

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA GÖNÜLLÜ EL KİTABI VE GÖNÜLLÜĞE ETKİLERİ

VOLUNTEER HANDBOOK AND VOLUNTEERISM EFFECTS IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS

Dr. Nezh Metin ÖZMUTAF*

ÖZET

Gönüllü el kitabı sivil toplum kuruluşlarındaki (STK) gönüllük felsefesini açıklayan önemli bir araçtır. Gönüllü el kitabı ile STK'nın artalanı, örgütsel yapısı, gönüllü olanakları ve süreçleri/prosedürleri net bir şekilde ortaya konulabilir. Bu bağlamda, bu çalışmanın temel amacı gönüllü el kitabının temel özelliklerinin ve gönüllülüğe etkilerinin değerlendirilmesidir.

Anahtar Kelimeler: STK, Gönüllü El Kitabı, Gönüllü, Gönüllülük

ABSTRACT

Volunteer handbook is an important tool that explains philosophy the volunteer in non-governmental organizations (NGOs). NGO's background, organizational structure, volunteer facilities and processes / procedures can be clearly expose with volunteer handbook. In this context, the main aim of this study is to evaluate basic features of the volunteer handbook and volunteerism effects.

Key Words: NGO, Volunteer Handbook, Volunteer, Volunteerism

1.GİRİŞ

STK'ların geçmişi ülkemizde çok eski yıllara dayanmasına rağmen, STK'lara yöneltilen bilimsel ve sektörel bakış açısı son yıllarda öne çıkmaktadır. Son yıllarda yaşanan küresel anlamdaki dönüşümlerin etkisiyle gelişmiş ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de üniversiteler ve bilim adamları, STK'ları kamu kesimi ve özel sektör ile paydaş bir sektör olarak kabul ederek yönetim biliminin araştırma alanına almış bulunmaktadır.

Bu süreç olumlu gelişmeleri beraberinde getirmekle birlikte uygulama ve bilim açısından daha fazla birlikteliğin olmasını da beraberinde getirmektedir. Böylece hem teorik hem de uygulama yönlü eksiklikler daha çabuk giderilebilecektir. Sonuç olarak daha verimli, etkin, etkili, üretken ve kaliteli bir STK sektörünün ortaya çıkması ve geliştirilmesi mümkün olabilecektir.

* Ege Üniversitesi, Atatürk SHMYO, nezih.metin.ozmutaf@ege.edu.tr

Bu çalışmada da Türk STK'larının gelişmiş ülke STK'larından eksik kalmış bir yönü olan “gönüllü el kitabı” aracı konu edilmiştir. Örneğin her hangi bir arama motorunda “gönüllü el kitabı (handbook)” sözcükleri girildiğinde Türk STK'larında sistematik olarak hazırlanmış bir belgeye çok yetersiz rastlanabilmektedir. Oysa arama motorlarına aynı kelimelerin İngilizce'si girildiğinde çok sayıda adres sıralanmaktadır.

Dolayısıyla bu çalışmanın amacı özellikle uygulama alanına katkı sağlanması başta olmak üzere gönüllü el kitabının temel özelliklerinin ve gönüllülüğe etkilerinin değerlendirilmesi olarak ortaya konulabilir. Bu makaleyi okuyan bir uygulamacı hem gönüllü el kitabının oluşturulmasını hem de örgütü için gönüllü el kitabının önemini daha iyi kavrama olanağına sahip olabilecektir. Doğal olarak literatüre de katkı sağlanmış olacaktır.

2. GÖNÜLLÜLÜK ve GÖNÜLLÜLÜK FELSEFESİ

Tarihsel açıdan gönüllülük inanç öğeleri kapsamında “yardım” amaçlı olarak ortaya çıkan bir olaydır. Örneğin İslamiyet'te zekat ve sadaka, Hıristiyanlık ve Yahudilikte sadaka kapsamında merhamet, hastalara ve yabancılara yardım...vb. Bu yaklaşımlar zamanla örgütlenme biçimine dönüşerek günümüzdeki STK'ları ve STK gönüllülüğünü oluşturmuşlardır (Ryfman, 2006: 15-24).

STK'lar gönüllük felsefesi kapsamında oluşturulan örgütlenmelerdir. Bir STK'ya üyelik zorunlu olsa bile yine de gönüllük felsefesi tüm süreçlerde ön plana çıkmalıdır. Burada demokratik olma ve özgürlük temel dayanaktır. Örneğin bir derneğin başkanı üyeler içinden seçimle bulunduğu mevkie gelir. Başlangıçta o kişi başkan değil gönüllü / üye'dir. Gönüllük felsefesinin diğer dayanağı ise STK'ların kar amacı gütmeyen kuruluşlar olmalarıdır. Eğer kar elde edici bağlantıları varsa bu yasalar kapsamında çerçevelenir. Ayrıca STK'lar kamu yararı gözeten kuruluşlardır. Gerçekleştirdikleri faaliyetlerde devlet ve özel sektörle paydaş olarak karşılık beklemeden hizmet verirler (Yıldırım, 2004: 214-233; Özmen, 2006: 19-20).

Bireyler STK'larda çeşitli nedenlerle gönüllü olmaktadır. Bu nedenlerini temel olarak iki boyutta toplamak olasıdır. Bunlar genel ve bireysel nedenlerdir (Philips vd., 2002: 1; Inclis ve Cleave, 2006: 91-93; Yanay ve Yanay, 2008: 66): “Yardım, problem çözme, toplumla yüz yüze görüşme, insan ilişkilerini geliştirme, toplumdaki hasar ve adaletsizlikleri minimize etme, iyileştirme gibi nedenler genel; insanlarla görüşme, arkadaşlık, iyi hissetme, becerilerini sergileme, profesyonelliğe geçme arzusu, yönetici olma, koçluk, supervizörlük gibi nedenler ise bireysel nedenlerdir”. Diğer taraftan bireyler ekstra sorumluluk, bağlı olma, önceki olumsuz deneyim ve duyular, kendini yetersiz görme, zamansızlık ve yasal olmama gibi nedenlerle de gönüllüğe uzak durabilmektedirler (Yaman, 2005a: 45).

