel doğrultuda sonuçlar sunan çalışmaların olduğu görülmektedir. Çağlar, Yakut ve Karadağ’ın (2005) çalışmasında da liderliğe yönelik algıların cinsiyete göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Ancak araştırmacılar, yapılan bu araştırmadan farklı olarak okul müdürlerinin öğretmenlere göre yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca yapılan bu araştırmanın bulguları Balay, Kaya, Geçdoğan-Yılmaz (2014), Üstündağ (1975) ve Erkuş (1997)’un çalışması ile de paralellik göstermektedir.

5.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt amacı STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır? şeklinde belirlenmiştir. Bu alt amaca ilişkin bulgular aşağıda tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Başkan ve üyelerde anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda medeni duruma göre anlamlı fark çıkmamıştır. Çünkü merkezi, otoriter çoğulcu sistemde ata erkil yapıda

otoritenin erkekte, anaerkil sistemde ise otoritenin kadında olduğu bilinmektedir. Spesifik olarak düşünüldüğünde kadınlara kadın adını içerecek bütün STK üyeleri kadınlardan oluşmadığı sürece dernek yönetiminin erkeklerden oluşması doğal bir sonucu ortaya koyabilmektedir. İstisnai durumda bekar veya kendi aile hayatında dominant olan kadınların dernek yönetimine girmesi ile karşılaşabilmekteyiz. Kadın ve erkek karışık olan kurumlarda ise yönetimin erkek ağırlıklı olduğu durumlar söz konusu olabilmektedir. Kadının başkan olduğu durum da eş, çocuk yani aile sorumluluğu olmayarak bekarlığı ya da başat olan figürü söz konusu olabilmektedir. Dernek başkanı kadın ise ağırlıklı olarak üyelerinin de kadın olmasından dolayı kadınlar başkan olarak seçilebilmektedir. Çünkü görünen o ki toplumdaki başatlık, açık veya gizli erkek egemen toplum yapısı gereğidir. Erkek egemen olmayan durumda da erkeksi kadın yapısı ortaya çıkacağı düşünülebilmektedir. Lider için ya bekar ya da evli ama yapısı ile başat niteliktedir denilebilir.

Türk toplumu kadına seçme ve seçilme hakkını erken veren bir ülkedir. Kadınların seslerini duyurmaları ancak seçim sisteminde yer almaları ile mümkün olmuştur. Ancak Türkiye’de kadınların seçilme düzeyi kota ile sınırlı kalmaktadır. Kadına uygulanan pozitif ayrımcılık ise kadının ikinci sınıf olarak kabul edilmesinden kaynaklanmaktadır. Çoğulcu sistemde kadın 2. sınıf olarak kabul görmektedir. Bu azınlık için de yaşlı ve gençler de arka arkaya itilmektedir.

Bu çalışma içerisinde kadın-erkeğin eşit bir oranla temsil edildiği düşünülürse medeni duruma göre anlamlı bir farkın ortaya çıkmama sebebi için; STK’larda gönüllü çalışıyor olmanın yarattığı kazanımlar sonucu ortaya çıkan bir zenginlik sayılabileceği de düşünülebilir. Gönüllülük, birey için gönüllü olarak gerçekleştirdiği eylemler sonucunda, edindiği tecrübeler yanında manevi yönden huzur ve rahatlık sağlayabilmektedir. Kendini değerli hisseden kadın veya erkek, bekar veya evli bireylerin medeni durumu fark etmeksizin özgüvenlerinin artmasına ön ayak olabilmektedir.

Gönüllülük, STK’lar için iş tecrübesi olsun veya olmasın; işbirliği ve iş bölümü ile ekipte bulunan ve sorumluluk alan bireylerin liderlik kapasitelerinin de gelişmesini sağlayabilecektir. Gönüllü çalışan bireylerin sosyal yaşamları pozitif düzeyde gelişince sosyal çevrelerinin de artmasına vesile olabilecektir. Bu vesile ile farklı sahalarda da adımların atılarak yeni iş ve uzmanlık alanlarının önü açılabilir. STK’da üye bireylerin güçlenmesi ile STK’nın da güçlenmesi paralel olarak yürüyebilmektedir.

STK’ların en önemli kaynağı gönüllü sayısının artması ile ilişkilendirilmelidir. Gönüllü birey herhangi bir çıkar söz konusu olmadan ister öğrenci, ister emekli, ister

işsiz, ister ücretli olsun motivasyonunun kırılmadığı sürece ve medeni durumu ne olursa olsun kendilerine verilen sorumluluk ve görev tanımlarını yerine getirebileceği düşünülebilir.

Çağlar, Yakut ve Karadağ'ın (2005) çalışması da yapılan araştırmaya paralel doğrultuda sonuçlar sunmaktadır. Öğretmenlerin evli veya bekâr olmaları liderlik algılarında anlamlı bir farklılık yaratmamıştır. Balay, Kaya, Geçdoğan-Yılmaz (2014), Çemberçi (2003) ve Akçay (2003) da araştırmalarında bu sonucu destekler nitelikte sonuçlara ulaşmışlardır.

