

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA MİSYON SORUNSALI: ETKİLEYEN FAKTÖRLER, ETKİLERİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

MISSION PROBLEM IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS: AFFECTING FACTORS, EFFECTS AND SOLUTION SUGGESTIONS

Doç. Dr. Erdal AYDIN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniveristesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, erdalaydin@comu.edu.tr

Çanakkale / Türkiye

ORCID: 0000-0001-7644-831X

Abstract

Today, NGOs (Non-Governmental Organizations) play important roles, from the development of democracy to the solution of the education problem, from alleviating poverty to development. Because of these missions, the state and the private sector are trying to contribute to the solution of these chronic problems by NGOs. Because, unlike the public structure and the private sector, NGOs are mission-based, special mission-based organizations. Their single mission causes them to deepen and specialize in problem solving. We see that the numerical and qualitative dimensions of NGOs are increasing rapidly every day. When Associations, Foundations, Chambers, Unions, Bar Associations, Political Parties, Cooperatives and Unions are included, it is seen that a very large structure, in other words the sector, emerges. Therefore, the economy, problems, management, management problems, human resources problems, financing problems and mission problems of this sector have inevitably become the subject of discussion and research in intellectual environments. The problem of mission is at the forefront of these problems. It has been observed that Non-Governmental Organizations, which have gone beyond their founding purposes, lost their mission of existence, or have shifted their mission, have recently started to evolve towards becoming a part of the chaos, moving away from being the center of the solution. It has been observed that, in the face of socio-cultural, economic and natural disasters experienced in our country and other countries of the world, many NGOs forget their reason for existence and experience mission overflow and slippage, and while trying to be a part of the solution, they actually become a part of the chaos without realizing it. In the study, the reasons that form the basis of the problem in this field, its impact on NGOs and solution suggestions are included.

Keywords: NGO, Mission Problem

Özet

Bugün demokrasinin geliştirilmesinden eğitim sorununun çözümüne, yoksulluğun giderilmesinden kalkınmaya, STK'lar (Sivil Toplum Kuruluşları) önemli roller üstlenmektedirler. Bu misyonlarından dolayı, devlet ve özel sektörün de bu kronik sorunların STK'larca çözülmesine katkı vermeye çalışmaktadır. Zira STK'lar kamu yapılanmasından ve özel sektörden farklı olarak misyon temelli, özel misyon temelli kuruluşlardır.

Tek misyonlu olmaları, sorun çözümünde derinleşmelerine, uzmanlaşmalarına neden olmaktadır. STK'ların sayısal ve niteliksel boyutlarının her geçen gün hızla arttığını görmekteyiz. Dernekleri, Vakıfları, Odaları, Birlikleri, Baroları, Siyasi Partileri, Kooperatifleri, Sendikaları dahil edince de çok büyük bir yapının diğer bir ifadeyle sektörün ortaya çıktığını görülmektedir. Dolayısıyla bu sektörün ekonomisi, sorunları, yönetimi, yönetim sorunları, insan kaynakları sorunları, finansman sorunları, misyon sorunları da kaçınılmaz bir şekilde entelektüel ortamlarda tartışma konusu, araştırma konusu olması kaçınılmaz olmuştur. Misyon sorunsalı da bu sorunların en başında gelmektedir. Kuruluş amaçlarının dışına taşan, varoluş misyonunu kaybeden ya da misyon kaymasına uğrayan Sivil Toplum Kuruluşlarının son zamanlarda çözümün merkezi olmaktan uzaklaşarak, kaosun bir parçası olma yolunda evrilmeye başladığı görülmektedir. Ülkemizde ve dünyanın diğer ülkelerinde yaşanan sosyo-kültürel, ekonomik ve doğal afetler karşısında birçok STK'nın varlık nedenini unutup misyon taşması, kayması yaşadığı, çözümün bir parçası olmaya çalışırken, aslında farkında olmadan kaosun bir parçası olduğu gözlemlenmiştir. Çalışmada bu alandaki sorunun oluşmasına temel oluşturan nedenler, STK'lar üzerindeki etkisi ve çözüm önerilerine yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: STK, Misyon Sorunları