3.GÖNÜLLÜ EL KİTABINA GENEL BAKIŞ

Gönüllü el kitabı geçmişinden geleceğe STK'yı taşıyan adeta STK'nın kimlik belgesi niteliğinde önemli bir materyaldir. Konsantre bir şekilde STK'ya ait pek çok ayrıntıyı içerebilir. Bu kapsamda, bu bölümde gönüllü el kitabının genel olarak tanıtımına yer verilmiştir.

3.1. Gönüllü El Kitabının Tanımı ve Önemi

Gönüllü el kitabı STK'yı her yönüyle ortaya koyan bir rehber / kılavuz olarak tanımlanabilir. Gerçekten de STK'larda gönüllülük felsefesi kapsamında en kritik öge olan insan kaynağının bireysel, örgüt içi ve örgüt dışı çevre açısından tüm biçimsel ve biçimsel olmayan özelliklerinin somut bir şekilde gönüllü el kitabı ile ortaya konulması gerekmektedir. STK'da yer alan yönetici, profesyonel çalışan ve gönüllüler gönüllü el kitabında yer alan somut açıklamalar sayesinde örgütü ve örgütte kendilerinden beklenen rolleri daha iyi kavrayabilirler. Dolayısıyla uygulamada ortaya çıkabilecek olası temel karışıklıklar daha ortaya çıkmadan önlenmiş olur (Yaman, 2005a: 50-51; UNICEF, 2006: 18; National Wildlife Federation, 2007: 1; Corporation for National and Community Service, 2008:1).

3.2. Gönüllü El Kitabının Özellikleri

Uygulamada tek tür bir gönüllü el kitabının varlığından söz etmek olanak dışı ve aynı zamanda uygun değildir. Bunun nedeni STK'ların türü, ölçeği, kurum felsefeleri açısından pek çok farklılığı içermesidir. Bu farklılıklar aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir:

- **Tür olarak:** Bir STK tür olarak dernek, vakıf, sendika, meslek odası, ticaret ve/veya sanayi odası, sendika, kooperatif, platform, klüp ve iktidarda olmamak koşuluyla siyasi bir parti de olabilir. Ülkelerin yasal kabullerine göre bu konu çeşitli sınırlandırmalara da tabi olarak görülebilir (Gönel ve Acılar, 1998: 3-13).

- **Ölçek olarak:** Yine ifade edilen STK türlerinden biri olmasına rağmen lokal, bölgesel, ulusal, uluslar arası ya da üstü bir STK da olabilir. (Fisher, 1999: 26-27). Ayrıca kendi içinde yapılanması lokal (şube), federal ve konfederasyon yapısını da içerebilir.

- **Kurum felsefesi olarak:** Kurum felsefesi açısından misyon, vizyon, değerler bunun yanı sıra amaç ve hedefleri farklı olabilir. STK'lar benzer ya da aynı faaliyet alanlarını içerse de kurum felsefeleri çok farklı olabilir. Aynı bireyler; farklı, benzer ya da aynı faaliyet alanı içeren STK'lardaki üyeliklerinde farklı felsefeleri kabul edebilirler (Drucker, 1990: 3-6).

Diğer taraftan gönüllü el kitabında olması gereken temel özelliklileri belirlemek mümkündür. Bu kapsamda fiziksel ve içerik özellikleri ayırımına gidilebilir.

i.Gönüllü el kitabının fiziksel özellikleri:

Gönüllü el kitabı basılı halde STK mensuplarına dağıtılabılır. Belge oluşturulmadan önce katılımcı bir şekilde belgede yer alacak temel konu ve

içerikler belirlenir ve geliştirilebilir. Bu bağlamda sayfa büyüklüğü ve sayısı, yazı karakterleri, renkli olup-olmama, cilt özellikleri, finansmanı ve dağıtım şekli, yardım alınacak uzman kişiler vb. belirlenebilir.

Ancak günümüzde bilişim teknolojileri sayesinde STK'nın web sayfasında ilgili link verilerek pdf, word, powerpoint vb. formatlarda oluşturulmuş belgeler bireylerin gönüllü el kitabına kolayca ulaşmasını sağlayabilmektedir. Bu nedenle bireyler gönüllü el kitabına ulaştıklarında onu bilgisayarlarında belge olarak ya da istedikleri formatta çıktı alarak da edinmiş olabilirler. Web teknolojileri bu kapsamda STK'ya zaman, finans, materyal ve kendilerini dış çevreye tanıtmaya açısından faydalar sağlayacaktır (Kavanaugh vd., 2005: 11; Yaman, 2005b: 83-84).

ii. Gönüllü el kitabının içerik özellikleri / ana hatları:

Bir gönüllü el kitabı öncelikle uzun olmamalı, gereksiz ayrıntıları içermemeli, açık, net, anlaşılır ve güncellenebilir olmalıdır. Diğer taraftan gönüllü el kitabında yer alması gereken içerik özellikleri ise genel olarak 4 boyutta incelemek olasıdır. Tablo 1'de bu 4 boyut STK'nın art alanı, STK'nın örgütsel yapısı, olanaklar ve süreçler olarak ortaya konulmuştur. Ayrıca Tablo 1'de sözü edilen 4 maddenin içeriğindeki ana maddeler de yer almaktadır (Empowering America's Grassroots, 2005: 3-2).

Tablo 1. Gönüllü El Kitabının İçerik Yapısı /Ana Hatları

I. STK'nın Artalanı a. STK'nın tarihçesi b. Kurum felsefesi c. Programlar ve hedef kitle hizmetleri d. Büyük olaylar ve aktiviteler	II. STK'nın Örgütsel Yapısı a. Örgüt şeması b. Yönetim kurulu c. Anahtar kişiler d. Pozisyon tanımları e. Görev tipleri ya da gönüllülerin katkı sağladığı diğer görev tipleri
III. Gönüllü Olanakları a. Dinlenme odası yerleşimi, tedarikler ve ekipmanlar b. Bireylere ait dolaplar c. Park alanı	IV. Gönüllülük Süreçleri /Prosedürleri a. Hizmet gereklilikleri b. Süreçlere kaydolma c. Ara, yemek ve rahatlama ile ilgili düzenlemeler d. Kayıt takibi e. Eğitim fırsatları f. Sürekli / süreksiz politikalar g. Süreçleri değerlendirme

