

Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Gönüllü Katılım: Faydalar ve Sorunlar

Volunteer Participation in Public Service Delivery: Benefits and Problems

Belgin UÇAR KOCAOĞLU
Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi,
Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü,
bucarkoc@erbakan.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-8957-9885>

Makale Başvuru Tarihi: 11.10.2024
Makale Kabul Tarihi: 30.12.2024
Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Son yıllarda kamu hizmetlerinin sunumunda gönüllülerden yararlanılması giderek artmaktadır. Gönüllülerin kamu hizmetlerinin sunumunda yer almasının bazı faydaları ve sorunları bulunmaktadır. Hizmet sunumunda gönüllülerden faydalanılması yönetimlere maliyet tasarrufu sağlama, var olan kaynaklarla daha iyisini yapabilme, kamu desteğini artırma, başka türlü mümkün olmayan hizmetleri sağlama, halkla daha iyi iletişim kurma gibi bazı önemli faydalar sağlarken; gönüllü programı için yeterli fonun olmaması, gerçekte ihtiyaç duyulan personel sayısına ilişkin yanlışlara yol açması, personel ve gönüllü arasındaki çatışmanın olması, gönüllülere sigorta sağlanması gibi bazı sorunları da gündeme getirebilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı da kamu hizmet sunumunda gönüllü katılımının faydalarını ve sorunlarını bu alanda yapılan ampirik çalışmalardan da faydalanarak değerlendirmek oluşturmaktadır. Çalışmada, hizmet sunumuna gönüllü katılımın faydalarının ve sorunlarının gönüllülerden faydalanan birimlerden birimlere değişiklik gösterebileceği; gönüllü programının başarısını, kurumun büyüklüğü, çevresel faktörler, siyasi çevre, yasal çevre, toplumun yapısı, kurumdaki personelin ve yöneticilerin gönüllülere ilişkin tavırları, gönüllü yönetimi gibi etmenlerin etkilediği ifade edilmiştir.

Anahtar Kelimeler:

Katılım,
Alternatif Hizmet
Sunum Yöntemleri,
Gönüllü Katılım,
Kamu Hizmet Sunumu,

ABSTRACT

In recent years, the use of volunteers in the in the provision with public services has been increasing. There are some benefits and issues of volunteers taking part in the delivery of public services. While using volunteers in service delivery provides some important benefits to governments, such as saving costs, doing better with existing resources, increasing public support, and providing services that are not possible otherwise, better communication with the public; it may also raise some problems, such as not having enough funds for the volunteer program, causing misconceptions about the number of personnel needed, causing conflict between staff and volunteer and providing insurance to volunteers. The main purpose of this study is to evaluate the benefits and issues of volunteer participation in public service delivery by presenting empirical studies in this field. In the study, it is stated that the benefits and issues of volunteer participation in service delivery can vary from unit to unit that utilize volunteers; factors such as the size of the institution, environmental factors, political environment, legal environment, social structure, the attitudes of the staff and managers towards volunteers, and volunteer management affect the success of the volunteer program.

Keywords:

Participation,
Alternative Service
Delivery Methods,
Voluntary Participation,
Public Service Delivery,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): UÇAR KOCAOĞLU, Belgin (2024), “Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Gönüllü Katılım: Faydalar ve Sorunlar”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.7(3), ss.883-893, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1565575>

1. GİRİŞ

1970’li yıllarla birlikte ekonomide yaşanan krizlerin de etkisiyle devletin rolüne ilişkin tartışmalar artmış ve kamu yönetiminde devletin küçülerek daha etkin ve verimli çalışması yönündeki anlayış hâkim olmaya başlamıştır. Mali krizler, gelir kısıtlamaları ve artan halk talebinin bir araya gelmesi, birçok yönetimin hizmet sunumunda geleneksel yönetimleri tekrar düşünmesine yol açmıştır. Bu kapsamda yönetimler, hizmetleri etkin ve verimli sunabilmek amacıyla alternatif hizmet sunum yöntemlerine başvurmuşlardır. Alternatif hizmet sunum yöntemleri arasında kullanılan en yaygın yöntemlerden biri ihale yöntemi olmuştur. İhale yöntemi kullanımında önemli artışlar olmakla birlikte kamu hizmetlerinin sunumunda gönüllülerden yararlanılması da özellikle 1980’li yıllar itibariyle giderek yaygınlaşmıştır (Brudney, 1990:9). 2020 yılındaki Covid-19 salgını ile birlikte de gönüllülerin önemi ve toplumların sürdürülebilirliğinde gönüllülerin rolü farklı bir boyut kazanarak artmıştır (Brudney ve Gazley, 2005; Sillah, 2023:2).

Gönüllülerin kamu yönetimine katılımı kavramı bu çalışmada vatandaşların hizmet sunumuna katılımını ifade etmektedir. Gönüllü katılım, vatandaş katılımı, kamu hizmetlerine katılım gibi kavramlar farklı anlamları içerebilmektedir. Vatandaşlar, kitle kaynak, halk toplantıları, vatandaş jürileri gibi çeşitli araçlarla kamusal karar alma süreçlerine katılım gösterebilmektedirler. Temsili demokrasiyi tamamlayıcı bir mekanizma olarak da ifade edilebilen bu tür bir katılım son yıllarda birçok araştırmacı tarafından çalışılmaktadır (Kutlu, 2019; Nabatchi ve Leighninger, 2015; Roberts, 2008; Saylam vd., 2020; Uçar Kocaoğlu ve Phillips, 2024; Uçar Kocaoğlu, 2021; Uçar Kocaoğlu ve Saylam, 2017; Yavuz, 2019). Bu çalışmada ise ele alınan vatandaş katılımı, vatandaşların kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllü olarak katılmasıdır. Böyle bir katılımda karar alma sürecine doğrudan etki etme gibi bir amaç bulunmadığı söylenebilir.

Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllülerin katılımı, hizmetleri temel olarak üç şekilde etkilemektedir. Birincisi gönüllü programları, kurumdaki gönüllü vatandaşlara bazı görevler vermektedir. Kendilerine verilen hizmetleri ne kadar iyi yerine getirdikleri kurumsal etkinlik açısından büyük önem arz etmektedir. İkincisi, gönüllü programları iyi şekilde tasarlanır ve yönetilirse ücretli çalışan personelin işlerini kolaylaştırabilmekte ve destekleyebilmektedir. Son olarak ise gönüllüler halkla daha yakın bağa sahip oldukları ve bürokratik geleneklerden göreceli uzak oldukları için kurumun performansını artıracak yeni bir anlayış geliştirebilmektedirler (Brudney, 1990:53).

