

Geliş Tarihi/Received: 10.08.2025

Kabul Tarihi/Accepted: 08.09.2025

Yayın Tarihi/Published: 30.09.2025

Araştırma Makalesi/Research Article

Doi: 10.54993/syad.1762090

KÂR AMACI GÜTMİYEN ÖRGÜTLERİN SOSYAL DEĞİŞİMDEKİ ROLÜ: SABANCI VAKFI ÜZERİNE NİTEL BİR İNCELEME

THE ROLE OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS IN SOCIAL CHANGE: A QUALITATIVE REVIEW ON THE SABANCI FOUNDATION

Öğr. Gör. Dr. Züleyha SAYIN

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Türkiye

ORCID ID: 0000-0002-2166-0070, z.sayinn@gmail.com

ÖZET

Kâr amacı gütmeyen örgütler tarihsel bağlamda ortaya çıkan, değişen toplumsal ihtiyaçlar ile etkileşim halinde olan, örgütsel biçimleri de bunlar kapsamında şekil alan yapılar olarak geçmişten günümüze aktif olarak faaliyet göstermektedirler. Dini ve hayırseverlik temelinden günümüzde küresel bir aktöre dönüşmesine kadar farklı evrelerden geçerken toplumla hep iç içe olmuş sosyal, ekonomik ve politik anlamda etkileyen ve etkilenen konumda olmuşlardır. Tüm bu süreci anlamak ve anlamlandırmak kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal değişimdeki rolünü anlamak açısından oldukça önemlidir. Bu çalışmanın amacı insan davranışlarını ve de etkileşimlerini şekillendiren sosyal yapı, kurumlar ve kültürel normlarda önemli değişikliklere işaret eden sosyal değişimin bir aracı olan kâr amacı gütmeyen örgütlerin ve girişimlerin değişime çok yönlü katkılarını ve toplumsal sonuçlar üzerine etkisini anlamaya ve açıklamaya çalışmaktır. Nitel yöntemle tasarlanan bu çalışma kapsamında Sabancı Vakfı'nın sosyal değişim başlığı altında yer alan "Hibe Programları" ve "Fark Yaratıcılar" çalışmaları içerik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan analizde işbirliği, farkındalık ve bilinçlendirme, ekonomik fayda sağlama, teknoloji, sosyal girişim ve kooperatifler, savunuculuk ve hak temelli çalışmalar, sosyal değişim, hibe ve meslek gibi bulgular öne çıkmıştır. Çalışma sonucunda kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal ihtiyaçlar bağlamında ayrıca politik, ekonomik ve kültürel değişimlere benzer şekilde toplumsal değişimi şekillendiren bir rolü olduğu ortaya çıkmıştır.

ABSTRACT

Non-profit organizations have been actively operating from the past to the present as structures that emerged in a historical context, interact with changing social needs, and whose organizational forms are shaped within this scope. From their religious and charitable foundations to their transformation into global actors today, they have gone through different stages, always intertwined with society and influencing and being influenced in social, economic, and political terms. Understanding and making sense of this entire process is crucial to understanding the role of non-profit organizations in social change. The aim of this study is to understand and explain the multifaceted contributions of non-profit organizations and initiatives, which are agents of social change signaling significant shifts in social structures, institutions, and cultural norms that shape human behavior and interactions, and their impact on societal outcomes. Within the scope of this study, designed using qualitative methods, the Sabancı Foundation's "Grant Programs" and "Difference Makers" initiatives, which fall under the heading of social change, were subjected to content analysis. The analysis highlighted findings such as cooperation, awareness and education, economic benefit, technology, social entrepreneurship and cooperatives, advocacy and rights-based work, social change, grants, and professions. The study revealed that non-profit organizations play a role in shaping social change in the context of social needs, similar to political, economic, and cultural changes.

Anahtar Kelimeler: Kâr amacı gütmeyen örgütler, sivil toplum, sosyal değişim, sabancı vakfı.

Keywords: Non-profit organizations, civil society, social change, sabancı foundation.



1. Giriş

Kâr amacı gütmeyen örgütler, kalkınma konusunda katkıda bulunan özellikle yoksul ülkeler kapsamında da faaliyet gösteren, insan acısını azaltılmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirme amacı güden profesyonel kadroya sahip yapılardır (Streeten, 1997). Çok farklı tanımları olan "Kâr amacı gütmeyen örgüt olmak" tek bir anlamla tek bir tarihsel süreçle ifade edilemez. Bu örgütler ve bu alan işlev, köken ve davranış bağlamında farklı toplumların yasal, kültürel dinamiklerini ve devlet politikalarını yansıtan bir yerde durmaktadır (DiMaggio & Anheier, 1990).