Tablo 1'de yer alan ana ve alt ana boyutlar aşağıda açıklanmıştır:

- **STK'nın art alanı:** Gönüllü el kitabının birinci bölümünde STK'nın kuruluş yılı, yeri, kurucuları ve önceki faaliyetlerini içeren tarihçesi yer alabilir. Kurum felsefesi ise bütünsel yaklaşımla misyon, vizyon ve değerler bunun yanı sıra tamamlayıcı olarak amaçlar ve hedefler onlara ulaşmayı sağlayan stratejilerden oluşmaktadır (Byars, 1987: 9-12). Halihazırda STK'nın öz görevi olarak belirtilebilecek misyonu yani varlık nedeni bir cümle ile bu bölümde yer alır ve bu misyon yıllar geçse de genel olarak değiştirilmez. Vizyon kapsamında STK'nın gelecekte olmak istediği noktayı belirten STK'nın idealini de temsil eden bir cümle yer alır. Değerler ise yıllar içinde örgüt kültürü kapsamında yaratılan ve sadık kalınan özel kabullerdir. Örneğin demokratik olma, katılımcı olma, çağdaş olma, bilimselliğe önem verme, hizmet odaklı olma, saygı, güven...vb. STK'nın geçmişinde yaşadığı önemli olaylar ve aktiviteler de burada yer verilmesi gereken önemli konulardır (Özmutaf ve Korukoğlu, 2009: 1151-1152; Sharon, 1995: 22-23).

- **STK'nın örgütsel yapısı:** Örgüt şemasında hiyerarşik bir şekilde bölümler ve alt bölümler ile o statüyü işgal eden yöneticiler yer alabilir. Uygulamada en çok tercih edilen örgüt şeması modeli işlevler ile onları işgal eden yönetim rolüne göre bölümlenmiş modeldir (Eren, 1993: 127). Ancak kar amacı gütmeyen STK'ların bölümleri ve yöneticileri kendi ihtiyaçlarına göre değişiklik gösterebilir.

Örneğin ülkemiz ve dünyanın geleceği için kendi alanlarında önemli gönüllülük hizmetleri veren Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA) ile Anne Çocuk Eğitim Vakfı'nın (AÇEV) web sayfalarında yer alan organizasyon şemaları bu bağlamda incelenebilir. TEMA'nın organizasyon şemasında hiyerarşik olarak en üstten alta doğru "mütevelli heyeti, danışma kurulu, yönetim kurulu, genel müdür ona bağlı danışmanlar (mali, hukuk, teknik, insan kaynakları, sekreterlik), daha alt hiyerarşi de de eş olarak eğitim, teşkilatlanma, savunuculuk-projeler-uluslar arası ilişkiler, orman, mali işler, kaynak geliştirme ve hakla ilişkiler, idari işler ve satın alma, bilgi işlem, iktisadi işletme" bölümleri yer almaktadır (TEMA). AÇEV'de ise kendi örgüt yapısına has olarak hiyerarşinin üstünden başlayarak; "mütevelli heyeti, yönetim kurulu, üst yönetim onların danışmanları, daha alt seviyede eşit hiyerarşiye sahip olan erkeç çocukluk eğitim birimi, baba destek birimi, okuma yazma ve kadın destek birimi, kurumsal gelişim birimi, iletişim ve kaynak geliştirme birimi, mali ve idari işle birimi" bölümleri görülebilmektedir (AÇEV).

Örneğin TÜRK Kızılay'ında "afet müdahale ve yardım yönetimi, kan hizmetleri, eğitim hizmetleri, sağlık hizmetleri, gençlik ve gönüllü organizasyonu, iktisadi işletmeler" bölümleri yer almaktadır (TÜRK KIZILAYI). Çok büyük ölçekli yapısıyla Türkiye Odalar Borsalar Birliği'nin web sayfası ziyaret edildiğinde onlarca mesleki bölüm ve alt bölüm görülebilir (TOBB).

Anahtar kişiler ise tüm süreçlerde iletişime geçilerek bilgi alınacak kişiler olarak ifade edilebilir. Pozisyon tanımlarında görev ismi, görevin amacı, anahtar sorumluluklar, yerleşim, supervizörlük, yetki alanı, zaman süreci, sağlanan faydalar ve destek sağlama vb. yer alırken, görev tiplerinde ise pozisyon tanımına ve olası özel görevlere uygun bireylerin nitelik ve

niceliği ortaya konulabilir (Volunteering Queensland, 2001: 32; Empowering America's Grassroots, 2005: A-2; Irish Wheelchair Association, 2009: 5, 9;).

-Gönüllü olanakları: Dinlenme odaları, yerleşim ve ekipman, bireylere ait dolaplar ve park yeri olanakları rutin bir şekilde varolması gereken gereklilikler olarak gönüllü el kitabında yer alabilir (Empowering America's Grassroots, 2005: 3-2).

-Gönüllük süreçleri: Hizmetler için gönüllüde aranılan özel gereklilikler burada yer almalıdır. Örneğin bazı alanlar (hekim, avukat, öğretmen, bilgisayar operatörü, elektrikçi vb.) uzmanlık da gerektirebilir (Volunteering North Queensland, 2003: 8,13).

Birey gönüllük süreçlerine dahil olmak için kayıt işlemi ve hangi gereklilikleri yerine getireceği burada açıklanabilir.

Gönüllük faaliyetlerinde ihtiyaçların giderilmesine yönelik politikalar (ara, yemek molası ve rahatlama vb.) açık bir şekilde belirtilebilir. Gönüllüğe yönelik eğitim fırsatları belirtilebilir. Ayrıca profesyonelliğe geçiş için fırsatlar da burada yer alabilir.

Politikalar bir örgütte kabul görmüş genellikle değişmez kurallardır. Aslında gönüllü yönetim sürecinin (planlama, gönüllü kazanma, eğitim, yönetme / yöneltme ve değerlendirme) tamamı için politikalar burada belirtilebilir. Örneğin bu kapsamda gönüllü prensiplerinin belirtilmesi önem arz edebilir. Sözgelimi Amerikan Kızılhaç örgütünün gönüllü prensipleri şu şekilde ortaya konulmuştur (American Red Cross, 2005: 9): "Gönüllülük özgürlük değildir, gönüllük bakmaktan daha fazlasıdır, gönüllük amatörlük değildir, gönüllüler ve organizasyon birbirlerinin beklentilerine hizmet etmelidirler, gönüllük asla kahramanlık değildir, gönüllüler orta ve üst düzey yönetici yapılmalıdır, gönüllüleri rasgele STK'ya almaktan ziyade doğru iş için doğru kişiyi almak önemlidir, devlet politikaları birlikte şekillendirilir, STK'ların birlikteliği herkese faydalıdır".