5.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt amacı STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır? şeklinde belirlenmiştir. Bu alt amaca ilişkin bulgular aşağıda tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Başkan ve üyelere anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda eğitim durumuna göre anlamlı fark çıkmamıştır. Çünkü STK'lar için eğitim önemli olmayabilir. STK'larda üyeler liderlerinin takipçisi konumundadırlar. Liderlik vasfı da çoğulcu sistemin gereği ehliyeteye dayalı gözükmebilir. Bu durumda yönetimi elinde tutan başkan STK'nın da sahibi konumundadır. Sosyal grup olarak STK yapısı çoğunlukçu yapıyı çağrıştırmaktadır. Farklı kişiler emeğini birleştirip el ele yürüyecektir. Her kişi bir diğeri ile eşit durumdadır. Ancak çoğulcu toplum yapısında ise bir grup üye sonuçta bir liderin egemenliğinde kalabilmektedir. Aynı STK'da eğer 2 lider varsa çatışma olmaması kaçınılmazdır. Bu nedenle liderlerden biri ayrılarak o derneğin alternatifi kurabilir yada bu alanda çalışan bir STK'da liderlik arayışına girer. Sonuçta iki farklı lidere bağlı iki STK ortaya çıkmaktadır ve böylece liderler sürekli olarak yer değiştirmektedirler.

Araştırmacının çalışması liderliğe yönelen bir çalışmadır. STK'larda eğitimin değer taşıması ehliyeteye, bilgiye dayanan bir yönetimden ziyade lidere yakınlık ve sadakatle ilgili olabilmektedir. Sosyolojiye göre çoğulcu gruplar lonca tarikat, mahalle kahvehaneleri gibi merkezi otoriteye dayalıdır. Bu durum yalnızca Türkiye toplumu için geçerli olamamakta, en ileri toplumda bile aynı yapıyı görmek mümkün olabilmektedir. Türkiye'de STK yapısına örnek tarikatlar olmuştur. Laiklik gelene kadar toplumun ana örgütlenme yapısı, STK biçimi tarikatlar, esnaf için oluşturulan loncalar mahalleler için mahalle kahveleri gibi topluluklardı. Bu topluluklar hiyerarşik düzende liderlikle

uygulanen yönetimlerdir. Lonca yönetiminde mutlaka bir tarikat lideri vardır; mahalle kahvelerinde de herkes istediği yere oturamamaktadır. Kahvehaneler de alt- üst ilişkisi bariz olmakta; bir oduncu kapı tarafında ikinci sınıf bir yerde oturmaktadır.

STK’larda da durum benzer nitelik taşımaktadır. STK’larda zaten gönüllü çalışan birey içinde bulunduğu STK 'ya karşı bu toplumun yapısı gereği sadakat, bağlılık, saygı ve aidiyet duygusu ile hareket edebilmektedir. Bireyin emeği, göstermiş olduğu performans, STK içinde gördüğü yakınlık ve saygı, verdiği destek karşılığında onurlandırılması ile birey ilköğretim mezunu da olsa lisansüstü mezunu da olsa aradaki eğitim açığını kapatabilmektedir. Kazanılan tecrübe eğitimin önünde en büyük kazanç olabilmektedir.

5.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar

Araştırmanın dördüncü alt amacı STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile çalışma yılı değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır? şeklinde belirlenmiştir. Bu alt amaca ilişkin bulgular aşağıda tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Başkan ve üyelerde anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda çalışma yılına göre anlamlı fark çıkmamıştır. Bu alt amaçla dahi ortaya konan sonuç, liderliğin varlığını daha net biçimde ortaya koymaktadır. Şöyle ki STK’yı aynı başkan yönetiyorsa o düzeni de aynı başkan kuruyor ve yürütme kurulunu da aynı başkan belirliyordur. Eğer STK’da çatışma ve değişim olmuyorsa STK durumu aynı düzende işlevine devam ederek sürdürmektedir. Bazen de STK başkanı bulunduğu sivil toplum kuruluşu içinde kendisini STK ile o kadar özleştirebiliyor ki, hesaplarını iktidarını kaybetmemek üzere kurgulayabilmektedir. Bu durumda başkan veya üye STK içinde 5 yıl da kalsa 16 yıl da kalsa süreç manevi duygularla işleyebilmekte ve liderlik vasfı ile yılların geçmesi özel bir anlam ortaya koymayabilmektedir. Liderlik, verdiği emek, gösterdiği sadakat, aidiyet duygusu ile her dönem için önemini koruyabilmektedir.