Kâr amacı gütmeyen örgütler genel olarak hükûmet ve özel girişimin dışında kalmış bazı toplumsal sorunları ele alarak topluluğa ait kaynaklardan yararlanarak, iş birliğini teşvik ederek, ve ötekileştirilmiş toplulukların haklarını savunarak sadece acil ihtiyaçlar konusunda çabalarını ortaya koymakla kalmaz aynı zamanda uzun vadede sistemik değişime de katkıda bulunurlar (Mohyeddin, 2024). Ayrıca bu örgütler, toplumsal değişim için yenilikçi tabandan yönlendirilen araçlar olarak güçlü yönleri nedeniyle öne çıkarılmaktadır (Banks & Hulme, 2012).

Kâr amacı gütmeyen örgütler faaliyetlerini; projeleri finanse etme, hizmet sunumu ve kapasite geliştirme, farkındalık oluşturma, çeşitli grupların kendi kendini örgütlemesini teşvik etme gibi çok çeşitli şekillerde gerçekleştirirler (Baccaro, 2001, s. 11).

Çeşitli alanlarda faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen örgütlerin yaşadığı en önemli zorluklardan biri finansmandır. Bazı kâr amacı gütmeyen örgütler önemli kaynaklara ve kapsamlı ağ yeteneklerine sahipken bazılarının da tüm bu konularda yetersiz kaldığı ifade edilebilir. Fon konusunda da dışarıdan fonlanan kâr amacı gütmeyen örgütler olmakla birlikte yerel olarak harekete geçirilen kaynaklarla yaşamını sürdüren örgütler söz konusudur (Lewis & Kanji, 2009). Bu konudaki temel sorunlardan biri kâr amacı gütmeyen örgütlerin dış desteğe güvenmesi ve bu destekle çalışmalarını yürütmesi, onları etik inançlara dayalı eylemler ile "siyasi aktörlerin etkisine boyun eğmelerine yol açan bir etkinlik mantığı" arasında gidip gelmeye zorlamasıdır (Touraine, 1988, s. 136).

Ulusal ve uluslararası düzeyde sürdürülebilir kalkınma için önemli bir rolü olan kâr amacı gütmeyen örgütler (Lempert & Nguyen, 2008) faaliyetlerini hükûmet kurumlarından daha verimli ve daha düşük maliyetlerle yürütebilir, yerel örgütlerle birlikte çalışabilir ve onları güçlendirebilirler (Nikkhah & Redzuan, 2010). Kalkınma girişimlerinde önemli paydaşlar olarak görev yapan kâr amacı gütmeyen örgütler, devlet kurumları, özel sektör kuruluşları ve tabandan topluluklar arasında köprü işlevi görürler. Bu örgütlerin faaliyetleri hizmet sunumu, kapasite geliştirme, kapsayıcı politikalar ve adil kaynak dağılımı için savunuculuk gibi çeşitli faaliyetleri içermektedir (Weber vd., 2024).

Sistemik değişime de katkıda bulunan kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal olarak dönüştürücü olarak nitelendirilebilen programlar ve girişimleri, üç şeyden en az birini gerçekleştiren programlar olarak tanımlanabilir: (1) Mevcut sosyal/kamu politikalarına meydan okumak; (2) sosyal gelişimi veya toplum katılımını teşvik etmek; (3) belirli bir konuya veya hizmet kullanıcı grubuna yönelik olumsuz kamu algılarını değiştirmeyi hedeflemek (Netting vd., 2007).

Uluslararası yazın incelendiğinde kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal değişim, kalkınma ile ilişkisi ve bu bağlamda rolleri üzerine yapılan çalışmalara ulaşılmıştır. Abiddin



vd. (2022) çalışmalarında kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplum kalkınmasındaki rolünü ve etkisini ortaya koymak ve kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplum kalkınmasında karşılaştığı zorlukları belirlemeyi amaçlamışlardır. Maier vd. (2025) 119 yayını sistematik bir literatür taraması ile inceledikleri çalışmalarında kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal rollerini incelemişlerdir. Nyang'au vd. (2016) çalışmalarında eğitim desteği yoluyla sosyal kalkınmaya kâr amacı gütmeyen örgütlerin katkısını belirlemeyi amaçlamışlardır. Nikkhah & Redzuan (2010) kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumun güçlenmesine ve nihayetinde sürdürülebilir kalkınmaya ulaşmasına yardımcı olan birçok programı, işlevi ve rolünden mikro finans, kapasite geliştirme ve öz yeterliliği inceleyerek kâr amacı gütmeyen örgütlerin sürdürülebilir toplumsal kalkınmaya katkısını göstermeyi amaçlamışlardır. Shier & Handy (2015b) çalışmalarında kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal değişimi teşvik etmelerinin çeşitli yollarını anlamayı amaçlamışlardır. Mohyeddin (2024) çalışmasında kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal değişime çok yönlü katkılarını inceleyerek, toplulukları harekete geçirme, politikaları etkileme ve inovasyonu teşvik etme kapasitelerini vurgulamıştır. Yan vd. (2018) kâr amacı gütmeyen örgütlerin sektörler arası sosyal ortaklıktaki farklı rollerini incelemişlerdir. Kavitha (2017) çalışmasında mikro finans, kapasite geliştirme ve öz güven yoluyla sürdürülebilir toplum kalkınmasını başarmada kâr amacı gütmeyen örgütlerin önemini göstermiştir. Rusfiana & Kurniasih (2024) çalışmalarında toplumsal ve politik değişimi teşvik etmede kâr amacı gütmeyen örgütlerin rolünü araştırmışlardır.