Bu çalışmanın temel amacı, kamu hizmetlerine gönüllü katılımın faydalarını ve sorunlarını ilgili alanda yapılmış ampirik çalışmalardan da faydalanarak değerlendirmektir. Bu kapsamda çalışmada literatür taraması yöntemi kullanılarak Google, Google Scholar, Pubmed, Scopus, Web of Science, Ulakbilim veri tabanlarında hem Türkçe hem İngilizce olarak “*kamu hizmetlerinde gönüllü katılım*”, “*kamu hizmetlerinde gönüllü katılımın faydaları*”, “*kamu hizmetlerine gönüllü katılımın sorunları*”, “*gönüllü hizmet sunumuna katılım*”, “*gönüllü katılım*” ve “*yerel hizmet sunumuna katılım*” anahtar kelimeleri ile tarama yapılmıştır. Elde edilen kaynakların başlık ve özetleri de taranarak kitap, makale ve bildiriden oluşan 45 adet yayın incelenmiştir. Bu kapsamda çalışmada öncelikle kamu hizmetlerine gönüllü katılım kavramının kapsamı ve içeriği ele alınmıştır. Çalışmanın devam eden bölümünde kamusal hizmetlere katılımın faydaları ve sorunları ele alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise kamusal hizmetlere katılımın fayda ve sorunlarına ilişkin alan araştırmaları sonuçlarına yer verilerek kamu hizmetlerine gönüllü katılımın faydaları ve sorunları değerlendirilmiştir.

2. HİZMET SUNUMUNDA GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI VE KAPSAMI

Gönüllü kavramının kökeni 12. yüzyıla kadar uzanmakta ve insanların birbirine yardım etmesi fikrine dayanmaktadır. Ancak terimin resmi olarak ortaya çıkmasından önce bile insanların birbirlerine yardım ettiği de göz ardı edilmemelidir. Gönüllük her ne kadar sivil toplum kuruluşları ile anılsa da vatandaşlar kamu sektöründe ve özellikle de yerel yönetim birimlerinde de gönüllü olmaktadır (Sillah, 2023:8,24). Kamu hizmetlerine gönüllü katılımın bazı temel özellikleri Brudney (1999:222-223) tarafından 7 başlık altında belirtilmiştir;

- Gönüllü faaliyet bir devlet kurumunun himayesinde gerçekleştirilir.
- Gönüllülük faaliyeti resmi bir ortamda, yani örgütsel bir bağlamda gerçekleşir.
- Gönüllülere ayırdıkları zaman ve emek karşılığında ücret ödenmez.

- Kamu sektöründeki gönüllüler, bu faaliyet kapsamında yaptıkları yemek, otopark, yol gibi cepten yapılan harcamaların geri ödenmesi hakkına sahiptirler.
- Gönüllü zorunlu ve zorlama yerine özgürce gönüllü olmaya zaman ayırmalıdır.
- Gönüllülük faaliyeti, devlet kurumlarının yararlanıcılarına (vatandaşlara) fayda sağlamayı amaçlamaktadır.
- Devlet temelli gönüllü programlar, vatandaşları, devam eden sorumluluklara sahip pozisyonlara yerleştirmektedir.

Brudney'in (1999) kamu hizmetlerinde gönüllüğe ilişkin belirtmiş olduğu özelliklerde yer aldığı gibi kamu hizmet sunumuna gönüllü katılım için öncelikle resmi bir birim olması gerekmektedir. Gönüllü faaliyeti için herhangi bir ücret ödenmemekte ve gönüllü olmak için zorunluluk ya da bir zorlama olmaması gerekmektedir. Bu kapsamda az da olsa ücret alan ya da herhangi bir sebeple katılmaya zorunlu tutulan kişilerin gönüllü faaliyeti gönüllü olarak değerlendirilmemektedir. Ancak gönüllülere, gönüllülük faaliyeti kapsamında yaptıkları harcamalar geri ödenebilmektedir.

Kamu hizmetlerine gönüllü olanlara Sillah (2023:28-29) tarafından şu örnekler verilmiştir: Hayatlarındaki boşlukları doldurmak isteyenler, kendi toplumlarına ve başkalarına hizmet etmek isteyenler, profesyonel ve kişisel gelişim arayanlar, emekli insanlar, arkadaşlığa ilgi duyanlar, üniversite öğrencileri, kuruluşun hizmet ettiği amaç ya da misyona tutkulu olanlar. Kamu hizmetlerine gönüllü katılım, gönüllülerin deneyimlerini artırarak terfi ve kariyer değişikliği fırsatını artırmakta; çalışma hayatına dönen ev çalışanlarının becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmakta; gönüllülere yardım etmekten kaynaklanan memnuniyet duygusu vermekte ve vatandaşlıktan ötürü gurur duygusu yaratmaktadır (Duncombe, 1985:362).

Sillah (2023:13-14) gönüllüleri 5 başlık altında kategorize etmiştir. Bunlardan ilki, gönüllülüğün tek günle sınırlı olduğu, tekrarlanmadığı ve gönüllü olmak için spesifik ve özel beceriye gerek olmadığı spot gönüllü kategorisidir. İkinci kategori ise dönemsel gönüllülerdir. Dönemsel gönüllünün katılımı yılın belli zamanı ile sınırlandırılmıştır. Öğrencilerin yaz dönemlerinde gönüllü olması bu kategoriye örnek olarak verilebilir. Üçüncü kategori, bir kuruluşa dâhil olmayı taahhüt eden düzenli gönüllüleri içermektedir. Dördüncü kategori, gönüllü olmaları için baskı yapılan, teşvik edilen ya da görevlendirilen gönüllüleri içeren zorunlu gönüllü kategorisidir. Beşinci kategori ise gönüllü çalışmalarını e-mail, facebook, twitter gibi araçlar kullanarak gerçekleştiren sanal gönüllüleri kapsamaktadır.

Kamu hizmetlerine gönüllü katılımın kapsamı konusunda son yıllarda Brudney ve Yoon (2021) tarafından yapılan çalışmanın önemli ipuçları sağladığı söylenebilir. İlgili araştırmacılar yerel yönetimlerin 2020 yılında pandemi sonrasında artan mali kısıtlılıklarla mücadelede başvurdukları yöntemlerden birinin de gönüllülerden yararlanma olduğunu ifade ederek diğer yöntemlerle karşılaştırıldığında gönüllü kullanımının maliyet verimliliği, esneklik, insan kaynaklarına kazanımlar gibi avantajlar sunduğunu belirtmişlerdir. Kuzey Caroline eyaleti örneği üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda yerel yönetimlerde hizmet sunumunda gönüllülerin kullanımının literatürde yer alandan daha fazla olduğunu ve gönüllülerden en çok yararlanan alanın eğitim hizmetleri olduğunu ve eğitim hizmetlerini sosyal hizmetler, kamu güvenliği, devlet idaresine ilişkin işler ve çevre ve konaklama hizmetleri takip ettiğini belirlemişlerdir. Araştırmacılar, araştırma sonucunda yine kişi başına düşen gelirin daha yüksek olduğu, lisans ya da daha üstü diplomaya sahip kişilerin yüzdesinin daha yüksek olduğu ve işsizliğin daha düşük olduğu ilçelerde daha çok katılımcının olmasının muhtemel olduğunu bulmuşlardır.

Brudney (2000:126), Amerika Birleşik Devletleri'nde eyalet hükümetleri üzerinde yapmış olduğu çalışmasında misyonları, çevre koruma, sağlık, hastaneler, doğal kaynaklar, park ve rekreasyon ve kamu refahına odaklanan birimlerin gönüllülere sahip olma olasılığının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Duncombe (1985:360) de yapmış olduğu ampirik araştırma sonucunda ise en çok itfaiyeci, rekreasyon personeli, polis yardımcıları, yaşlı merkezi asistanları ve kütüphane yardımcılarının gönüllü olarak çalıştığını daha düşük oranda ise park bakım işçileri, dosya memurları ve ofis çalışanları, sekreterlik personelinin gönüllü olduğunu tespit etmiştir.