Bu sonuç, Balay, Kaya, Geçdoğan-Yılmaz (2014) ve Öncer (2004) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile de desteklenmektedir. Geçdoğan Yılmaz (2013) ise araştırmasında bu sonuca ters olarak görev değişkeninin liderlerin yönetme becerilerinin algılanmasında anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

5.5. Beşinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Yorumlar

Araştırmanın beşinci alt amacı STK başkan ve üyelerinin liderlikle ilgili yapıyı kurma ve anlayış gösterme boyutları ile yürüttükleri görev değişkeni arasında anlamlı farklılık var mıdır? şeklinde belirlenmiştir. Bu alt amaca ilişkin bulgular aşağıda tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Başkan ve üyelere anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda görev değişkenine göre anlamlı fark çıkmamıştır. Bu sonuç; Balay, Kaya, Geçdoğan-Yılmaz'ın (2014) çalışmasında bulunan sonuçla örtüşmezken, Öncer'in (2004) çalışması ile örtüşmektedir. Ayrıca Geçdoğan Yılmaz (2013) bir araştırmasında liderlerin farklılıkları yönetme becerilerinin görev değişkenine göre farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır.

Çünkü STK yapısı gerçekte bir nevi devlet dairesi gibi yürümektedir. Başkan seçildiği günden itibaren yıllarca yönetimde kalabilmektedir. Mesela, araştırmacının da başkanı olduğu dernek 2006 yılından beri aynı başkanla yönetimini sürdürmektedir. Çünkü bütün işler başkanın omuzunda kalmakta ve üyeler görevleri üstlenmeye isteksiz olmaktadır. Bu süreç taa ki başkan sonunda isyan edene kadar devam etmektedir. Bilinen başka bir gerçek de; Türkiye'de görev değişimi ancak ya ölüm ya tayin ya da içerden yapılan darbe ile değişiyor. Bu durum dışında başkanlıktan inen lider ya küsüyor ya da STK karşısına yeni bir alternatif STK kurma üzerine şekillenebiliyor.

Diğer bir sebep de; Türkiye'de bulunan STK üyelerinin üyelikleri daha çok başkanla olan ikili ilişkilerin yakın istişaresi üzerine kurulmaktan kaynaklanabilir. Başkanın yetkileri tüzük esasına göre belirlenmiş olsa da yönetimin işleyişi üye ve başkanın performansı ile paralel yürümektedir. Üyeler eşit haklardan faydalandıkları sürece yönetimin işleyişinden rahatsız olmamaktadırlar. Ancak çıkar çatışması söz konusu olduğunda haklı veya haksızlık konusu gündeme oturtulabilmektedir. Örgütte gönüllük esas iken ücret alınması, yönetimde baş olmak, kaynakların veya bağışların paylaşılması gibi faaliyetlerde çıkar çatışması, görevi kötüye kullanma durumları söz konusu olabilmektedir. STK'lar görevlerini kendi politikaları üzerinden belirleyerek kendi stratejik planlarını hazırlamaktadırlar. Tüzük burada resmi bir belge niteliğinde içeriği genel kriterlerle matbu bir evrak olmaktan ileriye gidemeyebilir. Gerçekte STK başkan ve üyeleri kendi politikalarını kendileri oluşturuyor ve kendi kurdukları değerler üzerinden iletişimi ve işleyişi sağlayabilmektedir. Yönetimde hesap sorma - hesap verme, şeffaflık oluşturma üzerine görev tanımlanmaması, hiyerarşik bir yapı sürdürülmesi ile olması gereken kurumsallığın üzerini örtebilmektedir.

STK başkanı görevini kendi tanıdıklarından oluşan üyelerle yıllarca sürdürdüğü için görev değişimi olmayabilir ve görevi kendi istemedikçe başka bir lidere devretmeyebilir. Başka bir açıdan da lider ve üyeler arasındaki ilişki başkana duyulan tapma derecesine varan sadakat ile de ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda başkanın da üyelerine alanlarında çalışan bir“lidermiş gibi” muamele göstermesinden de kaynaklanabilmektedir. Bu süreçte her iki taraf için de adalet ve eşitlik içinde yönetim uygulandığı sürece memnuniyet söz konusu olmaktadır.

STK yönetimlerinde üye sayısı yönetimin şekillenmesi ile doğru orantılıdır. Tüzüğe göre sadece 7 kişinin bir araya gelerek STK’yı kurabilmesi mümkündür. İlerleyen zamanlarda da STK iyi işliyorsa üye sayısı çok büyük bir önem arz etmemektedir. Bu durumda da her üye “al gülüm ver gülüm” hesabı ile süreçten memnun olabilmektedir.

Bu araştırmada STK başkanları üyelerini genellikle yakın çevrelerinden oluşturdukları için medeni durum, eğitim yılı, çalışma yılı, görev değişkeni gibi nitelikler önemli bir fark yaratmamış olabilir.

STK’nın kuruluş aşamasında STK çoğunluğunun oluşturulması için medeni durum, eğitim yılı, çalışma yılı, görev değişimi dikkate alınmadığından sürdürülebilirliğinin de yine bu “ahbap-çavuş ilişkisi” ile yürütülmekte olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada ortaya çıkan durum aynı zamanda STK’ların kurulurken vizyon, misyon ve stratejik plan yapılmadan kurulduğunu göstermektedir. Bir STK kurulurken mekan ihtiyacının ve ortak giderlerinin karşılanması, web sitesi oluşturulması, kaynakların yaratılması, o STK için çok elzemdir ancak işlevinin yürütülmesine engel olmayabilir. Faaliyetler için tanıdık bir adresin mekan olarak gösterilmesi, etkinlikleri başkanın e-mail veya sosyal medya aracılığı ile takip etmesi ile STK’lar varlıklarını devam ettirebilmektedir.