Ulusal yazın incelendiğinde ise sosyal değişim daha çok sosyolojik perspektiften ele alınmış Türkiye'de sosyal değişim süreci sekülerleşme (Durmuşoğlu, 2019), sinema (Coşkun, 2014), sanayileşme (Onar, 1993) gibi konular üzerinden incelenmiştir. Bu konuda dikkat çeken yayın Avrupa Birliği desteğiyle yayınlanan “Sosyal Değişim için Savunuculuk ve Politika Etkileme” olmuştur. Yazında sosyal değişim ve kâr amacı gütmeyen örgütler alanına dair doğrudan, geniş çaplı bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Değişim çabasında bulunan ve toplumsal kalkınmada önemli rol ve işlevleri olan kâr amacı gütmeyen örgütlerin incelenmesi oldukça önemlidir. Ulusal yazında doğrudan bu konuda bir çalışmanın olmaması bu çalışmanın çıkış noktasını oluştururken, kapsayıcı analitik bir çerçeve sunan bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sunması beklenmektedir. Alandaki boşluğu doldurmak politika yapıcılar, kâr amacı gütmeyen örgüt stratejileri, sosyal girişimcilik alanı için pratik etkileri açısından da oldukça önemlidir.

Bu çalışmanın amacı sosyal değişimin bir aracı olan kâr amacı gütmeyen örgütlerin ve girişimlerin değişime çok yönlü katkılarını ve toplumsal sonuçlar üzerine etkisini anlamaya ve açıklamaya çalışmaktır. Bu kapsamda Sabancı Vakfı örneği üzerinden araştırma nitel olarak tasarlanmış, araştırma sorusu ise “Doğrudan hizmet veren kâr amacı gütmeyen örgütler, yerel topluluklarında ve hizmet kullanıcıları için nasıl/hangi yollarla toplumsal değişim ortaya çıkarır?” şeklinde belirlenmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kâr Amacı Gütmeyen Örgütlerin Tanımı ve Temel Özellikleri

Kâr amacı gütmeyen örgütler yerel topluluklar içinde ortaya çıkan eşitsizlik, baskı, ayrımcılık ve sosyal dışlanma gibi sosyal sorunların ele alınmasında giderek daha önemli aktörler haline gelmiş (Baines, 2010; Schmid, 2004), bu alana olan ilgi ve bu konudaki araştırmalar da son yıllarda hızla artmıştır. Sivil toplum örgütleri ifadesi, hükûmet dışı



örgütler anlamına gelirken bünyesinde "özel gönüllü örgütler" ve "kâr amacı gütmeyen örgütler" gibi farklı kavramları da barındırmaktadır (McGann & Johnstone, 2006). Temelde sivil toplum örgütleri kâr amacı dışında kamu yararı taşıyan örgütler olarak bünyesinde aktivist gruplar, yardım kuruluşları, kalkınma ve politika örgütleri gibi çeşitli grupları barındırmakta (Hall-Jones, 2006) kadın, çevre, barış, nükleer enerji, savaş ya da benzeri konularda toplumsal hareketler şeklinde de ortaya çıkmaktadır (Stromquist, 2002).

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin temel gündemleri, örgütlerin amacı olarak da ifade edilen felsefi yönelimine dayanırken, bu örgütler bazen doğrudan olmasa bile dolaylı yoldan hükûmet adına çalışır bazen de hükûmetlerin belli sebepler dolayısıyla sağlayamadığı ya da sağlamak istemediği temel kamu mallarının sağlayıcısı olurlar. Bir anlamda bazı ülkelerde kâr amacı gütmeyen örgütleri, kalkınma hizmeti sunmada hükûmetler adına faaliyet gösterirken bazen de devletin sunduğu hizmetlere benzer çalışmalar yaparak kendilerini devletten uzaklaştırmayı seçebilirler (Thomas & Allen, 2000; Clark, 2002). Kâr amacı gütmeyen örgütlerin topluluklara daha fazla erişime sahip olma eğilimi aynı zamanda yerel ihtiyaçlara duyarlı ve deneyimli çalışanları bu örgütlerin hükûmetten daha iyi araçlar olarak işlev göstermesine olanak sağlar. Bu durum bağışçılara ve içinde bulundukları topluluklara karşı hayatta kalmak için iyi performans gösterme ihtiyacının bir çıktısıdır (Stromquist, 2002).

