

## SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ YÖNETİMDEKİ DEĞİŞİME ETKİLERİNE YEREL BİR ÖRNEK: YUNUS EMRE KÜLTÜR VAKFI (KARAMAN)<sup>1</sup>

### A LOCAL EXAMPLE OF THE IMPACT OF CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS ON CHANGE IN GOVERNANCE: YUNUS EMRE CULTURAL FOUNDATION (KARAMAN)

**Dr. Hasan AKAY**

Gençlik ve Spor Bakanlığı, [hasanakay2@gmail.com](mailto:hasanakay2@gmail.com)

Adıyaman / Türkiye

ORCID: 0000-0002-9531-4875

#### Özet

Sosyal hayatın önemli bir parçasını teşekkül eden birey, diğer bireyler ile yaşamını ikame etmesinin yanında ortak amaçlara ulaşmak için de işbirliği içerisindedir. Yönetim kavramı da genel olarak bahsedilen ortamlarda tezahür etmektedir. Bireylerin amaçlarında veya zihinlerindeki algılarda yaşayacakları değişim, doğal olarak bireylerin sosyal yaşamları ile eklemlenmiş yönetim olgusuna da etki edecektir. Sosyal hayatın disiplinleri arasında bulunan yönetim kavramının doğrudan muhatabı birey olduğundan dolayı birey ile ilgili tüm değişim, dönüşüm ve gelişim de yönetim kavramı ile ilişkilendirilebilir. Bireylerin sosyal yaşam bloğu içerisinde amaç veya akıl birliği ile bir araya geldiği yapılanmaların en önemlileri arasında sivil toplum kuruluşları bulunmaktadır. Sivil toplum kuruluşları bünyelerinde barındırdıkları bireyleri etkileyebilmekte, zihinlerdeki kavram algısını ve hayatın çeşitli dengelerini değiştirebilme gücüne sahiptirler. Zihin değişimi yaşayacak birey artık yaşamı yeni algısına göre yorumlayacak ve sürekli karşılaştığı ana temalarda da bu değişimi arzulayacaktır. Bu çalışmanın amacı, yönetimdeki bürokratik anlayıştan hizmet anlayışına kadar birçok alanda yaşanan değişimlerde sivil toplum kuruluşlarının etkilerinin olup olmadığını tartışmaktır. Bu kapsamda Karaman ilinde yerel bir aktör olan Yunus Emre Kültür Vakfı'nın yönetim anlayışındaki değişime etkilerinin neler olduğu, bunları bir baskı unsuru olarak mı kullandığı yoksa toplumdan gelen dönütlere göre bir sivil toplum kuruluşu refleksi ile mi gerçekleştirdiği konuları incelenmiştir. Sonuç olarak çalışmada, yönetimdeki değişime sivil toplum kuruluşu olarak Yunus Emre Kültür Vakfı'nın doğrudan müdahil olmadığı görülmüştür. Bu durumun ana sebebi, sivil toplum kuruluşlarının yönetimdeki değişime yönelik somut faaliyetlerinin yönetim sisteminde şüphe ile bakılması anlayışının sivil toplum kuruluşu lehine değişmemiş olmasından kaynaklı olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Sivil Toplum Kuruluşları, Yönetim, Değişim.

<sup>1</sup> Bu çalışma "Sivil Toplum Kuruluşlarının Yönetim Anlayışındaki Değişime Etkileri" adlı Yüksek Lisans tezinden üretilmiştir.

## Abstract

The individual, who constitutes a part of social life, is in cooperation with other individuals to achieve common goals as well as substituting his life. The concept of management is also generally manifested in these mentioned environments. The change in the goals or perceptions of individuals will naturally affect the management phenomenon articulated with the social lives of individuals. Since the direct addressee of the concept of management, which is among the disciplines of social life, is the individual, all the change and development related to the individual can be associated with the concept of management. Non-governmental organizations are among the most important structures where individuals come together with purpose or unity of mind within the social life bloc. Non-governmental organizations are able to influence the individuals they host within their bodies and have the power to change the perception of concepts in their minds and various balances of life. The individual who will experience a change of mind will now interpret life according to his new perception and will desire this change in the main themes he constantly encounters. The aim of this study is to discuss whether non-governmental organizations have an impact on the changes in many areas from bureaucratic understanding to service understanding in management. In this context, the effects of the Yunus Emre Cultural Foundation, which is a local actor in Karaman, on the change in management approach, whether it uses them as a pressure factor or whether it carries out them with a non-governmental organization reflex according to the feedback from the society were examined. As a result, the study showed that the Yunus Emre Cultural Foundation as a non-governmental organization was not directly involved in the change in management. The main reason for this situation is that the understanding that the concrete activities of non-governmental organizations for change in management are viewed with suspicion in the management system has not changed in favor of non-governmental organizations.

**Keywords:** Non-Governmental Organizations, Management, Change.

## 1. GİRİŞ

Bilim ve teknolojinin hızlı gelişimi, insanların farklı bölgelerdeki değişimleri kısa sürede algılamasını sağlamaktadır. Bu durum insanların cari durumları hakkında bilgilenmelerini ve sorgulamalarının önünü açmıştır. Toplumsal hayatın bir gerçeği olarak görülen kurumlar, fikirler ve politikalar artık ataerkil yaptırımlarla toplumu tatmin etmemeye başlaması bahsi geçen sorgulamayı daha da tetiklemiştir. Çünkü bilim ve teknolojinin gelişmesi sayesinde toplumlar farklı toplumların içinde yaşadıkları düzeni, uğraştıkları politikaları görebilmekte ve içinde yaşadıkları toplumlarla karşılaştırabilmektedir. Böylece bir bakış açısı kazanan birey, sosyal hayatta en çok maruz kaldığı sistemlerdeki kusurları görebilir ve sorunu çözebilecek fikirler üretebilmektedir.

İnsanların fikir ve düşünce alanına ilgilerinin artması, toplumu yakından ilgilendiren konularda problemleri tespit edip tartışanlar sadece konun uzmanları değil, doğrudan problemler ile yüzleşen bireyler dile getirmeye başlamıştır. Bu durumun alçak bir sesle gündeme getirilmemesi yeni bir potansiyeli doğurmuştur. Birey, zihin ve hayal dünyasındaki düşüncelerinin yoğunluğunu yaşadığı hayata göre karşılaştırdıktan sonra olayların karşısında haklılık payının olduğu algısı zihin dünyasında yer edinince eksikliğini hissettiği ve kabul ettiği konular hakkında eskiye oranla daha fazla bilgilenme ve sorgulama eylemine geçmektedir.