Ayrıca bu bölümde gönüllülerin değerlendirilmelerinin amacı, nasıl yapıldığı ve nelere dikkat edildiği gibi konular açık ve net bir şekilde örneklerle açıklanabilir.

4.GÖNÜLLÜ EL KİTABININ GÖNÜLLÜĞE ETKİLERİ

Gönüllü el kitabı STK'ların tüm gönüllük süreçlerine hitap eden bir materyal olarak, gönüllü yönetimi boyunca STK'nın tüm süreçlerine çeşitli şekillerde etki edebilir. Bu kapsamda olası etkileri resimleyebilmek için aşağıda yer alan açıklamalara yer verilmiştir.

4.1. Örgüt Felsefesi Kapsamında Olası Etkiler

Bir STK'nın örgüt felsefesi kapsamında STK'nın misyonu, vizyonu ve değerleri bunun yanı sıra misyonu gerçekleştirmeyi sağlayacak ve vizyona yönelimi sağlayacak amaç ve hedeflerin gerçekleşmesine neden olacak stratejilerdir. Örgüt felsefesi kapsamında gönüllü el kitabının gönüllüğe etkileri aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir:

i.Büyüme ve gelişme: Yönetim bilimi stratejik yönetim kapsamında örgütlerin geleceğe güvenle taşınmalarının ve gelişmelerinin temel çıkış noktasını örgüt

- felsefesi olarak belirtmektedir (Byars, 1987: 6; Akdemir: 2008: 18-19). STK'nın ayakta kalması ve gelişerek büyümesi için gönüllü el kitabı ve içeriğinde örgüt felsefesinin yazılı olarak bulunması mutlak gereklidir.
- ii. **Gönüllü motivasyonu:** Gönüllü kişi örgüt felsefesini yazılı olarak açık ve net şekilde gördüğünde ve anladığında gönüllüğe olan motivasyonu güçlenecektir. Motivasyonun güçlenmesi ise örgütlerde kaynak ve olanakların rasyonel kullanılarak performans artışına yol açan bir olaydır (Bateman ve Zeithaml, 1990: 516-517).
- iii. **Referans alma:** STK'da hali hazırda varolan gönüllü adaylarının gönüllü faaliyetlerinde ortaya çıkan durumlarda nasıl hareket etmeleri gerektiğini daha iyi anlamaları konusunda bilgilendirmelerini sağlamada yardımcı olabilir.
- iv. **Gönüllü kazanma:** Olası gönüllüleri STK'ya çekmede yardımcı olabilecektir. Gönüllü el kitabını edinen bir gönüllü adayı STK'yı daha iyi tanıyabilecek ve gönüllüğe aday olabilmek için STK'ya daha hızlı müracaat edebilecektir. Bu çerçevede uygun mesajların yer alması süreci olumlu etkileyebilecektir (GOSV, 2006a: 1-2).
- v. **Uyum eğitimi:** Örgüt felsefesini kavrayan bir gönüllü uyum eğitimi için kendini hazır hissedebilecektir. Ayrıca gönüllüğe kabul edilmiş kişiler uyum eğitimleri sırasında STK'nın felsefesi ile kendi felsefelerinin, amaç ve hedeflerinin örtüşüp örtüşmediğinin farkına varacaklardır. Bu çerçevede daha önceki gönüllü kitabında yer alan konular hakkında algıları ile uyum eğitiminin örtüştüğünü / örtüşmediğini görebileceklerdir (Yaman, 2005: 50).
- vi. **Gelecek:** Gönüllü kitabı sayesinde örgüt felsefesi gelişerek kuşaktan kuşağa taşınabilecektir. Örgüt felsefesinin gönüllü el kitabında yer alması geçmişten geleceğe STK'nın varlık nedeni, değerleri, gelecekte olmak istediği noktalar konusunda miras olarak kalabilecektir (Güder, 2005: 28). Çünkü STK'ların ömürleri gönüllü bireylerin ömürlerinden çok uzun olabilmektedir.

4.2. Örgüt Yapısı Kapsamında Olası Etkiler

Bir STK'nın örgüt yapısı kar amacı güden örgütlerde olduğu gibi biçimsel ve biçimsel olmayan boyutlardan oluşabilecektir. Literatürde yazılı kuralları ve prosedürleri içeren biçimsel boyutun buz dağının suyun üstünde kalan, yazılı olmayan kabulleri içeren boyut olan biçimsel olmayan boyutun ise buz dağının suyun altında kalan kısmını nitelediği belirtilmektedir. Başarılı bir örgüt için örgütün bütünsel olarak biçimsel ve biçimsel olmayan yapısıyla uyumunun gerekliliği vurgulanmaktadır (Koçel, 2003: 508).

Bu başlık altında daha çok biçimsel yapının öne çıktığı görülse de gönüllüğün biçimsel olmayan yönünün de uygulamada önemsenmesi mutlaka gereklidir. Örgüt yapısı kapsamında gönüllü el kitabının gönüllüğe etkileri aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir:

- i. **Örgüt iskeletini tanıma:** Örgüt şeması sayesinde gerek STK ve gerekse gönüllü yönetimi süreçleri için örgütün adeta iskeleti kolaylıkla görülebilir. Hem paydaşlar hem de insan kaynağı açısından örgüt iskeleti akılda kalıcı olabilecektir.
- ii. **Yöneticileri Tanıma ve karışıklığı önleme:** Literatürde örgüt yapısının bölümlü ifadesinin amaç, yetki ve sorumlulukları kesin olarak birbirinden ayırarak iş kümelerinin meydana getirilmesine yol açacağı vurgulanmaktadır