Dernekler Müdürlüğünün mevzuatlarının STK’ların yapılarına göre hazırlanarak takibinin sağlanması AB standartlarına göre uygulanmamaktadır ya da mevzuatın içerikleri Dernekler Müdürlüğü tarafından ancak bir sorun oluştuğunda incelenerek değerlendirilebilmektedir. STK’lar hizmet ettikleri topluluklara karşı sorumluluklarının bilincinde olmayabilir. Ancak bir STK’nın kuruluş amacı, hedef ve hedef kitlesi kamu-stk-özel sektör işbirliğini gerektirmektedir. Yani statükocu (geleneksel durumdan memnun-mevcut halinden memnun) bir yapı ise gelişimin, değişimin önünde oluşan bir engel durumundadır.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak varılan sonuçlar yer almaktadır. Ayrıca araştırma bulguları doğrultusunda uygulamaya ve araştırmaya yönelik önerilere yer verilmiştir.

6.1. Sonuçlar

Bu bölümde araştırma bulgularına göre aşağıda sunulan sonuçlar elde edilmiştir:

- Başkan ve üyelerde anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda cinsiyete göre anlamlı fark çıkmamıştır.
- Başkan ve üyelerde anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda medeni duruma göre anlamlı fark çıkmamıştır.
- Başkan ve üyelerde anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda eğitim durumuna göre anlamlı fark çıkmamıştır.
- Başkan ve üyelerde anlayış gösterme ve yapıyı kurma boyutunda çalışma yılına göre anlamlı fark çıkmamıştır.
- Başkan ve üyelerde anlayış gösterme boyutunda görev değişkenine göre anlamlı fark çıkmıştır ancak yapıyı kurma boyutunda görev değişkenine göre anlamlı fark çıkmamıştır.

6.2. Öneriler

Sivil toplum kuruluşları başkanlarının liderlik davranışlarının nasıl olduğu ve bu davranışların dernek üyeleri tarafından nasıl algılandıkları belirlemek amacıyla yapılan araştırmanın sonuçları doğrultusunda uygulamaya ve bu konuda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara yönelik önerilere aşağıda verilmiştir.

6.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

1. Valiliklere bağlı çalışan il dernekler müdürlükleri tarafından STK yöneticilerine ve STK'larda görev almak isteyenlere yönelik eğitim seminerleri/kursları açılarak, kişiler STK liderliği ve yönetimi konusunda

yetiştirilmelidir.

2. STK'ların demokratik işleyişlerinde daha başarılı olabilmesi için iyi eğitilmiş profesyonel ve liderlik rollerini sergileyebilen liderlere/yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu bağlamda mevcut STK'ların liderleri ve yönetim kurulu üyeleri yönetim ve liderlik stilleri ile ilgili ciddi bir eğitimden geçmelidir.
3. STK yöneticilerinin ve üyelerinin örgütsel bağlılık düzeyini artırabilecek çözümler aranmalıdır.
4. STK liderlerinin liderlik stillerini dernek üyeleri farklı algılamaktadırlar. Bu nedenle STK liderleri ve yöneticileri kişisel farkındalıklarını geliştirmelidir.
5. Bazı STK'lardaki çok uzun devam eden başkanlık sisteminin önüne geçmek amacıyla STK yöneticilerinin çalıştıkları STK'larda dönüşümcü liderlik özelliklerini kullanarak dernek üyelerinin daha fazla verimli çalışabilmelerini sağlayacak önlemler alınmalıdır.
6. STK'ların modern çağın gerekliliklerine, mobil iletişim ve sosyal medya araçları ile yönetilmelerine özen gösterilmelidir.
7. Devleti evrensel demokrasi ve hukukun kurallarına uygun bir araç durumuna getirmek için, öncelikle buna uygun bir sivil toplum kültürü ile sivil siyaset kültürünün geliştirilmesi için çalışılmalıdır. Yoksa devletin egemenliğinden, yurttaşın egemenliğine geçemeyiz.

6.2.2. Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler

1. Araştırmada sivil toplum kuruluşları başkanlarının liderlik davranışlarının nasıl olduğu ve bu davranışların dernek üyeleri tarafından nasıl algılandıkları incelenmiştir. Farklı bir araştırmada uluslararası alanda aynı araştırma tekrarlanabilir.
2. Farklı ölçme araçlarını kullanarak ulusal ve uluslararası STK'lar arasındaki ilişkiye bakılabilir. Ya da bu alana yönelik daha çok nicel çalışmalar bulunduğundan nitel araştırmalar yapılabilir.
3. Yeni bir STK alanı olarak ortaya çıkan internet topluluklarının ülkeler üzerinde etkilerinin değerlendirilmeleri ile ilgili bir çalışma yapılabilir.
4. Araştırmada sivil toplum kuruluşlarının liderlikleri ile bulguları saptanırken yeni bir çalışma ile Türkiye'de uygulanan liderlik modelleri üzerinde çalışabilir.