Bu durum, toplumsal tavanı oluşturan elitlerden ziyade toplumun her yerine yayılan bir durum olmaya başlamıştır. Bireylerin gündelik yaşamları ile doğrudan alakalı konuları sorgulama ve değiştirme arzusu, toplumun entelektüelleşmesini de tetiklemiştir. Bireylerin zihinlerinde ve yaşamlarındaki bilgi yoğunluğu entelektüelliğin ilk basamağı olan sorgulamayı da toplumsal tavandan alıp tabana yaymıştır. Alışkanlıklar veya sosyal olarak ilgili üzerinde yoğunlaşıl konular, sonuç olarak bazı değişiklikleri getirecektir.

Hayatımızda mevcut yüzyılın gündemine hakim olan 'değişim' terimi karşısında, gelenekten gelen yapılarını korumaya çalışan tüm anlayışlar, yeni problemlere karşı çözümsüz kalmaktadır.

Bu çaresizlik her alanda krize neden olmakta ve bunun sonucunda işlev ve yapı bozulması başlamaktadır. Şüphesiz bu anlatılanlar, bireylerin bireysel veya toplu olarak sürekli karşı karşıya kaldıkları yönetim alanında kendilerini daha fazla hissettirmeye başlamıştır.

Yönetim kavramı, toplumsal hayatın birer parçasını oluşturan bireylerin mutlak anlamda karşılaştığı bir kavramdır. Son zamanlarda insanların bir arada yaşama yükümlülükleri arttığı için yönetim unsuru daha stratejik ve elzem bir hale gelmektedir. Bununla birlikte hükümetlerin/ devletlerin toplumsal zihniyette ve daha birçok alanda meydana gelen değişimlere karşı tepkisiz kalması düşünülemez. Bu gelişmelerle birlikte yönetimin değişen koşullara uyum sağlaması gerekmektedir. Bu nedenle, uluslararası arenada köklü değişikliklerin yaşandığı bir dönemde bilim ve teknoloji alanındaki çok hızlı ve radikal gelişmeler, hükümetlerin duyarlı ve arayışa açık olması gerektiği anlamına gelmekte, bu da kendini geliştirmeye veya değişmeye başlamayan yönetimlerin yaygınlaşmasına karşılık gelmektedir.

Bir yönetimde değişimi tetikleyen birçok subjektif duruma ek olarak, genel koşullar da vardır. Bu nedenle yönetimde değişim konusunun incelemesi geniş bir alanı kapsamaktadır. Ayrıca yön değişikliği konusu birçok neden ve etkileşim unsurunu içermektedir. Konunun bu kadar geniş olması, yönetim değişikliği konusuna bir alt bakış açısıyla yaklaşmayı gerektirmektedir. Bu çalışmada, yönetim değişikliğini tetikleyen tüm faktörlerden ziyade toplumun çoğunluğunu temsil etme kabiliyeti olan oluşturan sivil toplum kuruluşlarının etkileri incelenecektir.

Bu çalışma, yöneticiler ve bireyler arasında aracılık yapan STK'ların yönetimdeki değişimler üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu çalışmanın temel amacı, yönetimdeki değişikliklerin tek taraflı olmadığını ve bireylerin meydana gelen değişim ve dönüşümlere kayıtsız kalamayacağını; bu duruma bağlı olarak da değişimin sivil toplum kuruluşu etkisinde ne şekilde olduğunu açıklamaya çalışmaktır. Ayrıca, bireylerden ayrılamaz, iç içe geçmiş kurumlar olan sivil toplum kuruluşlarının salt faaliyet alanlarının yönetim faktörü üzerindeki etkisini de göz önünde bulundurma perspektifinden konu irdelenmiştir.

## 2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

Latince 'civillis' kelimesinden türetilen 'civic' sözcüğü, ilk anlamda bir bütün olarak vatandaşı, yaşamını ve haklarını açıklamak için kullanılmaktadır (Usta, 2006:4). Kavram olarak ele alındığında, terim askeri rütbe değil, üniforma giymeyen kişiyi ifade etmektedir. Yıldırım'a (2004:46) göre 'Sivilleştirme' kavramı, bir topluluk geliştirmek anlamına gelir. 'Sivilizasyon' terimi, maddi, sosyal ve kültürel gelişmeyi tanımlamaktadır.

Sivil toplum kavramı, genellikle devlet baskısından uzak ve kendi kurallarına göre işleyen ekonomik ve sosyal alanları tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Siyasal alanı yöneten devlet veya kurumun müdahalesi olmaksızın kendi kurumsallaşmasını örgütleyen, sahip olduğu kişi ve grupların özerkliğine vurgu yapan bu kavram, toplumun ekonomik ve siyasal örgütlenmesinin devlet için önemini vurgulayan anlamlarda taşımaktadır (Bilge, 2009:105).

Sivil toplum teriminin kullanımı, Antik Yunan ve Orta Çağ'daki düşünce dünyasından referansla gelmektedir. Ancak sivil toplumun günümüzdeki önemi ve tarih boyunca yaşanan önemli gelişmeler, kavramsal değişimlere neden olmuştur. Mardin (1991: 9-10), sivil toplum teriminin tarihsel süreç içindeki anlamını üç şekilde ele alır: 1) Bir medeniyet/medenilik anlayışıyla, 2) Tarihte çok önemli bir dönem olarak karşımıza çıkan Batı Avrupa'nın toplumsal tarihiyle, 3) Tarih felsefi alanındaki bir tartışmada başrol kavramı olarak açıklanmaktadır.

Avrupa'da sivil toplum genellikle 'Non- Governmental Organization' (NGO), 'Private Volunteer Organizations'(PVO) terimleriyle telaffuz edilir. NGO'ların tanımı konusunda da farklı görüşler vardır. Ancak, tanımlamalardaki kavramlarda bir fikir birliği olarak NGO'lar şöyle tanımlanabilir. Bireylerin gönüllü olarak bir araya geldikleri, devletten bağımsız esnek bir yapıda örgütlendiği; politikaları ve hükümet kararlarını etkilemek ve bu rolde demokrasiye katkıda bulunmak amacıyla kar amacı gütmeyen bir kuruluş türü olarak ifade edilmektelerdir.

Kararlara ve politika uygulamalarına katılımcı bir yaklaşım benimsemek de bir diğer kavramsal çerçeveyi oluşturmaktadır (Çepel, 2006).