1.Giriş

Baş döndürücü bir hızla devam eden değişimin ve hatta dönüşümlerin etkisi ile şekillenen dünyamızda yeni paradigmalara ortaya çıktığını görmekteyiz. Örneğin, kamu ekonomisindeki temel faaliyetlerin belirleyicisi konumunda olan devletin görev, rol ve fonksiyonlarında da önemli değişimlere gittiğini, bu çerçevede devletlerin, ekonomide belirleyici, yönlendirici ve düzenleyici olarak belirlediği alanların bazılarını, sosyal içerikli konular basta olmak üzere işlevlerinin bir kısmını diğer sektörlerle, aktörlere devretme eğilimi içine girdiğini görmekteyiz.

Bu süreç beraberinde, ekonomik ve sosyal yaşamda, demokratik alanda kamu kesimi aktörü olan devlet ile piyasa ekonomisi aktörü olan özel sektörün yanı sıra; üçüncü sektör olarak ifade edilen **Sivil Toplum Kuruluşları**'nın etkinliğini arttırmasına neden olmuştur. Neredeyse insanlık tarihi kadar eski olan **Sivil Toplum Kuruluşları**, etkinliklerini arttırarak ve belirginleştirerek tüm dünyada ekonomi basta olmak üzere yaşamın her alanında aktif olarak yer almaya başlamışlardır.

Özünde kâr amacı gütmeyen, gönüllü katılımın esas olduğu, bağımsız, birçok misyona odaklanan (yoksulluğun azaltılması, insan hakları, çevrenin korunması, sağlık hizmetlerine erişim, eğitim, afet yardımı, savunuculuk vb.), küresel erişimi olanı farkındalık ve savunuculuk çabalarına katkı sağlayan bağımsız kuruluşlar olarak STK'lar (Sivil Toplum Kuruluşları) yerel, ulusal veya uluslararası düzeyde faaliyetler göstermektedirler. Sistem içerisine bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması için ortaya çıkan kamusal ve özel sektör örgütlerinin zaman zaman bunları karşılamada yeterli olmadığı/olmadığı savından yola çıkarak oluşan bir oluşumu temsil etmektedir. Bugün demokrasinin geliştirilmesinden eğitim sorununun çözümüne, yoksulluğun giderilmesinden kalkınmaya, STK'lar önemli roller üstlenmektedirler. Devletler de kronik sorunların STK'larca çözülmesine katkı sağlamaktadırlar. Zira STK'lar kamu yapılanmasından, özel sektörden farklı olarak misyon temelli, özel misyon temelli kuruluşlardır. Tek misyonlu olmaları, sorun çözümünde derinleşmelerine, uzmanlaşmalarına neden olmaktadır.

STK'ların sayısal ve niteliksel boyutlarının her geçen gün hızla arttığını görmekteyiz. Dernekleri, Vakıfları, Odaları, Birlikleri, Baroları, Siyasi Partileri, Kooperatifleri, Sendikaları dahil edince de çok büyük bir yapının diğer bir ifadeyle sektörün ortaya çıktığını görmekteyiz. Böyle olunca da bu sektörün ekonomisi, sorunları, yönetimi, yönetim sorunları, insan kaynakları sorunları, finansman sorunları, misyon sorunları da kaçınılmaz bir şekilde entelektüel ortamlarda tartışma konusu, araştırma konusu olmaya başlamıştır.

Misyon sorunsalı da bu sorunların en başında gelmektedir. Kuruluş amaçlarının dışına taşan, varoluş misyonunu kaybeden ya da misyon kaymasına uğrayan Sivil Toplum Kuruluşları çözümün merkezi olmaktan uzaklaşarak, kaosun bir parçası olma yolunda evrilmeye başladığı görülmektedir.