Tarihi, dini ve hayırseverlik temeline dayanmakla birlikte kâr amacı gütmeyen sektörün insan hakları, demokrasi benzeri tartışmaların gölgesinde II. Dünya Savaşı sonrası önemli bir değişim geçirdiğini söylemek mümkündür. Özellikle bu tarihler, dönemin koşullarında ortaya çıkan sağlık, eğitim, yoksulluk gibi sorunlara eğilen kâr amacı gütmeyen örgütlerin büyüdüğü bir zaman dilimi olmuştur (Salamon & Anheier, 1996). Kâr amacı gütmeyen örgütler, bu dönemde savaşın etkilerini azaltmak için kalkınma alanında faaliyete geçmiş, savaşın etkileriyle ortaya çıkan olumsuz ekonomik tabloda insani yardım, refah hizmeti sunumunda yer almış fakat son yıllardaki faaliyetleri söz konusu alanların ötesine geçmiştir (Desai, 2002; Nelson, 2002).

McGann & Johnstone (2005) kâr amacı gütmeyen örgütlerin büyümesini sağlayan birbiriyle ilişkili güçleri artan demokratikleşme ve demokrasiyi teşvik etmede sivil toplumun öneminin kabulü, bağımsız bilgi ve analize olan talebin artması, devlet dışı ve devletler arası aktörlerin büyümesi, gelişmiş iletişim teknolojileri, kâr amacı gütmeyen örgütlerin finansmanının küreselleşmesi, güven krizi şeklinde ifade etmişlerdir.

DiMaggio & Anheier (1990, s. 153-154) kâr amacı gütmeyen örgütler için üç önemli hususun altını çizmiştir: (1) Kâr amacı gütmeyen örgütlerin kökenleri ve davranışları, ekonomistlerin vurguladığı teşvik yapılarını ve fayda işlevlerini değil, aynı zamanda kurumsal yapıları ve devlet politikalarını da yansıtır. (2) Kâr amacı gütmeyen örgütler üzerine yapılan araştırmalar, hem kavramsal hem de metodolojik olarak ekolojik bir yaklaşımdan faydalanabilir. (3) Modern kâr amacı gütmeyen örgütler, devletlerin tamamlayıcısı veya muhalifi olarak kurulmuştur; "kâr amacı gütmeyen" kavramının tutarlı ulusötesi veya tarihötesi bir anlamı yoktur.

Streeten'e (1997) göre kâr amacı gütmeyen örgütlerin bazı işlevleri ve avantajları şu şekildedir: (1) Yoksul ve ücra topluluklara ulaşma ve onları harekete geçirme konusunda iyidirler; (2) Yoksul insanların kendi hayatlarını kontrol altına almalarına yardımcı olur, yerel kurumlarla birlikte çalışır ve onları güçlendirirler; (3) Devlet kurumlarından ve diğer



kuruluşlardan daha düşük maliyetlerle ve daha verimli bir şekilde projeler yürütürler; (4) Sürdürülebilir kalkınmayı teşvik ederler.

2.2. Sosyal Değişim ve Kâr Amacı Gütmeyen Örgütlerin Roller

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin küresel sosyal kalkınma konusunda önemli bir rolü mevcuttur (Young & Dhanda, 2017). Bu örgütler, birçok ekonomik, çevresel ve sosyal kalkınma sorunuyla başa çıkmada kilit bir oyuncu haline gelmiştir (Lempert & Nguyen, 2008). Kâr amacı gütmeyen örgütler, ihtiyaç sahiplerine temel hizmetler sunma, olumlu anlamda sosyal değişim için savunuculuk, kamu kampanyaları yürütme, toplumsal iyileştirme, kapasite geliştirme ve toplumsal güçlendirme gibi konulara odaklanırken ayrıca yönetim ve demokrasi, insan hakları, acil müdahale, kültürel koruma, çatışma çözümü, çevresel aktivizm, politika analizi, araştırma ve bilgi sağlama gibi daha uzmanlaşmış hizmetler de sunmaktadır (Lane, 1995; Lewis & Kanji, 2009). Bu gibi hizmetleri sunan örgütlerin, toplumsal ihtiyaçlar, politik, ekonomik ve kültürel değişimlere paralel şekilde toplumsal değişimi şekillendirme konusunda önemli bir rolü söz konusudur (Mohyeddin, 2024). Bu bağlamda geniş bir literatürün, kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal ve ekonomik kalkınmadaki rolüne odaklandığı ifade edilebilir (Anheier, 1987; Smith, 1990).

Kâr amacı gütmeyen örgütler kapasite geliştirme yoluyla, kaynakları harekete geçirerek toplum kapasitesini geliştirir. Bu örgütler, toplumları kendi kendine yetebilmeleri için harekete geçirmekte toplumların aslında var olan potansiyellerini keşfetmelerine ve kendi kaynaklarına güvenmelerine yardımcı olmaktadır (Kavitha, 2017). Vietnam'da yapılan bir vaka çalışmasında, kâr amacı gütmeyen örgütlerin, sürdürülebilir toplum kalkınmasını teşvik etmedeki rolünün altı çizilmiştir (Hibbard & Tang, 2004).