Türkçede sivil sektörde faaliyet gösteren organize yapıları tanımlamak için genellikle üç farklı terim kullanılmaktadır; 'Sivil Toplum Kuruluşu'(STK), 'Hükümet Dışı Kuruluşlar', 'Üçüncü Sektör Kuruluşu'. Çalışmada kullanılan terim 'Sivil Toplum Kuruluşları'dır. Çünkü terim, değişen siyasi zeminin etkileriyle bağlantılı olarak yaygın bir kullanıma özelliğine sahiptir (Gönel ve Acılar, 1998: 1). Bu çalışmadaki genel açıklayıcı tema değişim olduğundan, yönetim sistemlerinde ve yönetim yaklaşımlarının geliştirilip değiştirilmesinde STK'ların etkisini inceleme çabalarımıza yardımcı olacaktır.

STK'lar, bireylerin devletten istediklerini uygun yerlere iletmede, halkı ve devleti etkilemede, kronik sorunlarda toplumsal hayatta çözüm bulmada etkili olabilecek, kamu düzeni dışındaki sorunlara kamu kurumları aracılığıyla değil, sivil bir inisiyatif olarak çözüm üretebilecek demokratik araçlardır (Aliefendioğlu, 2000: 76).

Özden'e göre sivil toplum, kurumsallaşmış ve kurumsallaşmamış gruplara giren her türlü organizasyonu içeren bir yapıya sahiptir. Özden, bir okula ait faaliyet ihtiyaçlarını karşılamak için kurulan kermesi sivil toplum için bir örnek olarak görmektedir. Örgütlenmiş ve kurumsallaşmış sivil toplum türleri de STK'lar olarak adlandırılır (Özden, 2008:15).

İnsan temelli STK'lar çevreleriyle devamlı etkileşim halinde olmak gibi bir zorunlulukları vardır. Sivil toplumun kurumsallaşma aşamasına geçişinde çevrenin etkisi yüksektir. Çevresiyle uyumlu olmayan, var olduğu toplumun problemlerine karşı duyarsız bir sivil toplum, kurumsallaşmayı teknik anlamda başarsa dahi süreklilik sağlayamaz. Çünkü STK'ların faaliyet alanı çevreleridir. Bu durumda, çevreleriyle sürekli iletişim kurmaları ve etkileşim kurmaları gerektiği sonucu ortaya çıkmakta ve etkileşimde buldukları ve iletişim kurdukları çevreden etkilenirler veya etkilerler. Çevre; Zorlayıcı, taklitçi veya normatif baskı yoluyla sivil toplumu kurumsallaştırır ve onu çevreye oradan reel hayatın kurallarına uyum sağlamaya zorlar (Fox-Wolfgramm ve diğerleri, 1998: 87-126).

### 3. YÖNETİM ALANINDAKİ DEĞİŞİM

Batı dillerine baktığımızda yönetim kavramının bazen eş anlamlı olarak kullanılan 'management' ve 'administration' olmak üzere iki farklı şekilde kullanıldığını görüyoruz. İlk kullanım bir işletmeyi yürütme, uygun koşullarda bir gruba mensup kişilerin davranışlarını etkileme ve ortak hedefler doğrultusunda arzu edilen sonuçlara ulaşmak için çabalarını yönlendirme sürecini ifade eder. İkinci kullanımında ise yerel yönetim birimini veya kamu yönetim teşkilatını ifade etmektedir (Ergun, 2004:34). Başka bir deyişle, 'management' öncelikle işletmeyi temsil etmek için, 'administration' ise kamu yönetimini temsil etmek için kullanılır (Akpınar, 2006:14).

Yönetime akademik bir disiplin bakış açısıyla yaklaştığımızda, süreç anlayışı olduğunu görüyoruz. Süreç bakımında yönetim, çeşitli faaliyetleri içerir. Yönetim fonksiyonları olarak adlandırılan bu faaliyetler etkileşimlidir ve sürekli tekrarlanır; bunlar karar verme, planlama, örgütlenme, yürütme, koordine etme ve kontrol olarak sıralanmaktadır. Yönetimi bir süreç olarak daha iyi anlayan düşünürlere göre yönetim, bir grup insanı belirli bir amaca doğru yönlendirmek ve aralarında koordinasyon ve işbirliği sağlamak için yapılan tüm çabaları içeren bir süreç olarak tanımlanabilir (Eroğlu, 2000:7).

Yönetim, bir devlet işlevini yerine getirebilmek için yaptığı işlemler ve gerçekleştirdiği işlemlerle tüzel kişi haline gelebilmektedir. Devletin görevlerini yerine getirmek için üstlendiği faaliyetler yasama, yürütme ve yargıdır. Yönetim, bu temel işlevlerle ele alınır ise, geniş anlamıyla tanımlanır. Başka bir deyişle, yönetim geniş anlamda planlı faaliyetler, belirli insani hedeflere ulaşmayı amaçlayan insan faaliyetleridir. Kamu hizmeti yönetimi ve profesyonel yönetim ve hatta ev yönetimi gibi durumlar örnekler olarak verilebilir. Dar anlamda yönetim ise, devletin işlevlerinden sadece birini, yani icra alanındaki etkinliğini göstermeyi amaçlar.

Bu anlamda yönetim, bir yandan idari bir organın kurulmasını ve örgütlenmesini, diğer yandan yönetim organının eylem ve faaliyetlerini içerir. Yönetim kavramı, dar anlamda, devletin yasal ve teknik nitelikleri aracılığıyla belirli amaçlarına ulaşmaya yönelik faaliyetlerinin toplamı olarak tanımlanabilir (Eroğlu, 2000:8-9).

Çağdaş toplumlarda her alanda yaşanan talep artışından kaynaklı değişim rüzgarı doğal olarak yönetim sorunlarını da beraberinde getirmiştir. Yönetimde ortaya çıkan problemler, geçmişin basit problemlerinden giderek daha karmaşık ve daha teknik hale gelmektedir. Devletin kendi yapısı ve gelişimi ile ilgili eski alışkanlıklara artık toplum yönetimi becerisine uymadığı, toplumun geçirdiği değişimlerle birlikte cari yönetim anlayışının yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır. Bu durum bazen yönetim biçiminde esnek değişikliklere, bazen de köklü değişikliklere yol açmıştır.

Yönetim, değişim rüzgarlarına dayanamadığı için bünyesinde birtakım değişiklikler yaşamaya başlamıştır. Ancak bu çalışma, yönetimin değişim ve gelişimi sonucunda ne kadar yol kat ettiği, kendi içinde neleri değiştirdiği gibi konuları ele almamaktadır. Bu durumun ötesinde, yön değişikliğinin ana itici güçlerinden biri olan STK'ların etkisi dikkate alınacaktır. STK'ların yönetim üzerindeki değişikliğin etkisini incelemeyen önce, değişimin diğer faktörlerini kısaca ele almak faydalı olacaktır.