Young (2004:18) ise gönüllülerin yol kenarı temizliği, ağaç budama, çevre düzenleme faaliyetleri gibi park ve rekreasyon hizmetlerinde; yangın önleme, yangın söndürme, ambulans hizmeti, suç önleme, acil servis hizmetleri gibi kamu güvenliğine ilişkin alanlarda; yaşlılara yardım, çocuklara çeşitli hizmetlerin sağlanması, genel olarak ihtiyaç sahiplerine ve yoksullara yardım gibi hizmetlerde ve kültür ve sanat programlarının planlanmasında ve yürütülmesinde önemli rolleri bulunduğunu ifade etmiştir.

Ellis (1998), gönüllülerin rutin olarak yerel parklar ve rekreasyon programları, hastaneler, mahkemeler, hapisaneler ve cezaevleri, evsiz barınakları gibi hizmetlerde yer aldıklarını belirtmiştir. Sillah (2023) ise gönüllülerin en çok yararlandığı hizmet alanları arasında kültür ve sanat, kamu güvenliği, eğitim ve gençlik programlarından bahsetmiştir.

3. GÖNÜLLÜLERİN KAMU HİZMET SUNUMUNA KATILIMLARININ FAYDALARI VE SORUNLARI

Kamu hizmet sunumunda gönüllü vatandaşlardan faydalanılması devlete bazı önemli katkılar sağladığı gibi bazı sorunları da beraberinde getirebilmektedir. Bu kapsamda çalışmanın bu bölümünde gönüllülerin kamu hizmet sunumunda yer almasının bazı faydaları ve sorunları ele alınmıştır.

3.1. Kamu Hizmetlerinin Sunumuna Gönüllü Katılımının Faydaları

Kamusal hizmet sunumunda gönüllülerden faydalanılmasının potansiyel faydalarını Duncombe (1985:361) beş başlık altında toplamıştır. Bunlar: a- gönüllülerin maliyetlerinin az olması, b-gönüllüler, personelin her zaman vakit ayıramadığı vatandaşlara daha çok ilgi gösterebilirler, c- gönüllüler, kuruma personelin sahip olmadığı uzmanlaşmış bir beceri sağlayabilirler, d- gönüllüler çalışmış oldukları programları desteklerler, e- diğer faydalar (*mevcut kaynaklarla daha fazla yapmanızı sağlar; acil durumlarda ve yoğun iş yükü olduğu zamanlarda kadronun genişletilmesine olanak sağlar; başka türlü yapamayacağınız hizmetlerin yapılmasını mümkün kılar; bütçe sınırlılıklarına rağmen hizmet düzeylerinin genişletilmesine olanak sağlar; gönüllüler, şehrin sorunlarının ve kısıtlamalarının farkına varırlar; iyi halkla ilişkileri mümkün kılar; kıdemli vatandaşların yeteneklerinden faydalanılır*).

Sillah (2023:55) gönüllülerin niçin kamu hizmetlerinde yer alması gerektiğine ilişkin öncelikle maliyette azalmayı sağlaması ve vatandaşların katılmasına imkân sağlayarak demokratik meşruiyeti artırması gibi bazı faydalarından bahsetmekle birlikte gönüllülerin yerel yönetimlere sağladığı faydaları beş başlık altında ele almıştır. Bunlardan birincisi, personelin çalışmalarını geliştirmeye yardımcı olmasıdır. Gönüllüler bilgi ve becerilerini kullanarak kent tarafından sunulan hizmetlerin kalitesini artırır. İkincisi, diğer türlü tamamlanamayacak hizmetlerin tamamlanmasını sağlarlar. Gönüllüler hizmetlerin kullanılabilirliğini artırmakta ve özel projelerde maliyeti azaltmaktadır. Üçüncüsü, bölge sakinlerinin o bölgeyi daha fazla sahiplenmelerini sağlar. Dördüncüsü ise daha fazla vatandaşa ulaşılmasını sağlayarak toplumsal kapasitenin oluşturulmasını yardımcı olurlar.

Kamu sektöründe gönüllü katılıma ilişkin birçok çalışması olan araştırmacılarından biri olan Brudney (1993:285) de kapasitenin 4 avantajından bahsetmiştir. Bunlardan birincisi, maliyet tasarrufunun sağlanmasına yardımcı olmasıdır. İkincisi, gönüllüler organizasyonun normal şartlarda sunma ihtimali olmayan hizmetleri sağlayarak, hizmet ve program çeşidinin artmasını sağlayarak ve acil durumlarda ve yoğun iş yükü olduğu dönemlerde yardım sağlayarak devlet kapasitesinin artırılmasına yardımcı olabilirler. Üçüncüsü ise gönüllüler, hizmetlerin ya da programların gelişmesini sağlayacak personel olmayan özel becerilerin kuruma taşınması yoluyla kamu hizmetlerinin kalitesini artırabilirler. Sonuncusu ise gönüllü kuruluşlar, devlet kuruluşlarına maddi ve manevi önemli faydalar sağlayabilir. Gönüllüler, kamu desteğini artırabilirken gönüllü programlar, toplum ile kurum arasındaki ilişkiyi geliştirebilirler.

Ivonchik (2009:689) ise gönüllü katılımın potansiyel faydaları arasında hizmet verimliliği ve etkinliğindeki gelişmeler, vatandaş tercihlerinin daha iyi bir şekilde birleştirilmesi ve daha fazla bürokratik hesap verilebilirlik gibi demokratik hedeflerin geliştirilmesinden bahsetmiştir.

3.2. Kamu Hizmet Sunumuna Gönüllü Katılımının Sorunları

Yukarıda bahsedilen önemli faydalar yanında kamu hizmetlerinin sunumunda gönüllü katılımının potansiyel sorunları Duncombe (1985:362- 363) tarafından 7 başlık altında ele alınmıştır. Bunlar: Yeterli sayıda insanın gönüllü olmasını sağlamak; gönüllülerin gözetim ve denetimi, gönüllülere sigorta sağlanması; birim amirleri ve yöneticilerinden gönüllü kullanımına ilişkin destek almak; gönüllülerin devamsızlıkları, kötü çalışma ve diğer sorunlar (*gönüllülere ilişkin kayıtların tutulması, sendikaların kaygısı, ihtiyaç duyulan hizmet alanlarında gönüllü bulmak, ücretli personelden destek almak, gönüllüleri motive etmek, kesin zaman taahhütleri almak,*

gönüllülerin doğru kullanıldığından emin olmak, gönüllülerin yeterli şekilde tanınması (taktir vb.), bazı gönüllülerin tartışmalı konuları kamuoyu ile tartışma eğilimi).