İnsan acısını azaltma ve yoksul ülkelerin kalkınmasını amaçlayan profesyonel kadrolu yapılar (Streeten, 1997) olan kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal değişim çabaları, doğrudan hizmet, sosyo-kültürel algıları değiştirme ve toplumsal refah sisteminin kendisini değiştirmeyi amaçlama gibi faaliyetleri içerebilir (Shier & Handy, 2015a).

Var olan bazı sosyal ve çevresel sorunlar, dönüştürücü anlamda bir sosyal değişimi başlatabilmek için farklı sektörlerden katılımı daha geniş bir iş birliğini gerektirir. Önceki çalışmalar, sosyal değişimi kolaylaştırma konusunda kâr amacı gütmeyen örgütlerin rolünün altını çizmiş olsalar da, kâr amacı gütmeyen örgütlerin farklı rolleri üzerine detaylı bir değerlendirme sunmamışlardır (Yan et al., 2018).

Karşılanmamış ihtiyaçları karşılama noktasında kâr amacı gütmeyen örgütler, yeni programlar ve girişimler geliştirme (Shier & Graham, 2013), daha iyi sosyal sonuçların ortaya çıkması için bir hizmet sunum sektöründe müdahale yaklaşımlarını veya örgütsel uygulamaları uyarlama çabalarına öncülük etme (Mulroy & Shay, 1997) ya da topluluk içerisindeki olumsuz sosyo-kültürel bakış açılarını ele almak için kamuoyunu bilinçlendirme ve eğitim gibi girişimleri üstlenme (Guo & Saxton, 2014), benzer sorunları olan dezavantajlı grupların çıkarlarını ve haklarını koruyan kişileri bir araya getirme (Skoric, 2020) gibi rolleri söz konusudur.

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin rolleri arasında danışmanlık ve destek hizmeti, farkındalık oluşturma ve savunuculuk, hukuki yardım, mikro finans (Desai, 2005) yer almaktadır. Stromquist (2002, s. 62) de kâr amacı gütmeyen örgütler için (1) hizmet sunumu (yardım, refah, temel beceriler); (2) eğitim sağlama (temel beceriler ve genellikle sosyal



çevrelerin eleştirel analizi); ve (3) kamu politikası savunuculuğu (belirli amaçlar için uluslararası yardım için lobi faaliyeti yapma ve ilgili devlet politikalarını izleme veya teşvik etme) gibi üç önemli işlevi belirtmiştir. Lane (1995) kâr amacı gütmeyen örgüt tiplerini dört ana açıdan ele almıştır. Bunlar refah ve yardım, modernizasyon, toplum geliştirme ve kurum oluşturma olarak ifade edilebilir. Moulton & Eckerd (2012) kâr amacı gütmeyen örgütlerin üstlendiği altı farklı rolü (1) hizmet sunumu, (2) yenilikçilik, (3) bireysel ifade ve uzmanlaşma, (4) siyasi savunuculuk, (5) sosyal sermaye ve topluluk inşası, (6) vatandaş katılımı ve demokratikleşme şeklinde tanımlamıştır.

Yan et al. (2018) de kâr amacı gütmeyen örgütlerin rollerinin üç kategoride değerlendirilebileceğini ifade etmektedirler: (1) Etkinleştirme rolleri: hizmet sağlayıcı, kapasite oluşturunca ve danışman; (2) Rollerini koordine etme: köprü (aracı) ve arabulucu; (3) Değişimi kolaylaştırıcı roller: başlatıcı, toplantı yöneticisi, savunucu, lider ve yenilikçi.

Sürdürülebilir toplum kalkınmasını teşvik etmede kâr amacı gütmeyen örgütlerin işlevlerine ilişkin teorik bir çerçevede, sivil toplum örgütlerinin işlevleri mikro finans, kapasite geliştirme, özgüvenin ekonomik, bireysel ve sosyal güçlendirmeye neden olduğu tüm bunlarında sürdürülebilir toplum kalkınması sonucuna ulaştığı ifade edilebilir (Kavitha, 2017, s. 76).

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal değişim çabaları, bireylerin toplumsal durumunu iyileştirmek için gerçekleştirilen eylemler olarak doğrudan hizmet çabaları, sosyo-kültürel algıları değiştirme ve toplumsal refah sisteminin kendisini değiştirmeyi amaçlayan eylemleri içerirken çağdaş çalışmalar, bu örgütlerin oynadığı iki temel toplumsal değişim rolünün hizmet sunumu ve savunuculuk olduğunu ifade etmektedir (Brinkerhoff & Brinkerhoff, 2002).