- Yönetimde Değişim ve Değişim Dinamikleri;

Kamu hizmetlerinin kalitesinden memnuniyetsizlik, halkın daha yüksek hizmet standartları beklentisi, devlet idaresi kurumlarının sunduğu hizmetlerin verimsiz, sonuçsuz olduğu düşüncesinin yaygınlaşması, özel ve kamu sektörlerinin mali yapılarını etkileyen finansal krizlerin doğal sonuçları bir takım değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Kamu sektörünün büyük bir bölümünde, özel sektörde ise aile işletmesi denilen yerlerinde kalifiyeli/ liyakatli eleman eksikliği gibi nedenler, eski moda yönetim anlayışının ortadan kalkmasına neden olmuştur (Osborne ve Gaebler, 1993:1).

- Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçiş;

İlkel toplumlardan tarım toplumlarına ve tarım toplumlarından sanayi toplumlarına geçişte üretim teknolojisi alanında mekanizasyon büyük önem taşımaktadır. Bilginin elde edilmesinde, analizinde ve yönetiminde kullanılan bilgi teknolojileri, günümüz toplumunun zihniyet değişimine doğru serüveninde büyük bir etkiye sahiptir. Toplumun bu yeni evresini bilgi teknolojisinin türevleri ile getirdikleri fırsatlar şekillendirmektedir (Bensghir, 1996:7).

Toffler (1981), toplumun yeni yapısına pozitif bakan ve bu doğrultuda iyimser yorumları olan düşünürlerden biridir. Düşünüme göre, eskiyi değiştirme cesaretine sahip bu yeni uygarlık, ulusal devletin işlevlerine bir sınır çizecek, bürokrasileri devirecek ve ekonomileri devlet tekelinden kurtararak özerk bir hale getirecektir. Devletler çok basit ama daha verimli ve demokratik bir yapı ile yeniden şekilleneceklerdir. Ayrıca yeni uygarlık üretici ile tüketici arasındaki tarihi bağı silecek ve ikisini birleştiren bir ekonomi ortaya çıkartacaktır. Günümüze geldiğinde Toffler tarafından yapılan analizin tam karşılığının yaşandığı görülmektedir.

Bu yeni dönemde fikir, düşünce ve yaşam tarzı anlayışında önemli değişiklikler gözlenmiştir. Bilim, teknoloji ve yönetim alanlarında da birçok değişiklik meydana gelmiştir. Bu değişimle birlikte toplum yeni bir yaşam biçiminin ilk adımlarını görmeye başlar. Yeni toplumsal aşama ile birlikte üretim faktörleri olan sermaye, emek ve topraklara bilgi eklenmiştir. Geçmişte sermaye işletmeler tarafından değer verilen bir kavram iken, bilgi artık önemli bir faktör haline gelmiştir (Dinçer ve Fidan, 1996:14).

Yeni teknolojilerin gelişmesi ile bilgi toplumu, bilgi alanı, bilgi üretimi, bilgi sermayesi ve nitelikli insan faktörlerine giderek daha fazla değer verilmekte; eğitim, iletişim teknolojileri, bilgi otoyolu, e-ticaret, ötesinde toplum gibi yeni gelişmelerle merkezi bir konuma gelmektedir. Sanayi toplumu ekonomik, sosyal, kültürel ve politik anlamda bir değişim aşaması olarak kendini göstermektedir (Aktan ve Tunç, 1998:121).

Kendi toplumlarının kültürel unsurlarını edindikleri uluslararası bilgilerle karıştıran toplumlar, ideolojilerindeki manevi imparatorluğun duvarlarını farklı düşünce kalıplarına göre şekillendirmeye başladıklarından belirli değişikliklerin meydana gelmesi sosyolojik olarak doğal bir sonuçtur.

Şirketin sürekli iletişim halinde olduğu yönetim sistemindeki bu değişimden etkilenmemek mümkün değil. Bu durumda, yönetim sistemlerinin bilginin gelişimi temelinde değişime uğraması tamamen normal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

- Küreselleşme;

Yönetim değişikliği olgusunun arkasındaki bir diğer itici güç ise küreselleşmedir. İnsanların yaşadıkları her dönemi, kendilerini tanımlayan bir zihniyetle anmaktadırlar. Bu dönemde 'küreselleşme' kavramının karşılık bulduğu bir dönemdir (Özdemir, 1998:967).

Küreselleşme, doğrudan veya dolaylı olarak özel sektörde kamu yönetimi ve yönetim anlayışını da etkilemektedir. Küreselleşmenin yönetime katılım, şeffaflık, katı bürokrasi ve sonsuz hiyerarşilere karşı ideolojik bir döngü üzerinde de etkileri vardır. Yeni yönetim beklentileri ve gereksinimleri birçok ülkede büyük ölçüde aynıdır. Bireyler, kendi hükümetlerini diğer ulusların hükümetleriyle karşılaştırarak yeni ihtiyaçlar oluştururlar (Al, 2002:67). Bu durum da küreselleşmenin gelişmeyi ve yeniliği gizleyemediğini göstermektedir.

İster katı disipline ve otoriteye dayanan merkezi ve hiyerarşik bir bürokratik yapı, ister uzmanlaşmış bir işbölümüne ve esnek yönetime dayanan teknokratik bir organizasyon olsun, az çok esnek veya katı bir hiyerarşi vardır. Ekonomik, sosyal ve politik alanlarda demokratikleşme, ademi merkezîyetçilik, kuralsızlaştırma, esneklik ve küreselleşmenin getirdiği farklılaşan eğilimler sistemlerdeki katılığı gün geçtikçe azaltmaktadır. Böyle bir değişim süreci içinde hiyerarşik yapıların işlevselsizliğinin ön plana çıktığı, esnek yapıların pratikliği, çalışanların risk almaları-inisiyatif kullanmalarına ve yönetime doğrudan katılmalarına fırsat veren, grup kararları ve tartışmanın önem kazandığı, görev, yetki ve sorumlulukların merkezden uygulayıcı birimlerce paylaşıldığı, demokratik bir yönetim biçimine fırsat veren, esnek ve az kademeli bir yapı olmaya doğru yönetim mekanizmalarının yöneldiği görülmektedir.

- Devlet Anlayışında Değişme;

Devlet, dünyada ilk kez birkaç bin yıl öncesi gibi çok uzak bir tarihte görünen toplumsal ve soyut bir olgudur (Claessen ve Skalnik, 1993:3). Devlet, dünyanın gelişimine bağlı olarak değişmiş, her dönemin kendine özgü şartlarına uyacak şekilde yeniden yapılandırılmış ve fonksiyonel devlet anlayışına uzanan bir süreçte yeni bir Devlet felsefesini anlamaya başlamıştır. Bu doğrultuda günümüz devlet anlayışı, ana biçimi olarak kabul edilen liberal çerçeveden hareketle tartışılmıştır. Mevcut devlet anlayışını anlamak için özgür devlet anlayışının altında yatan değerleri tam olarak anlamak gerekir. Çünkü bugün önerilen devlet modeli, genellikle refah devletinin eksikliklerine dayanan liberal bir devlet anlayışına yönelik bir nostaljiyi yansıtmaktadır (Eşki, 2003:24).