(Eren, 1993: 127). Bu çerçevede STK'larda da eski ya da yeni gönüllülerin, yönetim kurulunda yer alan ve diğer alanlarda yönetici olan (supervisor, proje yöneticisi vb.) kişileri bunun yanı sıra hangi durumlarda hangi anahtar kişilere nasıl ve en çabuk olarak ulaşabileceklerini görebilecekleri belirtilebilir. Bu gönüllük süreçlerine pozitif performans olarak yansıtılabilecek ve zaman kaybını önleyebilecektir.

iii. **Konumlandırma:** Gönüllü pozisyonları gönüllü programları kapsamında başarıyı etkileyebilecek kritik bir unsurdur. Gönüllü bireylerin açıkça tanımlanmış pozisyonlara yönelik olarak kendi konumlarını açık ve net biçimde anlamalarını sağlayabilecektir. Gönüllüden beklenen görev rolü ve bireyin bunu algılama şekli pozitif olduğunda bu gönüllü performansına olumlu yansıtılabilecektir. Negatif yönelimde ise gönüllü faaliyetlerinde çatışma, stres yükselmesi, iş tatminsizliği, motivasyon düşüşü gibi durumlar ortaya çıkabilecektir. Özetle gönüllülükte doğru işe doğru personelin atanması misyonların başarılması için önem arz etmektedir. Bunun uygulamadaki referans noktası ise gönüllü el kitabı olabilir (Grosman ve Furano, 2002: 8; GOSV, 2006b: 2).

4.3. Gönüllüye Sunulan Olanaklar Kapsamında Olası Etkiler

Örgütün gönüllüye sağladığı olanakların gönüllü el kitabında yer alması uygun bir yaklaşımdır. Örgüt yapısı kapsamında gönüllü el kitabının gönüllüye etkileri aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir:

i. **Olanak imajı:** Örgütler kendi amaçladıkları imajla hedef kitle olarak seçtikleri kesimin imaj algısını örtüstürme eğilimindedirler. Bu imajın doğası gereği başarı için şarttır (Okay, 2005: 55). STK'nın da sağladığı olanakların gönüllü el kitabında ortaya konulması hem gönüllüler hem de paydaşlar kapsamında onun gönüllü olanakları açısından imajını pozitif yönde etkileyebilir. Gönüllü adayları ya da gönüllüler STK'nın sağladığı olanakları daha iyi ve somut olarak algıladıklarında STK'nın çekiciliği de kendiliğinden artmış olabilecektir.

ii. **Önleme amaçlılık ve odaklanma:** Bireylerden ne pahasına olursa olsun gönüllüğü düşünme, yer alma ya da devam ettirme gibi düşüncelere sahip olmalarını beklemek akılcı bir yol değildir (Güder, 2005: 50). Bunun yerine gönüllüğü çekici kılan temel ya da ayrıntısal sorunların / konuların gönüllüye hissettirilmeden çözülmüş olması önem arz etmektedir. Gönüllüye sunulan olanaklar ise bir bakıma sorunlar ortaya çıkmadan önlemeyi beraberinde getirebilir.

Diğer taraftan gereksiz ayrıntılarla uğraşma gönüllülerin misyonlara odaklanmasını önleyebilir. Odaklanamama gönüllülerin enerjisini ve zamanı boşa harcamaktan başka bir şey değildir. Örneğin park alanı sorunu yaşayan bir gönüllü misyona değil de negatif bir şekilde arabasına ve onun güvenliğine odaklanabilecektir. Bu tip sorunların olmadığını gönüllü el kitabı vasıtasıyla bilebilmek pozitif odaklanma sağlayabilir.

iii. **Değerlendirme:** Daha sonraki gönüllülük sürecinde olanakların kısıtlanması veya ortadan kaldırılması durumunda yazılı bir belge olarak gönüllülere değerlendirme imkanı sunabilir.

4.4. Gönüllü Yönetimi ve Faaliyet Süreçleri Kapsamında Olası Etkiler

Gönüllü el kitabı pek çok konuyu içine almasına rağmen belki de gönüllülük açısından en önemli konu olan gönüllü yönetimi ve faaliyet süreçlerini de içine alan açıklamaları da kapsayacak şekilde oluşturulmalıdır. Gönüllü yönetimi ve faaliyet süreçleri kapsamında gönüllü el kitabının gönüllüğe etkileri aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir:

i. **Rasyonelliğin belgelenmesi:** Örgütlerin başarılı olabilmeleri rasyonelliğe verecekleri önemle mümkün olabilmektedir (Akdemir, 2009: 128). Dolayısıyla gönüllü yönetimi süreci rasyonelliği içeren bir yapıya sahip olmalıdır. Özellikle yönetim bilimi kapsamında insan kaynakları yönetiminin tüm geçerli kabulleri gönüllü yönetimi sürecinde uygulanabilir. Dolayısıyla STK'da rasyonelliğin varlığının yazılı bir kanıtı olarak gönüllü el kitabı önem arz edebilir.

ii. **Sağlıklı süreçsellik:** Bu kapsamda gönüllü yönetim süreci temel olarak "planlama, gönüllü kazanma (işe alma), eğitim, yönetme/yönelme, değerlendirme ortaya çıkan sonuçları geri besleme" olarak özetlenebilir (Empowering America's Grassroots, 2005: viii). Bu temel süreçler ve ayrıntıları bu kapsamda izlenen strateji ve politikalar belirli bir düzeyde gönüllü el kitabında ortaya konulabilir. Gönüllüleri seçme, uyum eğitimi ve rutin eğitimler onların nasıl yönetildiği ve değerlendirildiği konuları kapsamında gönüllü el kitabında yer alan açıklamalar gönüllülerin ve olası gönüllülerin düşüncelerinde yer alan sorulara sağlıklı cevaplar bulmalarına yardımcı olabilecektir.

Örneğin gönüllü ya da olası gönüllü kendisine verilen iş yükü açısından endişe duyabilir. Gönüllüye temel görevi dışında iş verilebilir ancak burada hassas davranılmadığında negatif sonuçlar doğabilir. Gönüllüye fazla iş yükü verilmesi ya da sürekli belirli gönüllülere daha fazla iş yükü verilmesi belirli bir süreç sonunda stresin ileri aşaması olan tükenmeye yol açabilecektir (Empowering America's Grassroots, 2005: 4-3). Diğer taraftan istenilen görev için gerekli finansman, araç-gereç ve zaman yetersizliği (hangi günlerde ve saatlerde vb.) de benzer duruma neden olabilir. Bu konuya yönelik ayrıntılar gönüllü el kitabında açıklandığında bilinçlenme sonucu gönüllü yönetim süreci daha sağlıklı işleyebilecektir.