2.3. Finansman Sorunları ve Hibelerin Rolü

Kâr amacı gütmeyen örgütler zaman ve mekanda eşitliği, uzun vadeli güvenliği, sürdürülebilir topluluğu ve kapsayıcı insan gelişimini vurgulayan bir sosyal değişim sürecine farklı aktörleri başlatma, bir araya getirme, köprü kurma ve koordine etmede giderek daha önemli bir rol oynamaktadırlar (Gladwin vd., 1995). Kâr amacı gütmeyen örgütlerin sayısında önemli bir artış yaşanmış ve kamu ve özel hibelerin artmasıyla küresel politikada önemli ve güçlü bir oyuncu haline gelmiştir (McGann & Johnstone, 2006).

Sektörler arası ortaklıkları teşvik ederek ve teknolojiden yararlanarak, kâr amacı gütmeyen örgütler girişimlerini güçlendirebilir ve sürdürülebilir toplumsal dönüşüme katkıda bulunabilir (Mohyeddin, 2024). Kamu ve özel sektör arasında gerçekleşen işbölümünün de istikrarlı ve resmi olmaktan ziyade zamanla değişme eğiliminde olduğu söylenebilir (Kramer, 1981). Kâr amacı gütmeyen örgütlerin önemli bir özelliği ve gücü kurumsal bağımsızlığını ve siyasi tarafsızlığını koruyabilmeleridir. Birçok durumda hükümetlerle işbirliği yapmaları gerekse de tarafsızlık ve özerkliği koruyamama kâr amacı gütmeyen örgütlerin meşruiyetini ciddi şekilde tehlikeye atabilir (Young & Dhanda, 2017). Bu durum da onları farklı destek arayışlarına doğru itmektedir. Fonlar ve hibeler bu noktada önem teşkil etmektedir.

Türkiye temel alındığında fon sağlayan 4 temel kategori bulunmaktadır. Bunlar (Günçakın & Yılmaz, 2015); (1) Vakıflar ve bağımsız kuruluşlar, (2) Büyükelçilikler ve konsolosluklar, (3) Devlet kurumları ve uluslararası kuruluşlar, (4) Özel sektördür.



20. yüzyılın sonları ve 21. yüzyılın başlarında kâr amacı gütmeyen örgütler etkilerini artırabilmek amacıyla daha fazla piyasa tabanlı stratejiler benimsemiştir. Sosyal girişimlerin, mikro finans kuruluşlarının ve sektörler arası ortaklıkların yükselişi, toplumsal sorunları ele almak için daha girişimci bir yaklaşıma doğru bir kaymayı yansıtmaktadır (Dees, 1998). Bu kuruluşlar, sürdürülebilirliği ve yeniliği vurgulayarak geleneksel kâr amacı gütmeyen hedeflerini iş uygulamalarıyla harmanlamaktadır. Bu kapsamda yapılan hibe ve fonlamaların da daha çok sosyal girişim mantığıyla hareket ederek sosyal bir değişim çabası içerisinde olduğu ifade edilebilir. Sosyal değişim üzerinde önemle duran kurumlardan biri de hibe destekleriyle öne çıkan Sabancı Vakfı'dır. Bu çalışmada, özel bir alan olarak sosyal değişim üzerine eğilen Sabancı Vakfı ele alınmıştır. Bu kapsamda Vakfın sosyal değişim başlığı altında yer alan “Hibe Programları” ve “Fark Yaratıcılar” içerik analizine tabi tutulmuştur.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Deseni

Bu çalışma kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal değişim çabalarını incelemektedir. Çalışmanın araştırma sorusu; “Doğrudan hizmet veren kâr amacı gütmeyen örgütler, yerel topluluklarında ve hizmet kullanıcıları için nasıl/hangi yollarla toplumsal değişim ortaya çıkarır?”. Sosyal değişim birçok şekilde gerçekleşebilirken bu çalışma, kâr amacı gütmeyen bir örgüt tarafından gerçekleştirilen yeniliklerin, kâr amacı gütmeyen örgütlerin sosyal değişimdeki rolünü anlamak için yeni bir yolu olduğu öncülünden yola çıkmaktadır.

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma deseni “nasıl” ve “neden” gibi soruları içeren (Yin, 2003, s. 22) durum çalışması olarak seçilmiştir. Bu çalışma özelinde durum çalışması tercih edilmesinde karmaşık sosyal olayları anlama çabası yer alırken, bu amaçla bilgiyi toplama, organize etme, yorumlama gibi süreçler aşama aşama yer almaktadır (Merriam, 2013). Bu çalışmada kullanılan içerik analizinin temel dinamiği yazılan ve söylenen şeylerin kategorileştirilmeleri aynı zamanda ne sıklıkta kullanıldığının araştırılmasının yapılması, bir anlamda sayısallaştırılmasıdır (Smon & Burstein, 1985).