-Sivil Toplum Kuruluşları;

Turan (1986: 47), toplumun giderek daha karmaşık hale geldiği bir ortamda, farklılaşma sürecine girdiğinde, arzusunun artacağını, iktidar arzusunun toplumun her kesimine yayılacağını ve bu seviyenin arzu eskisinden daha fazla artacaktır. Bu durumlarda sistem belirli kanal ve araçlara sahip değilse, arzular ve hırslar arada kalabilir, birikebilir ve bir süre sonra sistem bir enerji kaynağı olabilecek yoğunluğa, depresyonun köküne ulaşabilir. Sosyal ihtiyaçların sisteme aktarılması sürecinde, hepsinin sistemce olumlu karşılanıp karşılanması gerektiği düşünülemez. Bu nedenle, gereklerin yerine getirilmesi yasal olarak güvence altına alınır, tek olmasa da en etkili yol, merkezi STK'ların, birçok sosyal grubun işlevlerini ele almak olacaktır. Bu nedenle, STK'lar, kurumsal ihtiyaçlarını düzenli olarak belirlemek ve bunları siyasi sistemin kurallarıyla uyumlu hale getirmek için bir forum olarak görülebilir. Çoğu siyasi demokraside, yasama ve yürütme organları belirli bir konuda harekete geçtiğinde, bu konuda örgütlenmiş STK temsilcilerini kendi görüşlerini dinlemeye davet ederler (a.g.e., 1986:48).

STK'ların da etkisiyle bazen doğrudan bazen de dolaylı olarak yönetim değişikliği ile karşılaşılabilir. Yönetim, daha önceki konularda da bahsedildiği gibi insan faktöründen bağımsız düşünülemeyecek bir yapıdır. İnsan unsuruna sıkı sıkıya bağlı olan yönetim, bireyi yakından ilgilendiren değişimlere karşı ilgisiz ve kayıtsız durmayacaktır.

Bireysel anlayışları değiştirmede etkili olan STK'lar, bu etkileşimin doğal bir sonucu olarak yönetimdeki değişimler karşısında pasif bir rol oynamamakta, aksine aktif rol oynamaktadır.

#### 4. YÖNETİMDEKİ DEĞİŞİMİ ETKİLEMEDE YEREL BİR ÖRNEK: YUNUS EMRE KÜLTÜR VAKFI

Yunus Emre Kültür Vakfı (YEKV) 1978 yılında Karaman'da farklı meslekleri icra eden 10 gönüllünün bir araya gelerek kurdukları bir vakıftır (YEKV Tüzüğü, 2021). YEKV vakfının öncüleri, vakfın kuruluşunda bir araya gelerek, Karaman'ın yanı sıra derin medeni şehrin tarihi ve kültürel altyapısını koruyan, etik temelli bir STK oluşturmak için bir araya geldi ve özellikle dünya çapında geniş bir hizmet yelpazesi sunma amacıyla çalışmaktadır (Uyan, 2022). YEKV tüzüğünde bu amaç şöyle dile getirilmektedir: “*Vakfın gayesi memleketin faydasına işler düzenlemek, ilim, irfan konularında bilgilendirme çalışmaları yapmak ve ayırım gözetilmeksizin herkese hizmette bulunmaktır. Bu maksadın tahakkuku içinde: Yürürlükteki kanun ve yönetmeliklere uygun olarak dini ve milli bütün konularda çalışmalarda bulunmak, iktisadi ve ahlaki hizmetleri yerine getirmek*” olarak açıklanmaktadır (YEKV Tüzüğü md. 3, 2021).

YEKV, tüzüğünde belirtilen gayeler doğrultusunda faaliyet göstermenin yanı sıra faaliyetlerini daha aktif hale getirmek için çeşitli sosyal işlevler yerine getirerek kuruluş amacını güçlendirmektedir. Örneğin toplumun kültürel açıdan bozulmasını önlemek için milli ve dini konulardaki faaliyetleriyle toplumun kültürel hafızasını canlı tutmaya çalışır. Buna benzer aktiviteler vakfın kuruluşunu kelimesi kelimesine açıklamasa da, bu tür çalışmalara zemin hazırlayan ifadeler kullanılmıştır.

YEKV, kuruluşundan bu yana birçok etkinlik ve etkinliğe katılarak Karaman ilindeki potansiyelini artırmıştır. Gönüllülük esasına dayalı olarak faaliyet gösteren bir kuruluş olması nedeniyle Karaman halkının yakından takip ettiği bir sivil toplum kuruluşudur. YEKV, kurulduğu dönemde belirlediği hedeflere ulaşmak için birçok çalışma yapmış ve misyonuna uyum sağlayan uygulama birimlerini açarak toplumsal işlevlerini daha da geliştirmiştir. Ayrıca kendisi için belirlediği hedeflere ulaşırken temel kültürden uzaklaşmamaya, mirası olarak gördüğü Osmanlı'yı toplum nezdinde içselleştirmeye çalışmıştır.

YEKV, belirlenen hedeflere planlı, programlı ve organize bir şekilde ulaşmak için bünyesinde çeşitli birimler açarak faaliyetlerine devam etmektedir. Bu birimlerden biri olan Halkla İlişkiler Birimi ise yıl boyunca çeşitli faaliyetlerde bulunarak Karamanlıların ilgisini çekmektedir. Halkla İlişkiler Şubesi'nin 2021 yıllık raporundaki rakamlara baktığımızda büyük bir yardım kuruluşuna imza atıldığını görüyoruz. Bu yardım kuruluşunun büyüklüğü, Karaman Valiliği'ne Bağlı Sosyal Yardımlaşma Vakfı'nın 2021 yılında yaptığı yardımlarla karşılaştırıldığında, YEKV'nin bu kapsamda önemli etkinlikler gerçekleştirdiği görülmektedir.