KAYNAKÇA

- Akay, H. (2012). *Sivil toplum kuruluşlarının yönetim anlayışındaki değişime etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Akçay, A. (2003). Okul Müdürleri Öğretmenleri Etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, 157.
- Akdemir, A. (2004). *İşletmeciliğin temel bilgileri*. Çanakkale: Biga İ.İ.B.F.Yayınları.
- Alkın, M. C. (2006). *Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Alyakut, B. (2007). *Sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim süreci ve sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim uygulamalarının incelenmesine yönelik bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Argüden, Y. & Argüden, G. (2015). Kamuda iyi yönetim. İstanbul: Argüden Akademisi. <http://bianet.org/kadin/kadin/115374-kadin-stkleri-devlete-seslendi-kararli-siyasi-iktidara-ihhtiyac-var>. Erişim tarihi: 12.02.2017.
- Arslanel, M. N. (2001). *Türkiye’de demokrasi sürecinde sivil toplumun gelişimi*. Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya,
- Avrupa Birliği Bakanlığı (2015). Türkiye-AB İlişkilerinin Tarihçesi. <http://www.ab.gov.tr/index.php?p=111&l=1,25-12-2015> Erişim tarihi: 25.12.2015.
- Avrupa Birliği İletişim Stratejisi, (2015). <https://www.ab.gov.tr/46294.html> Erişim tarihi: 12.06.2015.
- Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu, (2001). <https://www.avrupa.info.tr/tr> Erişim tarihi: 15.02.2016.
- Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu, (2013). <https://www.avrupa.info.tr/tr> Erişim tarihi: 06.05.2016.
- Avrupa Komisyonu Basım-Yayın ve İletişim Genel Müdürlüğü, (2010). AB nedir?. Avrupa Birliği Resmi Yayınlar Ofisi, Belçika. https://www.avrupa.info.tr/fileadmin/Content/publications/tr/ABnedir_kitap_fin_al_TR.pdf
https://www.transparency.org/news/feature/new_leadership_at_transparency_int

ernational. Erişim tarihi: 25.12.2015.

Avrupa Komisyonu İletişim Genel Müdürlüğü, (2014). Açıklamalarla Avrupa Birliği, Avrupa Birliği Nasıl Çalışır?:AB kurumları ile ilgili rehberiniz. Avrupa Birliği Yayın Ofisi: Belçika.

<https://ec.europa.eu/cyprus/sites/cyprus/files/je0115325trc.pdf>

Aydın, M. (1988). *Eğitim yöntemi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.

Aydın, Mustafa, (1981). *Etkileyen ve etkilenen bir kişi olarak yönetici, ders notları*. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal ve İdari Bilimler Fakültesi Eğitim Bölümü, Ankara.

Balay, R., Kaya, A., & Geçdoğan Yılmaz, R. (2014). Eğitim yöneticilerinin hizmetkâr liderlik yeterlikleri ile farklılıkları yönetme becerileri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 229-249.

Ballar, S. (1996). *Türk dernekler hukuku*. İstanbul: Beta Basım.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Baysal, A.C. ve Tekarslan, E. (1987). *Davranış bilimleri I-II*. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını.

Birdal İ. ve Nilgün A. (1992). *Yönetim teorileri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık Matbaacılık A.Ş.

Bora, A. (2008). *Sivil toplum kuruluşları için toplumsal cinsiyet rehberi*. STGM: Ankara.

Boztekin, N. (2004). *AB uyum süreci ve STK'lar*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

Can, S.(2002). *Resmi ve özel okullardaki okul yöneticileri ve beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik davranışı yönünden karşılaştırılması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Çabuk, D. (2009). *Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk: Sivil toplum kuruluşları yöneticilerinin tutumları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Çağlar, A., Yakut, Ö., & Karadağ, E. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan kişilik özellikleri ve liderlik davranışları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 6(1).

Çaha, (1996). *"Sivil Kadın" Türkiye'de sivil toplum ve kadın*. İstanbul: Vadi yay.

Çemberci, Y. (2003). *Eğitim yöneticilerinin liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çopur, H. (t.y.) *Teoriden pratiğe sivil toplum*. <http://www.ekopolitik.org/images/>