3.2. Veri Kaynakları ve Veri Toplama Süreci

Bu çalışmada, özel bir alan olarak sosyal değişim üzerine eğilen Sabancı Vakfı ele alınmıştır. Temelde Sabancı Vakfı, sosyal değişim başlığı altında; Hibe Programları, Fark Yaratıcılar, Seminerler, Uluslararası İlişkiler, Toplumsal Katkılar, Geleceğini Kuran Genç Kadınlar başlıklarıyla çalışmalarına devam etmektedir. Bu çalışma kapsamında Vakfın sosyal değişim başlığı altında yer alan “Hibe Programları” ve “Fark Yaratıcılar” içerik analizine tabi tutulmuştur. Seminerler, Uluslararası İlişkiler, Toplumsal Katkılar daha spesifik alanlar olması ve daha çok sadece etkinlik vb. durumları içermesi sebebiyle, Geleceğini Kuran Genç Kadınlar ise çok yeni bir program olması sebebiyle analizin dışında bırakılmıştır.

Sabancı Vakfı “Hibe Programları” kapsamında 2007 yılından bu yana sivil toplum kuruluşlarının projelerine destek vermektedir. Bugüne kadar Hibe Programı kapsamında 81 ilde 247 projeye 88 milyon TL'nin üzerinde destek sunulmuştur (Hibe Programları, 2025).

“Fark Yaratıcılar” da “Toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler üreten sosyal girişimcileri, aktivistleri ve değişim aktörlerini; destekleyen, görünür kılan ve topluma ilham veren bir platform” (Fark Yaratıcılar, 2025) olarak 2009 yılından bu yana devam etmektedir. Bugüne



kadar yapılan 20.000'e yakın başvuru arasından 48 şehirden 222 kişi ya da kurum "Fark Yaratın" olarak seçilmiştir.

3.3. Veri Analizi

Çalışmanın analizinde aşama aşama verilerin düzenlenmesi ardından verilerin azaltılması sonrasında verilerin gösterilmesi ve nihayetinde sonuç çıkarma doğrulama aşamaları gerçekleştirilmiştir (Miles & Huberman, 1994).

Çalışmanın analizinde öncelikle tüm veriler detaylıca okunmuştur. İkinci okumada notlar alınarak excel dosyası üzerine sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu aşamada tümevarımsal bir süreç izlenmiş kod ve temalar ortaya çıkmaya başlamıştır. Son okumada ise ortaya çıkan kod ve temalar ışığında ekleme ve çıkarmalar gerçekleştirip çalışmanın son şekli verilmiştir.

Araştırmada adı geçen kişiler kamuya açık bir kaynaktan yer almasına rağmen anonimliği sağlamak adına Katılımcı (K) şeklinde kodlanmış her bir katılımcıya numara verilmiş aynı projede olan katılımcılara ise ayrıca a, b şeklinde kodlamalar yapılmıştır.

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmanın güvenirliliğini sağlamak üzere akran değerlendirmesi, alanında uzman akademisyenlerle tartışma ve akran değerlendirmeleri gerçekleştirilmiştir (Creswell & Poth, 2018).

Araştırmanın geçerliği açısından ise elde edilen bulguların tutarlılığını artırmak amacıyla veri çeşitliliğine (triangülasyon) başvurulmuş, farklı veri toplama yöntemlerinden elde edilen sonuçlar karşılaştırmalı olarak incelenmiştir (Patton, 2015). Bunun yanında, araştırma sürecinde tüm aşamalar ayrıntılı biçimde raporlanmış, bulguların yorumlanmasında katılımcı görüşleriyle doğrudan alıntılara yer verilerek şeffaflık sağlanmıştır (Creswell & Poth, 2018). Böylelikle elde edilen sonuçların yalnızca araştırmacının yorumlarına dayalı olmadığı, katılımcıların deneyimlerini ve ifadelerini yansıttığı gösterilmiştir. Ayrıca araştırmanın inandırıcılığını ve aktarılabilirliğini güçlendirmek için yöntemsel süreçler açıkça tanımlanmış, kullanılan ölçütler ve uygulamalar literatürdeki benzer çalışmalarla karşılaştırılarak desteklenmiştir (Lincoln & Guba, 1985).

4. Bulgular

Yapılan analizde işbirliği, farkındalık ve bilinçlendirme, ekonomik fayda sağlama, teknoloji, sosyal girişim ve kooperatifler, savunuculuk ve hak temelli çalışmalar, sosyal değişim ve hibe gibi bulgular öne çıkmıştır. Ayrıca projeleri gerçekleştiren kişilerin öğretmenlik, akademisyenlik gibi belli mesleklerde yoğunlaştıkları da görülmüştür.

4.1. İşbirliği

Yapılan araştırmada, gerçekleştirilen faaliyet ve projelerde kamu, özel sektör ve kâr amacı gütmeyen örgütlerin işbirliklerinin önemli bir varlığı ortaya çıkmıştır.