STK'ları başarılı kılan şey daraltılmış misyonla çalışarak, sorunlara ya da hedeflere doğrudan odaklanma olanağına sahip olmaları olduğu gerçeği, onları genel misyonla hareket eden kurum ve kuruluşlardan ayıran en temel özelliğidir. Son zamanlarda yaşanan her türlü olumsuzlukta, afet durumunda STK'ların misyonlarını terk ederek, insani duygularla hareket ederek, kontrolsüz bir şekilde kaynaklarını israf ettiği ve misyon taşması, kayması ya da sorunu yaşadığı gözlemlenmektedir. Buradaki temel sorunun misyon sorunsalı olduğundan hareketle konu tartışmaya açılmıştır.

2. STK'larda Misyon Sorunsalının Başlıca Nedenleri

Misyon sorunu genel olarak, STK'ların temel misyonlarını yerine getirmekle, uzun vadeli sürdürülebilirliklerini sağlamak arasındaki hassas dengeyi sağlamak zorunda kaldıklarında ortaya çıkmaktadır. Bu makalede, ilgili literatürden de yararlanarak STK'lardaki misyon problemini derinlemesine inceleyerek, temel nedenlerinin, potansiyel sonuçlarının ve uygulanabilir çözümlerinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

STK'larda yaşanan misyon sorunu yada literatürde kimi zaman misyon kayması, taşması olarak da ifade edilen sorunsalın temelinde etkili olan nedenlerin önemli başlıklarına aşağıda yer verilmiştir;

2.1 Kaynak Bağımlılığı: STK'larda misyon sorununun temel nedenlerinden biri kaynak bağımlılığıdır. STK'lar genellikle programlarını ve girişimlerini desteklemek için büyük ölçüde dış finansman kaynaklarına güvenmektedir. Dış finansmana olan bu yoğun bağımlılığın, bir kuruluşun misyonu ve öncelikleri üzerinde önemli etkileri olabilmektedir. (Austin, 2000,69). STK'lar, faaliyetlerini sürdürmek ve programlarını uygulamak için sıklıkla hükümetler, vakıflar ve bireysel bağışçılar dahil olmak üzere dış finansman kaynaklarına güvenmek durumunda kalırlar. Bu kaynakları güvence altına alma ihtiyacı, bir kuruluşun eylemlerini ve önceliklerini etkileyebilmekte ve potansiyel olarak misyon sapmasına yol açabilmektedir.

Kaynak bağımlılığını STK'lar açısından iki ucu keskin bir kılıç gibidir. Her ne kadar dış finansman hayatta kalmaları ve görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli olsa da, aynı zamanda özerkliklerini ve odaklanmalarını etkileyerek baskılara ve kısıtlamalar da yol açabilmektedir. Kaynak bağımlılığıyla ilgili misyon sorununu azaltmak için STK'ların mali ihtiyaçları ile temel misyonlarına olan bağlılıklarını dikkatli bir şekilde dengelemeleri gerekmektedir.

2.2 Bağışçı Etkisi: STK'larda misyon sorununun bir diğer önemli nedeni de bağışçı etkisidir. Bağışçıların, özellikle de kurumsal olanları, STK'lara finansman sağlarken sıklıkla belirli tercihleri, beklentileri ve gündemleri olabilmektedir. Bu beklenti ve istekler, bir STK'nın önceliklerini ve eylemlerini şekillendirebilir ve potansiyel olarak misyon adaptasyonuna yol açabilmektedir (Ebrahim ve Rangan, 2010: 59). Böyle durumlarda STK'lar, fon sağlamak için misyonlarını ve faaliyetlerini bağışçıların tercihleriyle uyumlu hale getirmek zorunda hissedeabilmektedir. Dolayısıyla bu uyum, bazen STK'ların temel misyonunu dış fon sağlayıcıların beklentilerini karşılayacak şekilde şekillendirmesine ve misyon sapmasına yol açabilmektedir. STK'nın orijinal misyonuna sadık kalarak bağışçıların etkisinde kalmadan faaliyetlerine devam edebilmesi, birçok kuruluşun sağlaması gereken hassas bir dengedir.