- cust_files/070522142001.pdf Erişim Tarihi: 11.09.2014.
- Demircan, Sunay (2005). *Avrupa Birliği ve Sivil Toplum*.
<http://www.stgp.org/makaleler/AvrupaBirliği.doc> (19.08.2005).
- Didari, J., Hghighii, S., Abdolvahabi, Z., Rahmati, H. (2008). The relation ship between leadership style an dproductivityin puplicsport. Book of Absracts, *16th EASM EurapeanSport Management Conference*, 10-13 September, Heidelberg / Bayreuth.
- Duman, F. (2003). *Sivil toplum, siyaset*. İstanbul: Lotus Yayınevi.
- Durukan, E. (2003). *Selçuk üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulu I. ve IV. sınıf öğrencilerinin liderlik davranışlarının karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Erçetin, Ş., (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ergun, T. & Polatoğlu, A. (1988). *Kamu yönetimine giriş*. Ankara: TODAİE Yayını.
- Erkuş, R. (1995). *İlköğretim okulları müdürlerinin liderlik davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara,1995.
- Erkuş, R. (1997). *İlköğretim okulları müdürlerinin liderlik davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Geçdoğan Y. R. (2013). *Kamuda görev yapan yöneticilerin hizmetkâr liderlik yeterlikleri ile farklılıkları yönetme becerileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Gibb, C.A., (1954). *Leadership*. Handbook of Social Psychology. Cambridge”. MA: Addison-Wesley.
- Güder, N. & Demircan, S. (2006). *STK’lar için iletişim ve kampanya hazırlama rehberi*. Sivil Toplum Geliştirme Merkezi: Ankara.
- Halpin, W., A.(1966). *Theory And Research In Administration*. The Macmiilan Company, New York.
- Hoy K., W., Miskel, G., C.(1991). *Educational administration: Theory research and practice* (Fourth Edition). New York, Mc-Graw-Hill.
- <http://www.step.org.tr/default.asp?c=5&s=12> Erişim tarihi:13-07-2018
- <http://sivildusun.net/c20-zirvesi-icin-basvurular-basladi/> Erişim tarihi: 18. 2016
- <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/y/o/yonetisim-rehberi.pdf> Erişim tarihi: 12.02.2017.

http://tusev.org.tr/userfiles/files/step2011_web_SON.pdf Erişim tarihi: 8.02.2017.

<http://www.adanadernekler.gov.tr/derneklere-iliskin-rakamsal-bilgiler.html> Erişim tarihi: 15.09.2016.

<http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/dogu-akdeniz-sivil-toplum-platformu-kuruldu>.

Erişim tarihi: 12.02.2017.

<http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/stk-lar-bolgesel-inisiyatif-olma-yolunda-ilerliyor>.

Erişim tarihi: 12.02.2017.

<http://www.stgm.org.tr/tr/icerik/detay/stk-lar-bolgesel-inisiyatif-olma-yolunda-ilerliyor>.

Erişim tarihi: 12.02.2017.

<http://www.tacso.org/project-org/introduction/?id=42>, Erişim tarihi: 27.12.2015.

<http://www.tusev.org.tr/userfiles/image/Uluslararası%20STEP%20Türkiye%20Ülke%20Raporu.pdf> Erişim tarihi: 21.12.2015.

<https://www.dernekle.gov.tr/tr/Anasayfalinkler/illere-gore-faal-dernekle.aspx> Erişim tarihi : 14.01.2016

<http://bianet.org/kadin/kadin/115374-kadin-stklere-devlete-seslendi-kararli-siyasi-iktidara-ihitiyac-var> Erişim tarihi: 13.04.2012

İçişleri Başkanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı, 2004. 5253 Sayılı Dernekler Kanunu. <https://www.dernekle.gov.tr/tr/mevzuat/kanun/5253-dernekle-kanunu.aspx> Erişim tarihi: 09.02.2017)

İnalçık, H. (2000). “*Tarihsel bağlamda sivil toplum ve tarikatlar*”, global yerel ekseninde Türkiye. (Der: E. F. Keyman- A. Y. Sarıbay), İstanbul: Alfa Yayınları.

Karadağ, E., Baloğlu, N. & Yalçınkayalar, P. (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Demokratik Tutumları ile Öğretmenlerin Demokratik Değerleri Üzerine İlişkisel Bir Araştırma. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 4(12), 65-82.

Karakuş, O. (2006). *Avrupa Birliği uyum sürecinde Türkiye’deki sivil toplum kuruluşları*. Yüksek lisans tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Karasar, N. (2000). *Bilimsel araştırma yöntemi* (10. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

Keyman, E. F. (2006). *Türkiye’de sivil toplumun serüveni: İmkânsızlıklar içinde bir vaha*. Sivil Toplum Geliştirme Merkezi: Ankara. <http://www.civicus.org/index.php/en/about-us-125/brief-history>. Erişim tarihi: 25.12.2015.

Kilik, M. (2011). *Kurum imajı ve lider etkileşimi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.