Karaman Valiliği Sosyal Yardımlaşma Vakfı ile gerçekleştirmiş olduğu nakdi gıda yardımı, para yardımı, eğitim materyalleri yardımı gibi kalemlerde toplama ulaştığı kişi sayısı 25.000 olarak belirtilmiştir (Karaman Valiliği, Sosyal Yardımlaş Vakfı 2021 Faaliyet Raporu). YEKV Halkla İlişkiler birimi ile 2021 yılında yardım faaliyetinde bulunduğu kişi sayısı da 19.000 olarak belirtilmektedir (YEKV Halkla İlişkiler Birimi 2021 Faaliyet Raporu). Bu rakamlar karşılaştırıldığında, devlet desteğiyle çalışan bir hayır kurumu ve yardım yapmaya çalışan bir kuruluştan etkilenen kişi sayısı baz alındığında YEKV'nin geniş bir kitleyi kendine çekme potansiyeline sahip olduğu görülüyor. Öte yandan gönüllülerin yardımıyla ve kendi kaynaklarıyla yaptığı çalışmalar ile var olan potansiyelini geliştirmektedir.

Halkla İlişkiler biriminden yapılan yardımlara ek olarak YEKV 2021 yılının Ramazan ayında 65 köy gezmiş ve bu yerlerde 900 ihtiyaç sahibi aileye çeşitli yardımlarda bulunmuştur. Gezilen 65 köye sadece yardım faaliyeti gerçekleştirilmemiş YEKV'nin faaliyetleri hakkında köy halkına brifing verilmiştir. Verilen bilgilerden, fonun yardım faaliyetleri, eğitim faaliyetleri ve ekonomik faaliyetleri tanıtılmış ve kamuoyunca vakfın yakından tanınmasına imkan sunulmuştur (Uyan, 2022).

Halkın YEKV olan aşinalığı ve desteği, vakfın faaliyetlerine verdiği destek ve birçok organizasyonda yer alan gönüllüler göz önüne alındığında, YEKV'nin bir STK olarak önemli bir kitleye ulaştığını görülmüştür.

Bu çalışmaların yanında YEKV her Cuma günü, görevlendiği komisyonlar Karamanlı tüccarları ziyaret etmekte, tüccarların lehine talepleri dinlemekte ve duygusal bir ilişki kurmaktadır. Bunun yanı sıra tüccarların sorunlarına çözüm bulacak çeşitli araştırmalar yapmaktadır (Uyan, 2022). YEKV'nin böyle bir çalışmaya katılması Karamanlı tüccarların dikkatinden kaçmamakta ve bir STK'nın sorunları ile ilgilenmesi hususunu hafızalarına not etmektedirler.

YEKV'nin önemli günlerde Karaman halkına ikramlarda bulunarak sosyal ilişkisini sürekli canlı tutmaktadır. Örneğin 2021 yılında 'Aşure Günü' münasebetiyle Karaman merkezde 10.000 kişiye aşure tatlısı ikram etmiştir (YEKV Halkla İlişkiler Birimi 2021 Faaliyet Raporu). Bununla birlikte 2021 yılında totalde 25.000 kişiye yemek yardımı faaliyeti gerçekleştirmiştir. YEKV misafirhanesinde her Cuma günü 500 kişiye öğle yemeği ikram edilerek rutin bir organizasyon kültürü oluşturmuştur (Uyan, 2022). Böyle faaliyetler vakfın toplumsal değerlerden kopuk olmadığı mesajını topluma iletmek açısından önem taşımaktadır.

YEKV, 6 ayda bir yayınladığı ve hem resmi internet sitesinde hem de Karaman'ın merkez ve köylerinde dağıttığı haber bülteni ile faaliyetlerini raporlayarak toplumu bilgilendiren bir vakıf profiline sahiptir (YEKV Halkla İlişkiler Birimi 2021 Faaliyet Raporu). Vakıf çalışmaları konusunda şeffaflık ilkesinin gereği olarak gerçekleştirilen bu bilgilendirme faaliyeti toplum nezdinde vakfa karşı duyulan güveni pekiştirip potansiyelini arttırmaktadır.

YEKV sosyal çalışmalarının yanında iktisadi açıdan da Karaman'da etkin bir faaliyet içerisinde. Sahip olduğu kreş- gündüz bakım evi ile senede 250 çocuğa okul öncesi eğitimleri konusunda destek olmakta ve böylece bir nebze olsun vakıf çalışmalarına finans sağlamaktadır. Karaman'da vakıf tarafından işletilen kreş-gündüz bakım evi gerçekleştirdiği faaliyetler ile toplumun taktirini kazanmış ve sürekli ilgi odağı olmuştur. Kreşin toplum tarafından ilgi odağı olması durumu devlet erkanının gözünden kaçmamış, kreş- gündüz bakım evi 2021 yılında Karaman Valiliği ve Karaman Belediyesi'nce dörder defa ziyaret edilmiştir. (YEKV Halkla İlişkiler Birimi 2021 Faaliyet Raporu). Ayrıca YEKV, faaliyetlerini finanse ederek ve çevre politikası doğrultusunda hareket ederek ambalaj/ambalaj atıkları toplama ve geri dönüşüm tesisleri kurarak bu alanda faaliyet göstermektedir. YEKV'nin geri dönüşüm tesisi, Karaman şehir merkezindeki tüm kamu tesislerinde ve diğer konutlarda geri dönüşüm için 5.000 adet iç mekan kutusu yerleştirmiştir. Bu proje Karaman Belediyesi ile ortaklaşa yürütülmektedir. Böylece iç mekan kutularında bulunan sembolü ve üzerinde yazılan sloganlar ile topluma gerekli mesajı verirken, ekonomik faaliyetlerini de yerine getirmektedir. Ayrıca Karaman'daki okullarda da Vakıf adına geri dönüşüm konusunda çeşitli bilgilendirme seminerleri düzenlenmekte ve bu seminere katılan öğrencilere YEKV'ye ait geri dönüşüm tesisinin de bulunduğu kampüs alanı gezdirilmektedir. Böylece vakıf ile ilgili çalışmaların toplumun tüm kesimine yayılması sağlanarak Karaman'da bahsi geçen işlerde ismi ön plana çıkan bir STK olmuştur (Uyan, 2022).

YEKV hakkında verilen bilgiler göstermektedir ki; bir STK olarak YEKV, toplumun geniş bir kesimiyle temas halindedir. Sosyal olayları engellemeyen bir program izleyerek sosyal politikasını canlı tutmaktadır. Karamanlılarla uzun süreli ilişkileri sistematize ederek Halkla İlişkiler birimini sürekli toplumsal iletişime uygun bir şekilde entegre etmektedir. Bu birliktelik sayesinde birçok gönüllü faaliyete katılarak şirket ile kurum arasında bir sevgi bağı kurulmaktadır. YEKV, her yıl düzenli olarak düzenlediği çeşitli konularda konferanslarla toplumun hafızasında yer edinmeye çalışmaktadır.