Brudney (1993:286) ise kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllü katılımının potansiyel sorunlarını 3 kategoride ele almıştır. Bunlardan ilki, gönüllü katılımının finansmanı noktasında ortaya çıkmaktadır. Gönüllülere emeklerinin karşılığı parasal olarak ödenmemekte ancak gönüllü bir programın yürütülmesinin bir maliyeti olmaktadır. Gönüllülerin sigorta ya da işle ilgili masrafları olabilmektedir. Aynı zamanda çalışan ücretli personelin belli zamanlarını gönüllülerin eğitim ve denetlemesine ayırması gerekmektedir. Bu masraflar ise kurumlarında gönüllü katılımına olanak sağlayan birimlere bir maliyet çıkarabilecektir. İkinci sorun ise gönüllülerin yapmış oldukları işlerdeki başarısızlıklarıdır. Bu tür bir bakış açısı, gönüllüleri özellikle kötü çalışma, büyük oranda devamsızlık, işten ayrılma, iş gerekliliklerini yerine getirmedeki güvensizlik noktalarında eleştirmektedir. Son sorun ise gönüllü programlarının siyasi ve çalışma gerilimlerini hızlandırabilme potansiyelidir. Buna örnek olarak ise üst düzey seçilmiş veya atanmış yöneticilerin gönüllü programa ilişkin desteğinin az olması ücretli çalışan personele ve vatandaşa gönüllülerin rollerine ilişkin yanlış bir görünüm sunabilir.

4. KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNA GÖNÜLLÜLERİN KATILIMININ FAYDALARI VE SORUNLARINA İLİŞKİN YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Bu alanda yapılan ampirik çalışmalar özellikle kamu hizmet sunumunda en fazla ortaya çıkan sorunların ve potansiyel faydaların neler olduğunun belirlenmesinde önemli bir ipucu sağlayacaktır. Bu kapsamda çalışmanın bu bölümünde, bu alanda yapılan çalışmalar incelenerek ilgili çalışmaların kamu hizmetlerinin sunumuna vatandaşların katılımının faydaları ve sorunlarına ilişkin tespit etmiş oldukları bulgulara yer verilmiştir.

Duncombe (1985:356-360) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, 1985 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde nüfusu 4.500 üstünde olan kentlerin %20'sinin üst düzey 937 şehir yöneticisine anket gönderilmiştir. 736 kişi tarafından ankete dönüş yapılmış ve şehrinizde ücretsiz gönüllü çalıştırıyor musunuz sorusuna %72,6 yönetici evet, %27,4 yönetici ise hayır cevabını vermiştir. Kamu hizmet sunumunda gönüllü kullanımının faydaları noktasında "*gönüllülerin maliyetinin az olması*" ilk sırada yer almaktadır. Kamu hizmet sunumunda gönüllülerden faydalanılmasının potansiyel sorunları arasında ise ilk sırada "*yeterli sayıda insanın gönüllü olmasını sağlamak*" yer almaktadır.

Brudney (1993:290-292) tarafından kamu sektörü bazlı gönüllü katılım programını araştırmak için Amerika Birleşik Devletleri'nin Georgia eyaletinde yer alan tüm il (county) ve belediyelerin birim yöneticilerine gönüllü yönetime ilişkin 1990 yılında anket gönderilerek hizmet sunumunda gönüllü katılımın algılanan avantajları ve algılanan dezavantajları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede gönüllü katılımın en yaygın dezavantajının "*gönüllü olacak yeterli sayıda insanı bulma*" noktasında yaşandığı tespit edilmiştir. Gönüllü katılımın en yaygın avantajı arasında ise "*maliyet tasarrufu*" olduğu tespit edilmiştir.

Brudney (2000:125-126), gönüllülerin eyalet yönetimine katılımlarının kapsamını ve gönüllü programı yönetiminin etkisini araştırmaya odaklanmıştır. Bu araştırma konularını test etmek üzere Amerika Birleşik Devletleri'ndeki eyalet birimlerinin yöneticilerinden rastgele seçilen 350 personeline anket gönderilmiştir. Yöneticilerden gönüllü programlarının özellikleri ve gönüllülerin hizmet sunumundan kaynaklanan faydaları ve sorunları değerlendirmeleri istenmiştir. Eyalet yönetiminde gönüllü katılımı ilgili algılanan faydalara ilişkin yöneticilerin %70'i veya daha fazlası gönüllüğün faydaları olarak "*maliyet tasarrufuna ve mevcut kaynaklarla daha fazlasını yapma*" yeteneğine işaret etmiştir. Yöneticiler tarafından en çok işaret edilen sorunlar ise "*yeterli gönüllünün işe alınması ve onları eğitme ve denetleme için ücretli personel vaktini sağlama*" noktasında olmuştur.

Brudney ve Kellough (2000:122-123) çalışmalarında gönüllülük konusunda genellikle bilinenlerin şehir ve il yönetimlerinin anketlerinden kaynaklandığını devlet kurumlarında gönüllülüğün büyüklüğü ve diğer özelliklerine ilişkin çalışmaların çok az olduğu ve bu çalışmanın eyalet hükümet kurumlarına yönelik ilk sistematik ulusal gönüllülük araştırmasının verilerini sunmuş ve analiz etmiştir. Devlet kurumlarının 350 personel yöneticisine anket yapılmıştır. Ankete katılan devlet kurumu personel yöneticilerinin %36'sı kurumlarının kamu hizmetlerinin sunumunda gönüllülerden yararlandığını bildirmiştir. Bu oran, yerel yönetimlerdeki tahmin edilen seviyeden düşük olsa da yine de yüksektir. Araştırma sonuçlarına göre gönüllülüğün algılanan faydaları arasında ilk sırada "*mevcut kaynaklarla daha fazlasını yapabileceği*", ikinci sırada ise "*maliyet tasarrufu*" yer almaktadır. Gönüllülüğün algılanan dezavantajları arasında ilk sırada

“yeterli sayıda insanın gönüllü olmasını sağlamak”, ikinci sırada ise “gönüllüleri uygun şekilde eğitmek ve denetlemek için ücretli personel zamanının olmaması” yer almaktadır.

Gazley ve Brudney (2005:138-142) tarafından gerçekleştirilen çalışma, araştırmacıların daha önce 1990 yılında Georgia eyaletinde gönüllü değer algılarını inceleyen çalışmalarının bazı yönlerini tekrarlayarak çeşitli soruları cevaplamaktadırlar. Çalışma özellikle 11 Eylül sonrası gönüllü katılıma ilişkin önemli ipuçları sağlarken, kamu hizmet sunumuna vatandaş katılımının fayda ve sorunlarına ilişkin de bazı tespitler ortaya koymuştur. Çalışmada gönüllü katılımın avantaj ve dezavantajlarına ilişkin 1990 yılında yapılan araştırma yenilenmiş ve hizmet sunumunda gönüllü katılımın algılanan avantajları arasında ilk sırayı 1990 yılındaki araştırmada olduğu gibi “maliyet tasarrufu” almış buna karşın kamu hizmetlerine gönüllü katılımın algılanan dezavantajları arasında 1990 yılında ilk sırada yeterli gönüllünün varlığı yer alırken, 2003 yılında ilk sırada “gönüllü programı için mali kaynak eksikliği” yer almıştır.