2.3. Fon Rekabeti: STK'lar, sınırlı mali kaynaklar için çok sayıda kuruluşla rekabet etmek zorunda kaldıkları son derece rekabetçi bir finansman ortamında faaliyet göstermektedir (Seelos ve Mair, 2005:243). STK'lar, kimi zaman faaliyetlerini sürdürmek ve misyonlarını yerine getirmek için daha geniş bir bağışçı ve paydaş yelpazesini çekmek amacıyla misyon odaklarını genişletme veya faaliyetlerini çeşitlendirme eğiliminde olabilmektedirler. Finansmanı güvence altına almaya yönelik bu baskı, STK'ların rekabetçi bir ortamda mali açıdan ayakta kalabilme çabası nedeniyle misyon adaptasyonuna veya sürüklenmeye yol açabilmektedir.

2.4. Kısa Vadeli Finansman: Kısa vadeli, projeye özel finansmana güvenmek, uzun vadeli sürdürülebilirlik yerine anlık misyonu yerine getirilmesine odaklanılmasına yol açabilmektedir. (Salamon, 2017: 84). Bu tür düzenlemeler, STK'ların sıklıkla kendilerini odak noktalarını temel misyonlarından uzaklaştırabilen ve kapsamlı, geleceğe yönelik stratejilere girişme yeteneklerini engelleyebilen kısa vadeli fon arayışı döngüsü içinde bulmalarına neden olmaktadır (Sadeque & Moslehuddin, 2012:401). Kısa vadeli finansmanın yarattığı zorlukları etkili bir şekilde yönetmek, STK'ların misyon odağını korumaları ve sürdürülebilir etki sağlamaları açısından çok önemlidir.

2.5. Operasyonel Maliyetler: STK'lar sıklıkla misyon odaklı programlama ile idari maliyetler ve personel maaşları gibi operasyonel masrafları karşılama zorunluluğu arasında denge kurma ihtiyacıyla boğuşmaktadır (Anheier ve Ben-Ner, 2001). Hem temel faaliyetler hem de günlük operasyonel ihtiyaçlar için finansman sağlamak zor olabileceğinden, bu dengeyi yakalamak çok önemlidir. Bu operasyonel maliyetleri karşılamak için bazı STK'lar alternatif gelir kaynakları arayabilir veya sürdürülebilir operasyonlar için gerekli finansmana sahip olduklarından emin olmak amacıyla misyonlarını değiştirmeyi düşünebilir. Operasyonel maliyetleri anlamak ve etkili bir şekilde yönetmek, STK'ların temel misyonlarına sadık kalarak finansal istikrarlarını korumaları için çok önemlidir.

2.6. Değişen Dış Çevre ve Koşullar: STK'lar değişen politik, ekonomik, sosyal ve çevresel faktörlerle karakterize edilebilecek dinamik dış ortamlarda faaliyet gösterirler. Bu değişiklikler, bir STK'nın amacına uygun ve etkili kalabilmesi için misyonunda ayarlamalar yapılmasını gerektirebilir. Örneğin ortaya çıkan krizler, gelişen toplum ihtiyaçları veya değişen hükümet politikaları, STK'ların stratejilerini ve önceliklerini uyarlamalarını gerektirebilir (Crabtree, 2002:26). Uyum, yanıt verme yeteneği için gerekli olsa da, dikkatli bir şekilde yönetilmezse bazen görevin sapmasına neden olabilir.

2.7. Liderlik Dinamikleri: Liderlikteki değişiklikler örgütün misyonuna ve önceliklerine farklı bakış açıları getirebilir (Austin, 2000:81). STK'larda yaşanan lider değişimleri, örgüt kültüründe ve karar alma süreçlerinde farklılıkları ortaya çıkarabilmektedir. Misyonun önemini vurgulayan uyumlu bir organizasyon kültürünün sürdürülebilir olması ancak kuruluş misyonuna inanan ve sadık kalan liderlerin seçilmesiyle mümkündür. STK liderleri, organizasyonun misyonunu korumak, kaynakları etkili bir şekilde yönetmek, projeleri planlamak ve uygulamak, iş birliği yapmak, ve toplumsal sorunlar hakkında bilinç yaratmak gibi çeşitli roller üstlenirler.