- Koç, K. (2005). *Sivil toplum kuruluşlarının siyasal iktidarın karar verme sürecine etkileri*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Koçel, T. (2013). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Koçel, Tamer, (1990). *Yönetimde önderlik, iş idaresi*. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayın no:203 Ünite.22, Eskişehir.
- Menteş, Ş. (2008). *Sivil toplum kuruluşlarıyla (STK) ilgili bir inceleme: Kadınlara yönelik faaliyet gösteren STK'lar*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İzmir.
- Meydan Larousse(1973),Türk Ansiklopedisi, Meydan Gazetecilik ve Neşriyat Limited Şirketi
- Mole, G.(2004). Can leadership be taught? (Leadship In Organizations, Edited: John Storey, Published: USA and Canada by Routledge.
- Mumford, E.(1906). Origins of leadership. *American Journal of Sociology*, 12.
- Öncer, A. Z. (2004). *İşletmelerde bireysel, örgütsel, yönetsel farklılık kaynakları ve farklılaşma stratejileri: Unilever Unity projesi kapsamında bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, C. İ., Şenol. H. F. & Tepe, H. (2011). *Siyaset felsefesi-I*. (Ed. Tepe, H.). Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2270.
- Özlü Demir Ö. (1995). Sivil toplum. *Adam Sanat Dergisi*, 115.
- Özsoy, E. (2010). *Liderlik davranışları ile cinsiyet ilişkisi: Türkiye'deki sivil toplum kuruluşlarında bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Pigors, P. J. W. (1935). *Leadership And Domination*, Boston, Houghton Mufflin.
- Robbins, S.P., (1994). *Organizational behavior* (4th Edition). Prentice-Hall International Editions.
- Stoner, J.A.F., ve Freeman, R.E.,(1989). *Management* (4th Edition). Prentice-Hall, New Jersey.
- Şimşek, A. (2012). *Sosyal bilgiler öğretimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tabancalı, E. (1995). *İlköğretim okulu müdürlerinin 'yapıyı kurma ve anlayış gösterme' boyutlarına ilişkin liderlik davranışları hakkında öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- TACSO Türkiye, (2011). *IPA ülkelerinde sivil toplum kuruluşlarına teknik destek: Türkiye ihtiyaçanalizi raporu*. TACSO Türkiye: İstanbul.
- Tozoğlu, E. (2003). *Farklı spor dallarında görev alan antrenörlerin liderlik özellikleri ve bu özelliklerinin bazı değişkenlerle ilişkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Türkiye Cumhuriyeti Avrupa Birliği Bakanlığı, (2014). 20 soruda AB hedefi ve günlük yaşantımıza etkileri. http://www.ab-ilan.com/wp-content/uploads/2014/12/20_soruda_ab.pdf Erişim tarihi: 02.03.2015.
- Üstündağ, M. (1975). *Ticaret lisesi müdürlerinin okul yönetimindeki liderlik davranışları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Üşenmez, S. (2004). *Hava harp okulunda görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin ders içi liderlik davranışlarının öğrenci gözüyle değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, M. (2002). Liderlik yaklaşımları ve Türk kamu yönetiminde liderlik araştırmaları. *Türk İdare Dergisi*, 74(435), 221-246.
- Yukl, G. A., (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

EKLER

Ek 1. STK BAŞKANLARINA YÖNELİK LİDERLİK TANIMLAMA (ANLAYIŞ VE YAPIYI KURMA BOYUTU) ANKET FORMU

Değerli STK başkanı,

Bu çalışma, STK başkanlarına yönelik bir tez çalışmasıdır.

Aşağıda öncelikle kişisel bilgilere yönelik sorular bulunmaktadır. Soruları okuduktan sonra lütfen size en uygun ifadeyi işaretleyiniz.

Verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak ve yalnızca bilimsel bir çalışma için kullanılacaktır. Yanıtlar başka hiçbir kurum, kuruluş ve kişiye verilmeyecektir.

Araştırmaya katkılarınızdan dolayı, şimdiden teşekkür ederim.

Berrin ÜNLÜ

Yüksek lisans öğrencisi

Kişisel Bilgiler:

- 1- Eğitiminiz
() İlk () Orta () Lise () Üniversite)..(Yüksek lisans)..(..)Doktora
- 2- Cinsiyetiniz
() Kadın () Erkek
- 3- Medeni Durumunuz
() Evli () Bekar
- 4- STK da çalışma yılınız
() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16 yıl ve üstü
- 5- STK da başkan olarak çalışma yılınız.
() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16 yıl ve üstü
- 6- Başkanlığını yaptığınız STK nın çalışma alanını açıklayınız.

.....

		Her zaman	Sık sık	Genellikle	Nadiren	Asla
		5	4	3	2	1
1	Grup üyelerine açık tutum sergilerim.					
2	Grup üyelerimle birlikte yeni fikirlerimi denerim.					
3	Grup üyelerine sorgulamayan bir tavırla konuşurum.					
4	Grup üyelerinin eksik ve yetersiz işlerini eleştiririm.					
5	Grup üyelerine fikirlerimi tereddüte yer bırakmayacak biçimde ifade ederim.					
6	Grup üyelerini belirli görevlere atarım.					
7	Grup üyelerimle yapılması gereken işleri planlarım.					
8	Grup üyelerinin yapması gereken işlerin belirli standartlara uygun olmasına dikkat ederim.					
9	Grup üyelerinin işleri zamanında bitirmelerinin üzerinde dururum.					
10	Grup üyelerinin kötü işlerini eleştiririm.					
11	Grup üyeleri tarafından örgütteki yerimin bütün anlaşıldığından emin olurum.					
12	Grup üyelerinin mevcut kurallara ve yönetmeliklere uymalarını isterim.					
13	Grup üyelerinden neler beklediğimi bildiririm.					
14	Grup üyelerinin tam kapasite ile çalıştığından emin olurum.					
15	Grup üyelerini anlamak kolaydır.					
16	Grup üyeleri ile konuşurken onların rahat hissetmelerini sağlarım.					
17	Grup üyelerine karşı kendime hâkimimdir.					
18	Grup üyelerine grubun gerçek lideri olarak davranırım.					
19	Grup üyelerine değişiklikleri önceden haber veririm.					
20	Grup üyelerini dinlemek için zaman yaratırım.					
21	Grup üyelerini memnun etmek için küçük sürprizler yaparım.					