Hangi süreçlerde ve ne şekilde çalışma ile dinlenmenin gerçekleştirileceği buna yönelik koşulların genellikle değişmez kurallar / politikalar şeklinde belirlenerek gönüllü el kitabında yer alması da sağlıklı süreçsellığe etki eden bir unsur olarak düşünülebilecektir.

Diğer taraftan gönüllülerin değerlendirilmesi, onların ve faaliyet performansının geliştirilmesi ve bunun örgüte yansımalarıyla ilgilidir. Yoksa bir denetleme mantığı burada geçerli olduğunda gönüllülük felsefesi ile çelişen bir durum ortaya çıkabilir. Bu konunun gönüllü el kitabında açıklanması gönüllüleri ve olası adayları olumlu etkileyebilecektir. Bu kapsamda başarıları biçimsel ya da biçimsel olmayan şekilde takdir etmek de değerlendirmenin bir parçasıdır (Evergreen, 2006: 1-2). Ayrıca bireyleri değerlendirirken birbirleriyle karşılaştırmak morali yıkıcı ve kötü duygular yaratabileceği için bunun yerine takım halinde çalışmanın öne çıkarılması da

önem arz edebilir (Barutçugil, 2002: 234). Bu tip konulara yönelik açıklamalar da gönüllü el kitabında yer aldığında çekicilik arz edebilir.

Doğal olarak burada yasal süreçlere uyulması da söz konusudur. Bu çerçevede yasaların uygun görmediği durumlar (kurumsal, kişiler arası ilişkiler, kişisel vb.) ve gönüllüye karşı uygulanacak yaptırımların da gönüllü el kitabında açıklanması rasyonel bir yol olabilir. Bu kapsamda örneğin yolsuzluk, madde alımı, alkol alımı, istismar, silah ve kesici araç taşıma, sigara içme vb. durumlar için açıklamalar yapılabilir. Diğerlerinden farklı gözle bakılmayacağını belirtmek koşuluyla başvuru sırasında sabıka kaydının da STK'ya belgelenmesine yönelik açıklamalar da yer alabilir (Garvan Woodland Gardens, 2006: 3).

- iii.**Güvenirlilik:** Günümüzde güven örgüt ve birey performansını etkileyici bir unsur olarak STK'lar için yönetim açısından önemsenen bir konudur (Güder, 2005: 31). Gönüllü el kitabında yönetim süreçlerindeki yaklaşımların yer alması şeffaflığın bir ölçüsü olarak güveni pozitif yönde etkileyebilecektir. Bu güven içine paydaşlar (devlet, özel sektör, STK'lar, uluslar arası ve üstü kuruluşlar) ve gönüllülerin (olası ve varolan) tamamının dahil olarak düşünülmesi akıl bir yol olarak görülebilir.
- iv.**Yönetişimi yaşatma ve geliştirme:** Yönetişim STK'lar için olmazsa olmaz bir unsur olarak ifade edilebilmektedir. Yönetişim katılımıcılığı, hukukun üstünlüğünü, şeffaflığı, sorumluluğu, eşitlik ve adaleti, etkinlik-verimlilik ve sorgulanabilirliği içine alan bir bakış açısidir (Yıldırım, 2004: 214-237). Bu çağdaş değerlerin gönüllü el kitabında yer alması hem bu konularda bireylerin bilgi düzeylerinin artmasını hem de STK'da böyle konulara önem verildiğini belgelemek olarak görülebilecektir. Böylece örgüt ikliminde yönetişimin yaşatılması ve geliştirilmesi daha açık ve sağlam temellere dayandırılabilir.
- v.**Yönetimsel imaj:** Olanak imajında yer alan açıklamalara bezer şekilde STK'nın yönetim biçiminin gönüllü el kitabında açıklanması, STK'nın imajını hem gönüllüler hem de paydaşlar kapsamında pozitif yönde etkileyebilecektir.
- vi.**Faaliyet süreçlerinin belgelenmesi:** STK'lar faaliyet alanlarına yönelik pek çok misyonu projeler kapsamında gerçekleştirme çabasında olan örgütlenmelerdir (Güder, 2005: 150-151). Faaliyet süreçlerinde yer alan projeler konusunda bilgilenmenin en kolay yolu gönüllü el kitabında ilgili açıklamaların yer almasıdır. Örneğin "Hangi projeler tamamlanmış, hangi projeler devam etmekte ve gelecekte ne tür projeler planlanıyor?" bu konular yer alabilir. Bu projelerle ilgili süreçler topluma, STK ve gönüllülere sağlanan katkıların neler olduğu gönüllü el kitabında açıklanabilir.
- vii.**Profesyonelliğe geçiş:** Gönüllülüğün profesyonellik olup olmadığı şu an için bir tartışma konusudur (Ellis, 1997: 1-2). Ancak uygulamada bir kısım gönüllüler belirli bir süreç sonunda STK'da profesyonelliğe geçme isteğini gerçekleştirebileceklerdir. Profesyonelliğe geçiş konusunda gönüllü el kitabında açıklanan kurallar ve örnek olaylar bu tür kişileri STK'ya daha fazla çekebilecektir.
- viii.**Haklarını tanıma:** Gönüllülüğün en büyük özellikleri arasında özgür seçme hakkına sahip olma ve maddi beklenti sahibi olmama konuları belirtilebilir. Bu çerçevede gönüllüler kendilerine sunulan hakları gönüllü el kitabında açık bir şekilde görebilmelidirler. Örneğin memnuniyetsiz gönüllüler gönüllü el

kitabının ilgili bölümünü okuyarak STK'dan ayrılma isteklerini nasıl gerçekleştirebilecekleri konusunda gönüllüğe başlangıçta ve sonrasında bilinçlenebileceklerdir (Volunteering Queensland, 2006: 2-3).