YEKV, Karaman'daki faaliyetleriyle tanınan bir sivil toplum kuruluşu olarak hem tüzüğünün gereği hem de gönüllülerini yakından bilgilendiren alanlarda çalışmaktadır. Valilik, il özel idaresi ve belediye gibi kamu kurumlarındaki toplantılara teşkilat başkanı veya genel müdür aracılığıyla katılır. Bu toplantılarda örgüt sıradan bir STK olarak değil, Karaman'da eğitim, kültür ve ekonomik faaliyetleri ile tanınan bir STK işlevi görmektedir.



STK'ların baskı unsuru olarak etkin olabilmeleri için iki önemli unsur bulunmaktadır. Bunlar;

- Ulaştıkları kişi sayısı ve toplam üye sayıları,
- Harcadıkları ve/veya sahip oldukları toplam parasal kaynak olarak sıralanabilir.

Bu iki faktör, herhangi bir STK'nın gücünü belirlemede önemli güç kaynakları gibi görünmektedir. YEKV açısından durum değerlendirildiğinde, YEKV yapısı gereği çok sayıda üye ile faaliyet göstermeyen, ancak gönüllülük esasına göre katılımcılarla her türlü faaliyeti gerçekleştiren bir STK görünümündedir. YEKV'nin gücünün temeli üyeler değil, her türlü faaliyeti gerçekleştirmeye hazır gönüllüleridir. Tüm bunlara ek olarak kendi operasyonlarını-faaliyetlerini-organizasyonlarını finanse edebilecek şirketlere sahip olması, tipik bir yerel STK'ya kıyasla finansal kaynaklar konusunda mali anlamda güçlü olması ve özkaynaklarından doğan sermaye gücünü yine hizmet ettiği yerele yani Karaman'a aktarması yerel STK'lar ile kıyaslanmayacak bir etki gücünü göstermektedir.

YEKV ile ilgili sıralanan bir dizi faaliyet Karaman ili açısından analiz edildiğinde, böyle bir potansiyele sahip olan ve halkla ilişkilerini sürdüren bir vakfın, toplum üzerinde güçlü bir etkiye sahip olması istenen sorulara kayıtsız kalmayacağı kesindir. Bu da YEKV'yi yönetim konusundaki değişimlere etki etmede bir STK olarak aktif rol alması kaçınılmaz bir durumdur.

## 5. DEĞERLENDİRME ve SONUÇ

Toplumun siyasi kültürü, tarihi mirası ve gelenekleri, toplumu yakından ilgilendiren konularda meydana gelen değişim sürecinin başarısını veya başarısızlığını etkileyen faktörler arasındadır. Değişim, basitçe bilgi tabanına ekleyerek veya farklı alanlardaki gelişmelerden etkilenerek gerçekleşmez. Ayrıca, istenen değişim, değişimin başarısını belirleyen temel faktörlerin yanı sıra meydana geldiği sosyo-coğrafi hayata da uyarlanmalıdır. Aksi halde istenilen değişim bir dönüşüm sendromuna dönüşebilir, istenilen performans yerine sadece tür değişikliği olabilir. Toplumsal yaşamla ilgili koşullar değişecekse, yalnızca türde veya fiziki yapıda değil, anlayıştan ahlaka, kavramlarla bağlantılı tüm maddi ve manevi konulara da yayılmalıdır.

STK'lar sosyal sorumluluklarından dolayı yönetim algılarına ilişkin bazı olumsuz algıların değiştirilmesinde aktif rol oynamaktadır. Bu süreçte STK'lar, değişikliklerinin simgeciliğe dönüşmesini önleyerek etkili ve kapsamlı bir yol izlemede liderlik yapacak kararlı bir kuruluş olmalıdırlar. Toplum, bu rolü üstlenen STK'lara kayıtsız kalmayacak, STK'ların faaliyetlerini destekleyecek ve STK'ların hedeflerine ulaşması için meşru bir temel oluşturacaklardır.

1980'li yıllardan itibaren STK'ların önündeki engellerin kısmen ortadan kalkmasıyla birlikte toplum kendi lehine harekete geçmeye başlamış ve taleplerini daha güçlü bir ses ve eylemle dile getirmek adına formel bir örgütlenme yöntemini tercih etmiştir. Bireyler artık isteklerine her zamankinden daha fazla cevap vermeye istekli ve bu istekleri yerine getirmek için örgüt kültürüne sahip STK'lara daha fazla ilgi gösterir olmuştur. Bu kuruluşların oluşumuna destek olabilecek ve gerekli mercilere anlamlı geri bildirimler iletebilecek bir kuruluş olarak STK'lar seslerini yükselterek potansiyellerini değerlendirmeye başladılar. Daha önceki aşamalarda ülkemizde STK'ların örgütlenmesinin önünde birçok engel vardı. Ancak küreselleşmenin etkisiyle toplumlar eskinin restorasyonundan ziyade köklü değişimler arzuladıkları için değişimi desteklemeyen STK'lar kısmen devre dışı bırakmaya çalışıldı. Toplumun bir kitle halinde, yıllardır serbest örgütlenme konusunda çektikleri özlemi gerçekleştirmek için, değişimi ve dönüşümü destekleyen STK'lara olan eğilimlerini iki kat daha arttırarak bu kurumları bir anda güçlendirmişlerdir.

STK'lar, "insan hak ve özgürlükleri, siyasi hak ve özgürlükler" gibi tüm belirli özgürlüklerle iç içedirler. Bireyin en doğal haklarından biri olan özgürlük kavramının ertelenmesi veya herhangi bir gücün kontrolüne alınarak sınırlandırılması büyük sorunların veya itaatsizliğin önünü açmaktadır. Bu durumun önüne geçebilmek için kamudan özel sektöre kadar her türlü kurum bireyin en temel ihtiyaçlarını karşılaması ve koruması elzem bir eylem halini almıştır. STK bireyin örgütlenme, isteklerini dile getirme ve en önemlisi kendini gerçekleştirme gayesine dönük bir örgüt olma özelliği gösterdiğinden dolayı devamlı olarak sempati duyulan bir unsurdur.

Böylesi bir olguya kayıtsız kalan her türlü organizasyon- kurum gelecekte birey lehine dönüşüm sağlayacak olayların içselleştirilip bilinçaltında emanete alınan duyguları bastırmaları imkânsız görünmektedir. Çünkü bireylerin hayat tarzlarına ait istek ve talepleri pasivize edilip ötelense de tamamen yok edilememektedir.