**Ek 2. STK ÜYELERİNİN BAŞKANLARA YÖNELİK LİDERLİK TANIMLAMA
(ANLAYIŞ VE YAPIYI KURMA BOYUTU) ANKET FORMU**

Değerli STK üyesi,

Bu çalışma STK üyelerinin başkanlarına yönelik yapılan bir çalışmadır.

Aşağıda öncelikle kişisel bilgilere yönelik sorular bulunmaktadır. Soruları okuduktan sonra lütfen size en uygun ifadeyi işaretleyiniz.

Verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak ve yalnızca bilimsel bir çalışma için kullanılacaktır. Yanıtlar başka hiçbir kurum, kuruluş ve kişiye verilmeyecektir.

Araştırmaya katkılarınızdan dolayı, şimdiden teşekkür ederim.

Berrin ÜNLÜ

Yüksek lisans öğrencisi

Kişisel Bilgiler:

1- Eğitiminiz

() İlk () Orta () Lise () Üniversite ..(..)Yüksek lisans(..)Doktora

2- Cinsiyetiniz

() Kadın () Erkek

3- Medeni Durumunuz

() Evli () Bekar

4- STK da çalışma yılınız

() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16 yıl ve üstü

5- STK'da göreviniz () Üye () Başkan () Yönetim Kurulu Üyesi

6- Üyeliğini yaptığınız STK'nın çalışma alanını açıklayınız.

.....

		Her zaman	Sık sık	Genellikle	Nadiren	Asla
		5	4	3	2	1
1	STK başkanı grup üyelerine açık tutum sergiler.					
2	STK başkanı grup üleriyle birlikte yeni fikirleri dener.					
3	STK başkanı grup üleriyle sorgulamayan bir tavırla konuşur.					
4	STK başkanı grup üyelerinin eksik ve yetersiz işlerini eleştirir.					
5	STK başkanı grup üyelerine fikirlerini tereddüte yer bırakmayacak biçimde ifade eder.					
6	STK başkanı grup üyelerini belirli görevlere atar.					
7	STK başkanı grup üleriyle yapılması gereken işleri planlar.					
8	STK başkanı grup üyelerinin yapması gereken işlerin belirli standartlara uygun olmasına dikkat eder.					
9	STK başkanı grup üyelerinin işleri zamanında bitirmelerinin üzerinde durur.					
10	STK başkanı grup üyelerinin kötü işlerini eleştirir.					
11	STK başkanı grup üyeleri tarafından örgütteki yerinin bütün anlaşıldığından emindir					
12	STK başkanı grup üyelerinden mevcut kurallara ve yönetmeliklere uymalarını ister.					
13	STK başkanı grup üyelerinden neler beklediğini bildirir					
14	STK başkanı grup üyelerinin tam kapasite ile çalıştığından emin olurur.					
15	STK başkanını anlamak kolaydır.					
16	STK başkanı grup üyeleri ile konuşurken onların rahat hissetmelerini sağlar.					
17	STK başkanı grup üyelerine karşı kendine hâkimdir.					
18	STK başkanı grup üyelerine grubun gerçek lideri olarak davranır.					
19	STK başkanı grup üyelerine değişiklikleri önceden haber verir.					
20	STK başkanı grup üyelerini dinlemek için zaman yaratır.					
21	STK başkanı grup üyelerini memnun etmek için küçük sürprizler yapar.					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı :Berrin Ünlü
Doğum Tarihi : 10.09.1963
Doğum Yeri : Adana
Yabancı Dil : İngilizce
E-Posta : berrinunlu01@hotmail.com

ÖĞRENİM DURUMU

2011– 2015 :Yüksek Lisans, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana
1983 – 1987 :Lisans, Çukurova Üniversitesi İngilizce Öğretmenliği, Adana

İŞ DENEYİMİ

2013-2015 : TURÇEF ve Adana Adliyesi komisyonunda Yeminli Tercüman, Adana.
2010 – 2015 : Merkezi finans ihale birimi ve Kalkınma Bakanlığına bağlı ajanslarda
Bağımsız değerlendirici.
2010- : STGM-TACSO-ESOB proje döngü eğitimleri ile proje
koordinatörlüğü, Adana.
2006 – 2015 : İnsani değerleri yüceltme Derneği YKÜ ve çeşitli STKlarda aktivist,
Adana.
1987 – 2010 : Çukurova Üniversitesi çeşitli fakültelerde, Sözleşmeli İngilizce
Okutman, Adana.
1987 – : Berpa Dağıtım Ltd Şti kurucusu (Toptan Kırtasiye-Temizlik-bilgisayar
Ürünleri), Adana.