4.5.Dış Çevre Kapsamında Olası Etkiler

STK'ların dış çevresinde paydaşlar (devlet, özel sektör, STK'lar, uluslar arası ve üstü kuruluşlar) ve olası gönüllüler yer almaktadır. STK'lar açık sistem özelliği çerçevesinde dış çevreye iyi uyum sağlama sonucunda gelişebilmektedirler. Bu nedenle günümüz STK'ları dış çevre ile sürekli etkileşim içinde bulunmaktadır. Dış çevre kapsamında gönüllü el kitabının gönüllüğe etkileri aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir:

- i.**Olumlu / olumsuz dış çevre imajı:** Bu çerçevede imaj “belirli bir çevrenin o örgüt hakkında sahip olduğu geniş ve kapsamlı bir resim ya da örgütün toplam etkisi” şeklinde ifade edilebilir (Gotsi and Wilson, 2001: 26). Gönüllü el kitabına sahip olma, gönüllü el kitabının fiziki ve içerik olarak kaliteli olması dış çevrede olumlu bir STK imajı yaratılabilecektir. Aksi durumda olumsuz imaj oluşabilecektir.
- ii.**Kaynak sağlama:** Günümüzde kıt kaynaklara sahip olan STK'ların kaynak ihtiyaçları ileri düzeydedir (Kotler ve Lee, 2006, 2-3). Dış çevrenin olumlu bakış açısı STK'ya kaynak olarak yansıtılabilecektir. Olumlu bakış açısına ise gönüllüğe verilen önemin bir belirtisi olan gönüllü el kitabı ve içeriği etki edebilecektir. Örneğin sosyal sorumluluk kapsamında bir işletme ya da kişi gönüllü el kitabından edindiği bilgiler doğrultusunda donör olarak STK'ya hizmet edebilecektir.
- iii.**Gönüllü talebinde artış/azalış:** İyi hazırlanmış ve gerçekçi bir gönüllü el kitabı dış çevreden gönüllük taleplerini artılabilecektir. Aksi durumda soru işaretlerine yol açan eksik olan ve net ifadelerin yer olmadığı gönüllülük el kitabı gönüllü adayları kapsamında iticiliğe yol açabilecektir.
- iv.**Kıyaslama / Örnek olma:** Kıyaslama kar amacı güden örgütlerde olduğu gibi STK'lara da gelişmelerinde katkı sağlayacak bir yönetim yaklaşımı olarak değerlendirilebilecektir (Yaman, 2005c: 103-116). Diğer STK'lar ve kurulacak STK'lara, gönüllü el kitabı içinde yer alan açıklamalar kıyaslama yapma olanağı tanıyabilecektir.

5.SONUÇ

Küreselleşme bunun yanı sıra bilişim teknolojilerindeki dönüşümle birlikte Dünya genelinde kaynak kullanımının önemi git gide geniş bir şekilde önemsenir hale gelmiştir. Bu kapsamda öne çıkan paydaşlar devletler, işletmeler ve sınır tanımayan yapılarıyla STK'lardır. Gerçekten de gerek kaynakların korunması gerekse rasyonel kullanımına STK'lar sınır tanımaz bir şekilde yardımcı olabilmektedirler. Örneğin STK'lar sorunları diğer paydaşlara göre daha hızlı, daha az finansman, daha az insan kaynağı ve daha az araç-gereç ile din, dil, ırk gibi ayrımlara gitmeden yerinde çözümlenebilmektedirler.

Her ne kadar STK'lar pek çok soruna hızlı ve ucuz çözümler getirebilseler de kendilerine gerekli kaynakları kısıtlı koşullarda mütevazı bir

şekilde elde edebilmektedirler. Sözü edilen mütevazı kaynakların yükseltilmesinde ise en önemli ölçüt onların kendilerini tanıtabilmelerinden geçmektedir. Bu çerçevede STK'lar en iyi şekilde kendilerini nasıl tanıtacaklardır? Buna verilecek cevap oldukça basittir: Uygun materyalleri kullanarak.

Sözü edilen uygun materyalin gönüllülük kapsamında genel kabul görmüş hali ya da diğer bir deyişle gönüllülük felsefesi üzerine inşa edildiği varsayılan STK'ların, STK yapılanması ve gönüllüğe verdiği önemin yazılı kanıtı da gönüllü el kitabından başka bir şey değildir. Bu materyal yıllar boyunca geliştirilerek nesilden nesile aktarılır.

Bu kapsamda Türk STK'larının da küreselleşen Dünya'da hak ettikleri yeri almalarında önemli bir araç olarak gönüllü el kitabı görülebilecektir. Türkçe ve diğer dillerde hazırlanmış küresel normlara uygun gönüllü el kitapları STK'ların web sayfalarında yer alarak ve basılıp dağıtılarak sınırları aşan bir gönüllü kitesine ulaşmayı sağlayabilecektir. Böylece pek çok Türk STK'sı kendini ve gönüllüğe bakış açısını Dünya genelinde tanıtıma açmış olacak, hiç ummadığı şekilde küresel kaynaklara ulaşabilecektir.

Bu kapsamda bu makale çalışması STK sektörüne bilimsel bakış açısıyla katkı sağlayacak şekilde ortaya konulmuştur. Bu çalışma ile bir gönüllü el kitabının hazırlanışı ve önemi daha iyi anlaşılabilir.

KAYNAKÇA

- 1.AKDEMİR, A.; (2009), İşletmeciliğin Temel Bilgileri, Ekin Yay., Bursa.
- 2.AKDEMİR, A.; (2008), Vizyon Yönetimi, Ekin Yay., Bursa.
- 3.AÇEV, “Kurumsal Yapı”, <http://www.acev.org/kurumsalyapi.php?id=3&lang=tr>, (Erişim: Aralık 2009).
- 4.BARUTÇUGİL, İ.;(2002), Performans Yönetimi, Kariyer Yay., İstanbul.
- 5.BATEMAN, S.T. ve ZEITHAML, P. C.; (1990) Management, Rirshard. D. Irwin Inc., USA.
- 6.BYARS, L.L.; (1987), Strategic Management, Harper&Row Publishers, New York.
- 7.Corporation for National and Community Service; (2008), “FGP Operations Handbook”, <http://www.nationalserviceresources.org/sc-fgp-handbook>, (Erişim: Aralık 2009).
- 8.DRUCKER, P; (1990), Managing Nonprofit Organization, HarperCollins Publisher, Nwe York.