Hager ve Brudney (2005) araştırmalarında hem gönüllü yönetimin zorlukları hem de gönüllülerin kuruluşa getirdiği faydaları çerçevesinde gönüllü katılımın net faydasını araştırmışlardır. Çalışmanın örneklemini kamu hayır kurumları arasında yapılan ulusal bir araştırmadan elde edilmiştir. Gönüllü yönetici ve amirler anket yapılmıştır. Araştırma sonucunda gönüllü katılımında en sık bahsedilen sorun “yeterli sayıda gönüllünün işe alınması”; gönüllü katılımın faydaları arasında en çok bahsedilen ise “sağlanan hizmet ve programların kalitesinde artışlar” olmuştur.

Altın (2010), Çanakkale il belediyesi ve 11 ilçe belediyesinde belediye başkanları ve ilgili yöneticilerle gerçekleştirmiş olduğu mülakatlar sonucunda kamu hizmet sunumuna vatandaşların katılımının avantajları arasında en çok dile getirilen faydanın “belediye ile halkın iletişimini artırma” olduğu; dezavantaj olarak en çok dile getirilen sorunun ise “siyasi olma olasılığının varlığı” noktasında olduğu tespit edilmiştir.

Uçar Kocaoğlu ve Seçkiner Bingöl (2015), Türkiye’nin Konya ilinde gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında Konya ilinin Meram, Selçuklu ve Karatay olmak üzere üç merkez belediyesinde çeşitli düzeydeki yöneticilerle gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda vatandaşların kamu hizmetlerinin sunumuna katılmasının avantajları arasında “mali tasarrufun sağlanması”, “vatandaşlar ve halk arasında güvenin artması”, “hizmetlerin etkinliğinin artması”, “vatandaşların kendilerini daha mutlu hissetmesinden” bahsederken dezavantajlar olarak da “gönüllülerin sürekliliğinin olmaması”, “gönüllü katılım kültürünün olmaması (yeterli gönüllünün olmaması)”, “gönüllülere yeterli ve sürekli eğitim verilmemesi” durumunda belediyeler açısından maliyet kaynağı olabileceğinden bahsetmişlerdir.

Casselden vd. (2017) ise kütüphanelerin kapatılması ve ücretli personelin azaltılması sonucu oluşan boşlukları doldurmak için gönüllülerden yararlanmanın zorluklarını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda gönüllülerden yararlanmanın zorluklarını “gönüllü yönetimi ve kullanımı”, “kırılgan ilişkiler”, “kontrol ve ödüllendirme”, “profesyonellik ve kalite”, “iletişim” olmak üzere 5 başlık etrafında açıklamışlar ve bu sorunlara ilişkin çeşitli öneriler sunmuşlardır.

Ivonchyk (2019:700) çalışmasında kamu sektöründe gönüllü kullanımının maliyet tasarrufu ve ücretli personel sayısı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışmada 10 yıllık bir süre boyunca kamu hizmeti sunumunda farklı düzeylerde gönüllü katılımı olan Georgia eyaletindeki tüm şehirlere ilişkin bir veri seti kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, gönüllü programlarının maliyet tasarrufu ile ilgili olduğunu ve ücretli çalışan sayısında azalmalara yol açabileceğini, ancak hizmet sayısını etkilemediğini göstermektedir. Araştırmacı bu çalışmanın kamu yöneticileri için üç önemli çıkarımı olduğunu belirtmiştir. Bunlardan birincisi, gönüllülerin ücretsiz olduğu yönündeki yaygın algının pratikte yanlış olabileceğidir. İkincisi, gönüllülerin başlangıç aşamasında önemli sorumluluklar üstlenemeyebileceği ancak eğitim ve deneyim ve gönüllülerin uzun süre kurumda tutulması sağlanarak önemli başarılar elde edebileceğidir. Üçüncüsü ise Georgia şehir yönetimlerinde yapılan bu çalışma sonucunda elde edilen tasarrufların çoğu ücretli çalışanlardaki azalmadan ve gönüllülerle yer değiştirmeden kaynaklanmıştır.

Tablo 1 de hizmet sunumuna gönüllülerin katılımın faydaları ve sorunları yukarıda yer verilen çalışma ve araştırmalardan yararlanarak oluşturulmuştur. İlgili faydalar ve sorunlar sadece Tablo 1 de yer alanlar ile sınırlı olmamakta artırılabilir, azarlatılabilmektedir. Kamu hizmetlerine gönüllülerin katılımının faydaları arasında bütün çalışmalarda dile getirilen faydanın “maliyet tasarrufu ya da gönüllülerin maliyetinin olmaması” olduğu; en çok dile getirilen sorunun ise “yeterli düzeyde gönüllüye sahip olmamak” olduğu söylenebilir.

Tablo 1. Kamu Hizmetlerinin Sunumuna Gönüllü Katılımının Faydaları ve Sorunları

Hizmet Sunumuna Gönüllü Katılımının Faydaları	Hizmet Sunumuna Gönüllü Katılımının Sorunları
<ul style="list-style-type: none"> - Maliyet Tasarrufu (Duncombe, 1985; Brudney, 1993; Sillah, 2023; Brudney, 2000). - Gönüllüler, kuruma, personelin sahip olmadığı bir uzmanlık ve beceri getirebilirler (Duncombe, 1985; Brudney, 1993; Sillah, 2023). - Gönüllüler, personelin her zaman vakit ayıramadığı vatandaşlara daha çok dikkat gösterip zaman ayırabilirler (Duncombe, 1985; Brudney, 2000). - Vatandaşların katılımını sağlayarak meşruiyeti artırabilirler (Sillah, 2023). - Personelin işlerini ve çalışmalarını geliştirmeye yardımcı olurlar (Sillah, 2023). - Başka türlü sunulmayacak hizmetlerin sunulmasını ya da başka türlü tamamlanamayacak hizmetlerin tamamlanmasını sağlarlar (Brudney, 1993; Sillah, 2023; Brudney, 2000). - Hizmetlerin kullanılabilirliğini artırmakta ve projelerde maliyeti azaltabilmektedirler (Sillah, 2023). - Bölge sakinlerinin o bölgeyi daha çok sahiplenmelerini sağlarlar (Sillah, 2023). - Daha fazla vatandaşa ulaşılmasını sağlayarak toplumsal kapasitesinin oluşturulmasına yardımcı olurlar (Sillah, 2023). - Kurum ile devlet arasındaki ilişkinin geliştirilmesini sağlarlar (Brudney, 1993; Brudney, 2012). - Hizmetlerin verimliliğini, etkinliğini, kapasitesini artırır (Ivonchik, 2009; Brudney, 2000; Brudney, 2012). - Daha fazla hesap verilebilirlik sağlarlar (Ivonchik, 2009). 	<ul style="list-style-type: none"> - Yeterli sayıda kişinin gönüllü olmasını sağlamak (Duncombe, 1985; Brudney, 2000). - Gönüllülerin yönetimi ve denetimi (Duncombe, 1985). - Gönüllülere sigorta sağlanması (Duncombe, 1985; Brudney, 2000). - Birim amirleri ve yöneticilerden hizmet sunumunda gönüllülerin yer almasına ilişkin destek (Duncombe, 1985; Brudney, 2000). - Gönüllülerin devamsızlıkları (Duncombe, 1985; Brudney, 2000). - Gönüllülerin kötü çalışması (Duncombe, 1985; Brudney, 2000; Gazley ve Brudney, 2005). - Gönüllü katılımın maliyetsiz olmaması ve belli bir maliyet gerektirmesi (Brudney, 2012; Brudney, 1993). - Gönüllü ve çalışanlar arasında çatışma (Jensen ve Thomsen, 2022; Dover, 2010). - Gönüllülerin yeterli ölçüde takdir edilmesi, motive edilmesi (Duncombe, 1985).

Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllülerin katılımına ilişkin fayda ve maliyetlerin belirlenmesi hem araştırmacılara hem uygulayıcılara önemli ipuçları sunmaktadır. Ancak bazı kurumların gönüllü programları, kurumun kapasitesini geliştirmede veya maliyet anlamında önemli kazanımlar sağlarken bazı kurumların gönüllü programları kurum kapasitesine herhangi bir etki etmemekte ve maliyet kaynağı olabilmektedir. Bu kapsamda araştırmacılar dikkatlerini gönüllü programlarının başarısını etkileyen etmenlerin araştırılmasına yöneltmişler ve gönüllü programlarının sadece kurumun doğrudan maliyetlerini azaltmak için bir araç olarak görmemeleri, gönüllü programların özellikle kısa vadede bir maliyetinin olduğunu dikkate almaları gerektiğini vurgulamışlardır (Dover, 2010; Brudney, 1990; Brudney, 2000; Montjoy ve Brudney, 1991; Nesbit vd., 2016; Saaroni, 2015).

Hager ve Brudney (2005:30), gönüllü programın net faydalarının organizasyon büyüklüğüne, gönüllü katılımının kapsamına, farklı gönüllü görevlerinin sayısına, gönüllü yönetimde tavsiye edilen uygulamaların benimsenmesine ve gönüllü programı için önemli vakit ayıran gönüllü koordinatörünün varlığına göre farklılık gösterdiğini belirtmişlerdir. Nesbit vd. (2012) tarafından gönüllü kullanımının kapsamını açıklayan dört temel faktör belirlenmiştir: Siyasi ve yasal çerçeve (*seçilmiş yöneticiler, mali kararlar, sorumluluk/ mahremiyet*), organizasyonel hizmetler (*hizmet çeşitleri, hizmetlerin profesyonel niteliği*), insan kaynakları (*gönüllü yönetim kapasitesi, personel kapasitesi, personelin gönüllülere açıklığı*) toplum özellikleri (*zenginlik, demografi*). Kurumda çalışan ücretli personelin, gönüllülere yönelik olumsuz tavırları da gönüllü programının başarısında önemli rol oynayabilmektedir (Jensen ve Thomsen, 2022; Brudney, 1990).

Kurumlarda çalışan personel, gönüllüleri bir tehdit olarak algıladığı zaman diğer bir ifade ile kendi pozisyonlarının gönüllüler tarafından riske girdiğini düşündükleri zaman ortaya çıkan ikili çatışmalar gönüllülerden beklenen faydayı önemli düzeyde azaltabilecektir. Gönüllü programın kuruma olan başarısını artırmak isteyenlerin bu çatışmayı ortadan kaldıran ya da bu gerilimi en azından en aza indiren politikalar benimsemeleri gerektiği söylenebilir.

Gönüllülerin katılımını etkileyen etmenlerden kurum büyüklüğü, Valero (2017) tarafından itfaiye teşkilatları özelinde araştırılmış ve araştırma sonucunda gelir açısından daha büyük kaynaklara sahip itfaiye teşkilatlarının gönüllüleri kullanma olasılığının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Hager ve Brudney (2008) de kurum büyüklüğünün gönüllü katılım üzerindeki etkili olduğuna dair kanıtlar bulmuşlardır.

Sundeen (1989, 1990) yerel yönetim faaliyetlerine gönüllü katılımı ile ilgili faktörleri incelemiştir. Araştırmacı, sektör (kamu-özel-gönüllü) dikkate alınmaksızın tüm gönüllüler arasında nüfusu 100.000'in altında olan şehirlerde, merkez şehirlerde ve yerel vergi gelirlerine sınırlama getirilen eyaletlerde ikamet eden bireylerin devlet himayesi altındaki hizmetleri gerçekleştirmek için gönüllü olduklarını tespit etmiştir. Diğer sosyodemografik değişkenlerin kamu kurumlarında gönüllülikle ilişkili olmadığını kamu kurumlarına gönüllü olarak katılanlar arasında sosyodemografik ve çevresel değişkenlerin farklı kombinasyonlarının farklı türdeki gönüllü faaliyetlerle ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Sundeen (1989,1990), kamu hizmet sunumundaki gönüllü katılımının evindeki çocuk sayısının eğitimde gönüllü olmak ile; kadın olmak ve yıllık gelirin büyüklüğünün sağlık faaliyetlerine gönüllü olmak ile; erkek olmak ve vergi geliri kısıtlamalarının uygulandığı bir eyalette ikamet etmenin toplumsal faaliyet projelerine katılım ile; merkezi bir şehirde ikamet etmenin sosyal hizmetler ve refah ile yakından ilgili olduğunu bulmuştur.

Kang (2021) yapmış olduğu çalışmada ABD de kolluk teşkilatları arasında yapılan bir anketten elde edilen verileri kullanmış ve kamu hizmetlerine gönüllü katılımı ile ilgili faktörleri araştırmıştır. Bulgular, kamu hizmetlerinin sunumunda gönüllü kullanımının mali kaynak kısıtlamaları, çalışanlardan ve sendikalardan kurum içi örgütsel destek ihtiyacı ve hizmet ettikleri topluluklara yanıt verebilirlik ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Çalışma özellikle tek bir hizmet alanına odaklandığı için de diğerlerinden ayrılmaktadır.

Kang vd. (2022:806) ise çalışmalarında Amerika Birleşik Devletleri'ndeki yerel yönetimlerin gönüllüleri neden hizmet sunumuna dâhil edebileceğine dair kaynak bağımlılığı ve işlem maliyetlerine ilişkin bir açıklama sunmaktadırlar. Gönüllü kullanımı ile ilişkili faktörleri incelemek üzere dört ayrı yıldan elde edilen ICMA anketleri kullanılmıştır. Çalışma bulguları, mali kısıtlılıkların, belediyelerde daha fazla sayıda hizmette gönüllü kullanımıyla ilişkili olduğunu, daha fazla mali kaynağa sahip il yönetimlerinin ise daha fazla sayıda hizmet sunumunda gönüllü kullandığını göstermektedir. Bulgular genel olarak gönüllü kullanımının yerel yönetimlerin çevreden gelen kaynakları kullanma ve diğer kuruluşlara bağımlı olmanın işlem maliyetlerini azaltma çabası olduğuna dair kanıt sağlamaktadır. Diğer bir ifade ile çalışmadan elde edilen bulgular, gönüllülerin hizmet sunumunda kullanımının yerel yönetimlerin mali kaynak sınırlamalarına yanıt verme çabasını temsil ettiği ve bu mekanizmanın işlem maliyetlerinin azaltılmasına katkıda bulunabileceği yönündeki teorik beklentilerini desteklemektedir (Kang vd., 2022:807).