STK liderliği, genellikle vizyon sahibi, iletişim becerileri yüksek, iş birliği yapabilen ve toplumsal değişimi teşvik edebilen bireylerden oluşmalıdır. Liderler, organizasyonun misyonunu ve değerlerini temsil etmekle sorumludur ve aynı zamanda sivil toplumun daha geniş hedeflerine katkıda bulunurlar. (Kılınç, 2019:1089). STK liderliği, sadece organizasyonların iç işleyişini değil, aynı zamanda topluma olan etkilerini ve katkılarını da şekillendirir. Bu nedenle, STK liderlerinin stratejik düşünme yeteneklerine, insan ilişkilerine ve toplumsal sorunları anlama kapasitelerine sahip olmaları önemlidir.

2.8. Paydaş Baskıları: STK'lar, her birinin kendi çıkarları ve beklentileri olan karmaşık bir paydaş ağı içerisinde faaliyet göstermektedir. Bu paydaşlar, belirli hizmetler arayan yararlanıcıları, farklı önceliklere sahip yönetim kurulu üyelerini, belirli amaçlara tutkuyla bağlı olan personeli ve kuruluşun faaliyetlerinden etkilenen yerel toplulukları içerebilir (Bussell ve Shams, 2016: 103). Bu çeşitli paydaş baskılarını yönetmek önemli bir zorluk teşkil edebilir. Paydaşlarla etkileşimde bulunmak ve onlara duyarlı olmak önemli olsa da, aşırı veya çelişkili baskılar misyon adaptasyonuna veya sapmaya yol açabilir. STK'lar, temel misyonlarını onurlandırmak ile paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak arasında hassas bir denge kurmalıdır.

Paydaş baskılarını etkili bir şekilde yönetmek, güçlü iletişim, katılım stratejileri ve misyon netliği ve bütünlüğüne bağlılık gerektirir.

2.9. Sınırlı Değerlendirme: Sağlam değerlendirme ve etki değerlendirme mekanizmalarının eksikliği, bir kuruluşun etkinliğini ölçme ve veriye dayalı kararlar alma becerisini engelleyebilmektedir (Ebrahim ve Rangan, 2010:60). Birçok STK sınırlı değerlendirme ve etki değerlendirme mekanizmalarıyla ilgili zorluklarla karşı karşıya olduğu görülmektedir (Salamon, 2017:86). Bazı durumlarda kuruluşların, program ve girişimlerine ilişkin titiz değerlendirmeler yapmak için gerekli kaynaklara veya uzmanlığa sahip olmadıkları görülmektedir. Bu sınırlama, yaptıkları işin etkinliğini doğru bir şekilde ölçme yeteneklerini engelleyebilmektedir. Dolayısıyla net veriler olmadan STK'lar programlarına ilişkin öncelikler ve kaynak tahsisi konusunda bilinçli kararlar almakta zorluk çekebilmektedirler. Bu da potansiyel olarak STK'larda misyon sapmasına yol açabilir. Bu konuyu ele almak için STK'ların, çalışmalarının sonuçları ve misyonlarıyla uyum konusunda değerli bilgiler sağlayan sağlam değerlendirme süreçlerine öncelik vermeleri gerekmektedir.

Kapsamlı değerlendirme uygulamalarının geliştirilmesi ve uygulanması, STK'ların şeffaflığı, hesap verebilirliği ve misyon bütünlüğünü sürdürmeleri açısından önemlidir.