9. Empowering Americans Grassroots (2005), “*Successful Strategies For Recruiting, Training, and Utilizing Volunteers*”, USA.
10. ELLIS, S.J.; (1997), “*Is Volunteer Management Really a Profession?*”, <http://www.energizeinc.com/hot/july97.html> , (Erişim: Mart 2006).
11. EREN, E. (1993), Yönetim ve Organizasyon, Beta Yay., İstanbul.
12. EVERGREEN; (2006), “*Hands For Nature: A Volunteer Management Handbook*”.
13. FISHER, J., International Networking –The Role of Southern NGOS-, Editör: Cooperrider, David ve Dutton, Jane E., Sage Publications, California, USA, 1999.
14. Garvan Woodland Gardens; (2006), “*Volunteer Handbook*”, <http://www.garvangardens.org/pdfs/Volunteer-Handbook.pdf>, (Erişim: Ocak 2010).
15. GOSV; (2006a), “*Position Descriptives: What Will Volunteers do?*”, <http://www.gosv.state.md.us/volunteerism/bestprac/sec03.htm>, Erişim: Nisan 2006).
16. GOSV; (2006b), “*Position Descriptives: What Will Volunteers do?*”, <http://www.gosv.state.md.us/volunteerism/bestprac/sec01.htm>, Erişim: Nisan 2006).
17. GOTSI, M. ve WILSON, A. M.; (2001), “*Corporate Reputation: Seeking A Definition*”, **Corporate Communications: An International Journal**, 6:1, s.26.
18. GÖNEL, A. ve ACILAR, H.; (1998), Önde gelen STK’lar, Myra Yay., İstanbul.
19. GROSMANN, J.B ve FURANO, K.; (2002), “*Making The Most Of Volunteers*”, P/PV Brief.
20. GÜDER, N.; (2005), Sivil Toplumcunun El Kitabı, STGP Yay., Ankara.
21. INGLIS, S. ve CLEAVE, S.; (2006), “*A Scale To Assess Board Member Motivations In Nonprofit Organizations*”, **Nonprofit Management & Leadership**, 17(1), ss.91-93, 83-84.
22. Irish Wheelchair Association, “*Volunteer Handbook*”, <http://www.iwa.ie/volunteer/Default.aspx>, (Erişim: Ocak 2010)

- 23.KAVANAUGH, A. C., M, CAROLL, J.M., ROSSON, M.B., REESE, D.D., ZIN T. T. (2005), “*Participating in Civil Society: The Case of Networked Communities*”, **Intereacting With Computers**, 17, USA, s.11.
- 24.KOÇEL, T.; (2003), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul.
- 25.KOTLER, P. and LEE, N. (2006), Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Çev: Sibel Kaçamak, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- 26.National Wildlife Federation; (2007), “*Volunteer Handbook*”, <http://www.nwf.org/resources/pdfs/volunteerhandbook.pdf>, (Erişim: Aralık 2009), s.6.
- 27.OKAY, A.; (2005), Kurum Kimliği, MediaCat Yay., İstanbul.
- 28.ÖZMEN, R.; (2006), Dernekler Kanunu ve İlgili Mevzuat, Seçkin Yay., Ankara.
- 29.ÖZMUTAF, N.M. ve KORUKOĞLU, A.; (2009), “Sivil Toplum Kuruluşlarının Kaynak Bulma ve Kullanma Süreçlerindeki Yaklaşımları: İzmir İli Uygulaması”, **Ege Akademik Bakış**, 9 (4) 2009: ss.1149-1170
- 30.PHILIPS, S., LITTLE B., R. ve GOODINE L.; (2002), “*University Students As Volunteers*”, <http://www.nonprofitscan.ca>. (17.05.2007)
- 31.SHARON, O.; (1995), Strategic Management For Nonprofit Organizations, Oxford University Pres, USA.
- 32.TEMA, “*TEMA Vakfı Organizasyon Şeması*”, <http://www.tema.org.tr/Sayfalar/Hakkimizda/OrganizasyonSemasi.html>, (Erişim: Aralık 2009).
- 33.TOBB, “*TOBB Birimleri*”, http://www.tobb.org.tr/yonetim/yonetim_kurulu.php, (Erişim: Aralık 2009)
- 34.TÜRK KIZILAYI, “*Bölümler*”, <http://www.kizilay.org.tr/kurumsal/sayfa.php?t=2>, (Erişim: Aralık 2009)
- 35.UNICEF; (2006), “*Volunteer Policies and Procedures Handbook*”, http://www.volunteers.unicefusa.org/volunteering/vol_policiesprocedures.pdf (Erişim: Ocak 2010), s.18.
- 36.Volunteering Queensland; (2001), “*Volunteer Job Description*”, Volunteer Management Essential, <http://www.volqld.org.au>, (Erişim: Mart 2007).
- 37.Volunteering North Queensland; (2003), *Volunteer Orientation Manuel*, <http://www.volunteeringnthqld.org.au>, (Erişim Mart 2007).

38. Volunteering Queensland; (2006), *Volunteer Management Tolls*, <http://www.volqld.org.au/education4.html>, (Erişim: Temmuz 2006), ss. 2-3.
39. YAMAN, Y; (2005a), “Gönüllülük Psikolojisi ve Gönüllü Yönetimi”, Sivil Toplum Kuruluşları İçin Yönetim Rehberi, Kaknüs Yay., İstanbul.
40. YAMAN, Y; (2005b), “STK’larda Teknoloji Kullanımı ve Yönetimi”, Sivil Toplum Kuruluşları İçin Yönetim Rehberi, Kaknüs Yay., İstanbul.
41. YAMAN, Y; (2005c), “STK’larda Birbirinden Öğrenme: Benchmarking”, Sivil Toplum Kuruluşları İçin Yönetim Rehberi, Kaknüs Yay., İstanbul.
42. YANAY, V. G. ve YANAY, N.; (2008), “The Decline of Motivation? From Commitment To Dropping Out Of Volunteering”, **Nonprofit Management & Leadership**, 9(1), s.66.
43. YILDIRIM, İ.; (2004), Demokrasi, Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim, Seçkin Yayınları, Ankara.