Dover (2010) ise kamu personelinin deneyimlerine odaklanmış ve Kanada da bir belediye ekoloji merkezi personelinin gönüllü alımı ile nasıl ilgilendiğini ve gönüllü desteğini merkezin günlük faaliyetlerine nasıl entegre ettiğini araştırmıştır. Çalışmada gönüllü perspektifinden ziyade kamu personelinin gönüllülere yönelik düşünce ve davranış biçimlerine odaklanmaktadır. Araştırma gönüllülerin kamu hizmet sunumuna daha fazla katılımını isteyenler için gönüllü-personel ilişkilerini şekillendirebilecek kurumsal bağlamı yönlendirmede personelin tanınması ve onlara yardımcı olunması gerektiğini ortaya koymuştur.

Kamu hizmetlerine gönüllü katılımın başarısını etkileyen faktörlerden birisi de gönüllülerin yönetimi ya da gönüllü programlarının yönetimidir. Gönüllü kullanımında gönüllü programının başarısını etkileyen etmenlerden bir olan gönüllü yönetiminin gönüllü programı üzerindeki etkisine ilişkin yapılan çalışmalarda (Brudney, 2000; Nesbit vd., 2016; Hager ve Brudney, 2008, 2011, 2015; Brudney ve Kellough, 2000; Choudhury, 2010) kurumların gönüllü programlarından etkili bir şekilde faydalanmak için gönüllü program yönetimine kaynak ayırması gerekliliği vurgulanmıştır.

5. SONUÇ

Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllü katılım, 1970'li yılların sonu itibarıyla kamu ve kurum kuruluşlarında yaygın kullanılan hizmet sunma yöntemlerinden birisidir. Kamu hizmetlerini sunumunda gönüllülerin artışı, araştırmacı ve uygulamacıları "*kamu hizmetlerinin sunumunda vatandaşlar niçin gönüllü olur?*", "*Kamu hizmetlerinin sunumunda vatandaşlar hangi hizmet alanlarında daha fazla gönüllü olurlar?*", "*Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllülerin katılmasının faydaları nelerdir?*", "*Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllülerin katılmasının ortaya çıkarabileceği sorunlar nelerdir?*" ve "*Kamu hizmetlerinin sunumunda gönüllü programlarının başarısını etkileyen etmenler nelerdir?*" sorularını araştırmaya yöneltmiştir.

Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllülerin katılmasının maliyet tasarrufu, hizmetlerin kalitesinde ve düzeyinde artışlar, başka türlü sunulamayacak hizmetlerin sunulması, gönüllülerin sahip oldukları bilgi ve becerileri kuruma taşıması, halkla iletişimde gelişme gibi bazı avantajları bulunurken yeteli gönüllünün sağlanması, gönüllülere sigorta sağlanması, gönüllü programları için gerekli mali kaynağın ayrılması, gönüllülerin devamsızlıkları, gönüllülerin iş kalitesinin kötü olması, gönüllü ve çalışan arasındaki çatışmalar gibi bazı

sorunları da bulunmaktadır. Bu fayda ve sorunların analizine ilişkin yapılan çalışmalarda (Brudney, 1990; Dover, 2010; Hager ve Brudney, 2005; Nesbit vd., 2016) gönüllü programın maliyet ve faydalarının kurumdan kuruma değişebileceği vurgulanmış ve kurumların gönüllü programlarının başarısını, kurumun yapısal özellikleri, bulunduğu siyasi çevre, yasal çevre, ekonomik çevre, kurumunun büyüklüğü, gönüllüler ve personel arasında çatışma, üst yönetimin gönüllülere ilişkin tavırları, gönüllü programı yönetimi vb. gibi faktörlerin etkilediği belirtilmiştir.

Kamu hizmetlerinin sunumuna gönüllülerin katılımının faydalarının ve sorunlarının tespit edilerek kurumların gönüllü programlarının başarısını etkileyen etmenlerin tespitine ilişkin yapılan çalışmaların incelenmesi, kurumlarında gönüllü katılımına yer vermek isteyen yönetimlere önemli ipuçları sunmaktır. Gönüllüleri sadece ücretsiz emek olarak görmek ve gönüllü programının başarısını etkileyen etmenleri dikkate almadan gönüllülüğün her durumda maliyetten tasarrufu sağladığını iddia etmek mümkün değildir.

Bir kurumda gönüllülere artan oranda yer vermeden önce gönüllüğe ilişkin yasal çerçeveyi, yöneticilerin ve personelin gönüllülere ilişkin tutumlarını, toplumun yapısını analiz edip gönüllü programının başarısını etkileyecek sorunları gidermeye çalışmak daha sonra gönüllüleri katılıma teşvik etmek gönüllü programının başarısını artıracaktır. Özellikle kamu hizmetlerine gönüllü katılımın faydalarının ve sorunlarının belirlenmesine ve yine gönüllü programının kapasitesini etkileyen etmenlerin belirlenmesine yönelik alan araştırmalarının yapılması ilgili literatüre önemli katkı sağlayacaktır. Seçilen örneklerin farklılığı gönüllü katılımdan beklenen faydaları artırmaya buna karşın gönüllü katılımın potansiyel sorunları azaltmaya yardımcı olacaktır.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “en az iki dış hakem” ve “çift taraflı körleme” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKLAR

- ALTIN, Aytuğ (2010), “*Belediye Hizmetlerine Gönüllü Katılım: Çanakkale İli Örneği*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- BRUDNEY, Jeffrey L. (1993), “*Volunteer Involvement in the Delivery of Public Services: Advantages and Disadvantages*”, **Public Productivity & Management Review**, S.16(3), ss.283-297.
- BRUDNEY, Jeffrey L. (1999), “*The Effective Use of Volunteers: Best Practices for the Public Sector*”, **Law and Contemporary Problems**, S.62(4), ss.219-255.
- BRUDNEY, Jeffrey L. (2012), “*Preparing the Organization for Volunteers*”, **The Volunteer Management Handbook: Leadership Strategies for Success** (Ed. Tracy D. Connors), John Wiley & Sons Publisher, New Jersey (US), Second Edition, ss.55-80.
- BRUDNEY, Jeffrey L. (2000), “*Volunteer in State Government: Involvement, Management, and Benefits*”, **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, S.29(1), ss.111-130.
- BRUDNEY, Jeffrey L. ve KELLOUGH, J. Edward (2000), “*Volunteers in State Government: Involvement, Management, and Benefits*”, **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, S.29(1), ss.111-130.