3. STK'larda Misyon Sorunsalının Sonuçları

Misyon sorunsalının en belirgin sonucu, bir STK'nın temel faaliyetlerinin kademeli olarak kuruluş amacı olan başlangıçtaki amacından sapmasıdır. Bu durum, STK'larda odaklanmanın azalmasına ve mücadele etmek için kurulduğu sorunları etkili bir şekilde ele alma becerisinin azalmasına yol açmaktadır. Yukarıda açıklamaya çalıştığımız misyon sorunsalının kaynağını oluşturan etkenlerin bu bağlamda göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

- Bağışçıların taleplerini temel misyonlarından daha ön planda tutan STK'ların, hizmet ettikleri toplulukların ve destekçilerinin güvenini kaybetme riskiyle karşı kalmalarına ve dolayısıyla bir **"güvenilirlik erozyonu"**na neden olabilir.

- Uzun vadede kuruluşun sürdürülebilirliği dikkate alınmadan, bağışçıların talepleri doğrusunda şekillenen misyonun acilen yerine getirilmesine aşırı vurgu yapılması, hem mali açıdan, hem de etkinliği açısından istikrarsızlığa yol açarak stk'nın **"etki yaratma kapasitesi"**ni engelleyebilir.

4. Çözüm Önerileri

Sivil Toplum Kuruluşları (STK'lar) çeşitli sosyal, çevresel ve insani sorunların ele alınmasında önemli bir rol oynamaktadır. Ancak STK'ların sıklıkla karşılaştığı zorluklardan biri, temel misyonlarından saparak odaklarını kaybetmelerine neden olan misyon sapmasıdır. Misyon sapması bir kuruluşun etkinliğini ve güvenilirliğini zayıflatarak, misyon sorunsalının oluşmasına neden olur. STK'ların misyon sorunsalıyla karşı karşıya kalmalarını önlemek, misyonlarına sadık kalmalarını sağlayacak çeşitli çözüm ve stratejilerin varlığından söz etmek mümkündür. Her şeyden önce;

4.1. Açık Bir Misyon Bildirisi Geliştirin; İyi tanımlanmış ve net bir misyon beyanı herhangi bir STK'nın temelidir. Yön ve amaç sağlayan, yol gösterici bir ışık görevi görür. STK'lar, temel değerlerini, amaçlarını ve hedeflerini kısa ve öz bir şekilde ileten bir misyon beyanı hazırlamak için zaman harcamalıdır (MCFarlane,2007:218-22) . Değişen dünyaya adapte olmasını sağlamak için misyon beyanını düzenli olarak gözden geçirilmelidir.

4.2. Güçlü Bir Yönetişim Yapısı Oluşturun; STK'lar, bir yönetim kurulu veya mütevelli heyeti dahil olmak üzere sağlam bir yönetim yapısına sahip olmalıdır. Bu yönetim organları, kuruluşun misyonuna bağlı ve stratejik gözetim sağlayacak donanıma sahip kişilerden oluşmalıdır (Bradshaw 2010:837). Düzenli kurul toplantıları ve performans değerlendirmeleri misyon uyumunun korunmasına yardımcı olabilir.

4.3. Sürekli İzleme ve Değerlendirme; STK faaliyetlerinin etkisini ve sonuçlarını takip etmek için sıkı bir izleme ve değerlendirme sisteminin uygulanması hayati önem taşımaktadır. Program ve projelerin kuruluşun misyon ve hedefleriyle uyumlu olup olmadığını düzenli olarak değerlendirilmelidir. Bu veriye dayalı karar verme, kaynakların etkili bir şekilde tahsis edilmesini ve görev sapmalarının erken tespit edilmesine olanak tanımlanmaktadır.

4.4. Paydaşların Aktif Olarak Katılımını Sağlayın; Paydaş katılımı, bir STK'nın hizmet verdiği topluluğun ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamının anahtarıdır. STK'lar, yararlanıcıları, bağışçıları, personeli ve yerel toplulukları karar alma süreçlerine aktif olarak dahil ederek, eylemlerinin misyonla uyumlu ve yardım etmeyi amaçladıkları kişilerle ilgili olmasını sağlayabilirler (Reed 2008 :2422).