STK'lar, farklı toplumsal kavramların arayışında etkin rol oynayabilmeleri ve toplumu yakından ilgilendiren yönetimi mesleğimizle ilgili bir işe dönüştürebilmeleri için ifade özgürlüğünü, düşünce özgürlüğünü ve örgütlenme özgürlüğünü güvence altına almalıdır. STK'lar, gündemde kalmak ve siyasi iktidardan özel sektöre kadar herhangi bir şey tarafından bireysel hak ihlallerini veya şikayetlerini bildirmek için iyi kurulmuş olmalıdır. Bu konuda kimin söz sahibi olduğunu kısıtlamak, STK'ların sembolik olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda STK'ların işlevlerinden, toplumsal olaylara etkisinden, yönetim ve araştırma çalışmalarından söz etmek anlamsızdır. Bu durumda STK'nın faaliyeti veya etkinliği yalnızca kendisine tanınan özgürlük derecesi ile orantılıdır.

STK'ların yukarıda bahsedilen yönetim alanındaki değişim ve dönüşümlere etki edebilmeleri için söz konusu özgürlükleri anlamının yanı sıra STK'ların böyle bir kurumu yönetebilecekleri toplumlarında kültürel altyapıya sahip olmaları gerekir ki; çalışmanın merkezine aldığı STK'ların yönetimdeki değişime etkileri konusu bir sonuca ulaşacaktır. Başka bir deyişle, özgürlük unsuru, STK'nın hükümetin dönüşümünde harekete geçmesine izin verecek ve bu da STK'nın sadece siyasi otoriteler tarafından dikte edilerek etkisiz kalmasına neden olacaktır. Bunun için toplum buna hazırlanmalı ve yönetsel değişimden önce zihinsel dönüşüm olmalıdır. Ancak sadece yönetimde değişim hayali kuran bir zihniyete sahip bireyler, yönetim dönüşümü açısından kendilerine sunulan fırsatları da kaçırmaları ise, STK'ların yine yönetim alanındaki değişime bir etkileri olmayacaktır. Bu tamamen karşılıklı gelişim ve iletişime bağlı bir ilişki ağıdır. Toplumların tepkisel kültürleri ne kadar gelişirse, siyasi alandaki sosyal ve STK merkezli işlevleri de o kadar gelişir. Bunun yanında bir STK'nın varlığı fonksiyonel anlamda gerçekleştirdiği faaliyetlerin işlevselliğine bağlıdır. İşlevselliği de oluşturulduğu toplumun alt ve üst kültürü kapsayan toplumsal anlayışla irtibatlı olduğundan, STK bu konuda önemli bir araçtır. Değişim hayatın kaçınılmaz bir gerçeğidir. Bunu başarmada STK'nın rolü içinde bulunduğu toplumun sosyo- kültürel uyumuna ve ekonomik olarak gücüne bağlıdır.

## KAYNAKÇA

Akpınar, E. (2006). "Kamu Yönetiminde Denetim Olgusu ve Türkiye'de Kamu Yönetiminin Denetlenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.

Aktan, Ç.C. ve Tunç, M., (1998). "Bilgi Toplumu ve Türkiye", Yeni Türkiye 21. Yüzyıl Özel Sayısı I, 4(19), s. 118- 133.

Al, H. (2002). Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi, Bilimadamı Yayınları, Ankara.

Aliefendioğlu, Y., (2000). İnsan Hakları ve Sivil Toplum Örgütleri. Türkiye İnsan Hakları Kurumu Kuruluş Bildirgesi- Etkinlikler ve Belgeler, TİHAK Yayınları, 29-52.

Bensghir, T. (1996). Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim. Türkiye ve Orta Doğu Amme idaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.

Bilge, M. (2009). Türk Modernleşmesi ve Sivil Toplum. Binyıl Yayınevi, Ankara.

Claessen, H.J. ve Skalnik, P., (1993). "Erken Devlet Kuramları ve Varsayımlar". Erken Devlet, (Ed: Claessen, H.J. ve Skalnik, P., Çev: Şenel, A.), İmge Kitabevi, 3- 43.

Çepel, Z.Ü., (2006). AB Sivil Toplum Diyaloğu ve Türkiye: Demokratikleşme Bağlamında Sorunlar ve Beklentiler. [http://www.turkishweekly.net/turkce/makale.php?\\_d=106](http://www.turkishweekly.net/turkce/makale.php?_d=106); (Erişim Tarihi: 11.10.2021).

Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). İşletme Bilimine Giriş, Beta Yayınları, İstanbul.

- Ergun, T. (2004). Kamu Yönetimi Kuram/Siyasal/Uygulama. Türkiye ve Orta Doğu Amme idaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Eroğlu, H.T., (2000). “Kamu Yönetimi Açısından Yönetime Katılma Biçimleri Ve Uygulamaları”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana bilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, Konya.
- Eşki, H., (2003). “Kamu Yönetiminde Değişim ve Yeni Yönetim Modelleri”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana bilim Dalı, Konya.
- Fox-Wolfgramm, S. J., Kimberly B. and James G. (1998), “Organizational Adaptation to Institutional Change: A Comparative Study of First-order Change in Prospector and Defender Banks”, *Administrative Science Quarterly*, 43 (1), 87-126.
- Gönel, A. ve Acılar, H. (1998). Önde Gelen STK’lar. Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarihi Vakfı Yayını, İstanbul.
- Mardin, Ş., (1991). Sivil Toplum. Türkiye’de Toplum ve Siyaset Makaleler 1, (Editörler: Türköne, M. ve Önder, T. ), İletişim Yayınları, s. 9-17.
- Osborne, D. and Gaebler, T. (1993). Reinventing government, how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. New York: Plume Books.
- Özdemir, B., (1998). “Ulusal Küresel Ekonomiye”. Yeni Türkiye 21. Yüzyıl Özel Sayısı II, 4(19), s. 967- 970.
- Özden, K., (2008). Sivil Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşları. Sivil Toplum Kuruluşlarında Yönetim, (Ed: Coşkun, A.), Seçkin Yayınları, s.11- 26.
- Toffler, A. (1981). Üçüncü Dalga. (Çev.: Seden, A.), Altın Kitaplar Basımevi, İstanbul.
- Turan, İ. (1986). Siyasal Demokrasi, Siyasal Katılma, Baskı Grupları ve Sendikalar. İstanbul.
- Usta, S., (2006). “Avrupa Birliği’ne Giriş Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları: Sivil Toplum, Demokrasi ve Güven”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Konya.
- Uyan, M. E.(Yunus Emre Kültür Vakfı Genel Müdürü), Kişisel Mülakat. 15.02.2022, Karaman.
- Yıldırım, İ. (2004). Demokrasi ve Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim. Seçkin Yayınevi, Birinci Baskı, Ankara.
- Yunus Emre Kültür Vakfı, (2022). Halkla İlişkiler Birimi 2021 Faaliyet Raporu. Karaman.