- BRUDNEY, Jeffrey L. ve NARA Yoon (2021), “*Don’t You Want My Help? Volunteer Involvement and Management in Local Government*”, **American Review of Public Administration**, S.51(5), ss.331-344.
- CASSELDEN, Bidy, PICKARD, Alison Jane ve WALTON, Geoff (2017), “*The Challenges of Delivering a Public Library Service Using Volunteers: A Qualitative Investigation Examining Key Stakeholder Experiences*”, **2017 Voluntary Sector and Volunteering Research Conference**, 7th - 8th September 2017, Nottingham, <http://nrl.northumbria.ac.uk/id/eprint/32044/> (Erişim Tarihi: 02.03.2024).
- CHOUHDURY, Enamul (2010), “*Attracting and Managing Volunteers in Local Government*”, **Journal of Management Development**, S.29(6), ss.592-603.
- DOVER, Graham J. (2010), “*Public Sector Volunteering: Committed Staff, Multiple Logics, and Contradictory Strategies*”, **Review of Public Personnel Administration**, S.30(2), ss.232-256.
- DUNCOMBE, Sydney (1985), “*Volunteers in City Government: Advantages, Disadvantages and Uses*”, **National Civic Review**, S.74(8), ss.356-364.
- ELLIS, Susan J. (1998), “*Volunteerism and the Government Sector*”, **U.S. Society & Values**, S.3(2), ss.1-5.
- GAZLEY, Beth ve BRUDNEY, Jeffrey L. (2005), “*Volunteer Involvement in Local Government After September 11: The Continuing Question of Capacity*”, **Public Administration Review**, S.65(2), ss.131-142.
- HAGER, Mark. A. ve BRUDNEY, Jeffrey L. (2005), “*Net Benefits: Weighing the Challenges and Benefits of Volunteers*”, **The Journal of Volunteer Administration**, S.23(1), ss.26-31.
- HAGER, Mark A. ve BRUDNEY, Jeffrey L. (2008), “*Management Capacity and Retention of Volunteers*”, **Challenges in Volunteer Management** (Ed. Matthew Liao-Troth), Information Age Publishing, Charlotte - North Carolina (US), ss.9-27.
- HAGER, Mark A. ve BRUDNEY, Jeffrey L. (2015), “*Universalistic, Contingent, and Configurational Adoption of Volunteer Management*”, **Nonprofit Management & Leadership**, S.25(3), ss.235-254.
- IVONCHYK, Mikhail (2019), “*The Costs and Benefits of Volunteering Programs in the Public Sector: A Longitudinal Study of Municipal Governments*”, **American Review of Public Administration**, S.49(6), ss.689-703.
- JENSEN, Ulrich T. ve THOMSEN, Mette K. (2022), “*Judgment of Volunteer Competence among Service Professionals: Stereotypes or Skills?*”, **Public Administration Review**, S.82(2), ss.225-236.
- KANG, Seong C. (2021), “*Volunteer Use as a Service Delivery Alternative: The Case of Law Enforcement Agencies*”, **Administration & Society**, S.53(2), ss.248-272.
- KANG, Seong C., NESBIT, Rebecca ve BRUDNEY, Jeffrey L. (2022), “*Local Government Volunteer Use: A Resource Dependence and Transaction Costs Explanation*”, **Public Administration Review**, S.82(5), ss.806-817.
- KUTLU, Önder (2019), “*Demokrasi ve Doğrudan Vatandaş Katılımı*”, **Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı** (Ed. Belgin Uçar Kocaoğlu), İmaj Yayıncılık, Ankara, ss.1-30.
- MONTJOY, Robert S. ve BRUDNEY, Jeffrey L. (1991), “*Volunteers in the Delivery of Public Services*”, **American Review of Public Administration**, S.21(4), ss.327-344.
- NABATCHI, Tina ve LEIGHNINGER, Matt (2015), **Public Participation for 21st Century Democracy**, Jossey-Bass, Hoboken – New Jersey (US).
- NESBIT, Rebecca, BRUDNEY, Jeffrey L. ve CHRISTENSEN, Robert (2012), “*Exploring the Limits of Volunteerism in Public Service Delivery: Substituting Volunteer Labor for Paid Labor*”, **Center for Nonprofit Strategy and Management: Working Papers Series**, Baruch College Publisher, New York (US), ss.1-27.
- NESBIT, Rebecca, RIMES, Heather ve BRUDNEY, Jeffrey L. (2016), “*Inadvertent Volunteer Managers: Exploring Perceptions of Volunteer Managers’ and Volunteers’ Roles in the Public Workplace*”, **Review of Public Personnel Administration**, S.36(2), ss.164-187.

- ROBERTS, Nancy Charlotte (2008), “*The Age of Direct Citizen Participation*”, **An ASPA Classics Volume** (Ed. Nancy Charlotte Roberts), Sharpe Publisher, New York (US), ss.3-9.
- SAARONI, Lucy (2015), “*Managing Spontaneous Volunteers in Local Government Perspective*”, **Australian Journal of Emergency Management**, S.30(3), ss.56-59.
- SAYLAM, Ayşegül, KARKIN, Naci ve UÇAR KOCAOĞLU, Belgin (2020), “*Higher Public Officials on Direct Citizen Participation in Turkey: Institutionalized vs. Curious Public Administrators*”, **Civic Engagement Frameworks and Strategic Leadership Practices for Organization Development** (Ed. Susheel Chhabra, Muneesh Kumar), IGI Global Publication, New York (US), ss.142-170.
- SEÇKİNER BİNGÖL, Ezgi (2019), “*Doğrudan Vatandaş Katılımına İlişkin Kavramsal Çerçeve*”, **Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı** (Ed. Belgin Uçar Kocaoğlu), İmaj Yayıncılık, Ankara, ss.51-70.
- SILLAH, Aminata (2023), **Public Sector Volunteer Management: Best Practices and Challenges**, Routledge, New York (US).
- SUNDEEN, Richard A. (1989), “*Volunteer Participation in Local Government Agencies*”, **Journal of Urban Affairs**, S.11(2), ss.155-167.
- SUNDEEN, Richard A. (1990), “*Citizens Serving Government: The Extent and Distinctiveness of Volunteer Participation in Local Public Agencies*”, **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, S.19(4), ss.329-344.
- UÇAR KOCAOĞLU, Belgin (2021), “*Yerel Yönetimlerde Yönetişim ve Vatandaş Katılımı*”, **Yerel Yönetimler: Yönetim, Siyaset, Kent ve Güncel Sorunlar** (Ed. Özgür Önder, Esra Banu Sipahi, Murat Yaman), Gazi Kitabevi, Ankara.
- UÇAR KOCAOĞLU, Belgin ve PHILLIPS, Rhonda (2024), “*A Case Study of Turkey’s Volunteer Citizen Councils as a Local Participation Approach*”, **Local Development & Society**, ss.1-16, <https://doi.org/10.1080/26883597.2024.2350979> (Erişim Tarihi: 19.07.2024).
- UÇAR KOCAOĞLU, Belgin ve SAYLAM, Ayşegül (2017), “*Türkiye’de Vatandaş Katılımı: Millî Eğitim Bakanlığı Örneği*”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.19(2), ss.123-144.
- UÇAR KOCAOĞLU, Belgin ve SEÇKİNER BİNGÖL, Ezgi (2015), “*Belediye Hizmetlerine Gönüllü Katılım: Konya Örneği*”, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S.17(29), ss.53-62.
- VALERO, Jesus N. (2017), “*Public Sector Volunteerism*”, **Journal of Contemporary Eastern Asia**, S.16(1), ss.82-92.
- YAVUZ, Nilay (2019), “*Yerel Yönetimlerde Doğrudan Vatandaş Katılımı*”, **Kamu Yönetiminde Doğrudan Vatandaş Katılımı** (Ed. Belgin Uçar Kocaoğlu), İmaj Yayıncılık, Ankara, ss.117-132.