4.5. Stratejik Plan Geliştirin; İyi hazırlanmış bir stratejik plan, bir STK'nın misyonunu gerçekleştirmeye yönelik amaçlarını, hedeflerini ve stratejilerini ana hatlarıyla belirtir. Bu planı periyodik olarak yeniden gözden geçirip güncelleyerek, STK'lar misyonlarına sadık kalarak değişen koşullara uyum sağlamaları sağlanabilir.

4.6. Misyonla Bağlılık Kültürünü Geliştirin; STK'larda misyona öncelik veren bir organizasyon kültürü oluşturmak esastır. STK'lar, kuruluşun değerlerini paylaşan ve misyonuna kendini adanmış personel ve gönüllüleri işe almalıdır. Ortak bir amaç duygusunu sürdürmek, bunu örgüt kültürünün değişmez bir değeri haline getirmek için misyonu ve önemini tüm paydaşlara düzenli olarak iletmek gerekir (O'Reilly, 1996: 183).

5. Sonuç

Sonuç olarak, misyon sorunu, pozitif sosyal ve çevresel değişim yaratmaya çalışan STK'lar için bir zorluk teşkil etmektedir. Temel misyonlarını yerine getirmekle uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlamak arasında doğru dengeyi bulmak, etkinlikleri ve etkileri açısından zorunludur. Stratejik planlamayı benimseyerek, şeffaflığı benimseyerek, iç kapasiteyi geliştirerek, yenilikçi modelleri keşfederek ve iş birliğini teşvik ederek STK'lar, dünyayı herkes için daha iyi bir yer haline getirmeye yönelik genel hedeflerine sadık kalarak misyon sorununu etkili bir şekilde yönetmelidirler. Odak misyonlarına sadık kalarak, aynı görüşü, değerleri, ilkeleri, normları paylaşan paydaşlarıyla yol alabilmeleri için **“güven erozyonuna ve etki yaratma kapasitesi”** kaybına neden olan misyon taşması, kayması ya da sorunsalının oluşumuna neden olacak faktörlerin kontrol altına alınması, STK'ların sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

6. Kaynakça

1. Austin, J. E. (2000). Strategic collaboration between nonprofits and businesses. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29(1), 69-97.
2. Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2010). The limits of nonprofit impact: A contingency framework for measuring social performance. *Harvard Business Review*, 88(7/8), 57-64.
3. Salamon, L. M. (2017). *The Resilient Sector Revisited: The New Challenge to Nonprofit America*. Brookings Institution Press. Pages 83-87
4. Seelos, C., & Mair, J. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business Horizons*, 48(3), 241-246.

5. Sadeque, S. Z., & Moslehuddin, B. (2012). The paradox of project cycle management in NGOs: A case study from Bangladesh. *Journal of South Asian Development*, 7(3), 399-421.
6. Anheier, H. K., & Ben-Ner, A. (2001). *The Study of Nonprofit Enterprise: Theories and Approaches*. Springer. Page:183-184
7. Crabtree, S. A. (2002). Introduction: the evolving context for NGOs in the developing world. In S. A. Crabtree & R. H. Wasburn (Eds.), *NGOs in Developing Countries: Policy, Participation, Performance* (pp. 1-28). Zed Books.
8. Kılınç, Erhan (2019). Sivil Toplum Kuruluşlarında Liderlik., Bingöl Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt:9, sayı:18, ss:1089-1110
9. Bussell, J., & Shams, K. (2016). Does It Pay for Municipalities to Be Transparent? Examining the Relationship between Transparency and Governmental Outcomes in Peru. *World Development*, 94-107.
10. McFarlane, D. A. (2007). Writing Mission Statements for NGOs. *Nonprofit Management and Leadership*, 17(2), 211-229.
11. Bradshaw, P., & Murray, V. (2010). Governing for Mission Impact: Exploring the Relationship between Board Governance, Strategy, and Mission Success. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39(5), 826-851.
12. Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*, 141(10), 2417-2431.
13. O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. *Research in Organizational Behavior*, 18, 157-200.