K52, Muş'ta, kız çocuklarını okula kazandırmak üzere Muş İl Milli Eğitim Proje Ofisi işbirliğinde; K81, farklı bir tür arı olan Yığılca arısı için Düzce'de belediye, kaymakamlık, kamu ve özel sektör kuruluşlarının verdiği destek ile; K53, Tohum Otizm Vakfı kapsamında Sağlık ve Milli Eğitim Bakanlıkları ile yürütülen ortak çalışmalar ile; K58, Müzikist'te doğa dostu markaların sponsorluğunda; K67 mentorluğunda bir grup genç tarafından kurulan Yaşayarak Öğrenme Merkezi (YAŞÖM), bugüne kadar 50'yi aşkın ulusal ve de uluslararası



iş birliğiyle; K75'in "Happy Baby" projesi başladığı günden bugüne değin, Real Medicine Foundation ve Children in Africa Breastfeeding Support'un ortaklığında; balıklarla ilgili çalışmalarında Prof. Dr. K83, Birleşmiş Milletler'in desteğiyle; K86'nın Nusratlı Köyü Gelişim Projesi Güney Marmara Kalkınma Ajansı desteğiyle gerçekleştirilmiştir.

Kistik Fibrozis Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği, kamu ve ilgili diğer paydaşlarla işbirlikleri geliştirmekte; Ruh Sağlığında İnsan Hakları Girişimi Derneği, Sağlık Bakanlığı ve Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu gibi kamu kurumları, akademik dünya ve konuyla ilgisi olan dernekler ile iletişimde bulunarak faaliyetlerine devam etmekte; İstanbul Avrupa Kültür Başkenti 2010 Ajansı'nın sağladığı destekle Sulukule Çocuk Sanat Atölyesi, Sulukule Roman Derneği ve İTÜ Konservatuvar işbirliğiyle; Atı Gençlik ve Spor Kulübü Derneği, gençlik ve bilişim üzerine projesinde, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Sosyal Destek Programı'nın (SODES) sunduğu katkı ve Hakkari İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Habitat İçin Gençlik Derneği'nin sağladığı destek ve Hoje Taastrup Belediyesi ve Hoje Taastrup Spor Derneği'nin ortaklığıyla çalışmalarını hayata geçirmiştir.

Hibe verilen 101 projeden 2 ortaklı 22 proje, 4 ortaklı 6, 3 ortaklı 5 proje vardır. Proje ortaklıkları 9'a kadar çıkmakla birlikte bu proje sayıları çok sınırlı kalmıştır. İşbirliklerinde kamu, sivil toplum örgütleri ve üniversitelerin olduğu görülmüştür. Kamu-sivil toplum örgütü 13, kamu-sivil toplum örgütü- üniversite 4, kamu-üniversite 2, üniversite-sivil toplum örgütü 1 projede işbirliği gerçekleştirmiştir.

4.2. Farkındalık ve Bilinçlendirme

Toplumsal düzeyde farkındalık ve bir bilinç oluşturma çabası öne çıkan bulgulardandır. Çevresel sorunlar, sağlık, engellilik, haklar gibi konularda çalışmalar yürütüldüğü görülmüştür.

Çevre konusunda K3, Türkiye'nin katı atık ve geri dönüşüm konularındaki sorunlarına odaklanan çalışmalar yürütürken; Agaclar.net'in "Doğa İçin Çal" projesiyle okullarda doğa için farkındalık çalışmaları; K6a ve K6b, film ve medya sektöründe çevreye ait konularda çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Açık Radyo'nun toplumsal eşitsizlikler, özgürlük, demokrasi ve çevre kirliliği gibi konularda farkındalık oluşturan; K127'nin de sağlık ve kadın hakları konusunda bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları yaptığı görülmüştür.

Belki de Sensin, kök hücre bağışi konusunda farkındalık; Türkiye Tik Tourette Sendromu Gönüllüleri, Tik Tourette Sendromu hakkında farkındalığın artırılması; K125'in albinizmle yaşayan bir birey olarak sosyal medya için içerik üreterek albinizm konusunda farkındalık oluşturan çalışmalar yaptığı görülmüştür.

K9, çevre sorunları ve Almanya'daki Türklerin bu konuda bilinçlenmeleri, K35 "Çocuk Hakları Temelli Okul Yönetimi Projesi" kapsamında insan hakları bilincinin yaygınlaştırılmasını; Alerji ile Yaşam Derneği, toplumun alerjik hastalıklar konusunda bilinçlendirilmesini; Trabzon Yaşam Kadın Merkezi Derneği de şiddet konusuna eğilerek bu konuda bilinçlendirme amaçlamıştır.

Hibe verilen 101 projeden 17 tanesinin farkındalık ve bilinçlendirme üzerine olduğu bilgisine ulaşılmıştır.



4.3. Ekonomik Fayda Sağlama

Yapılan incelemede bölgesel kalkınma, ekonomik kalkınma, ekonomik refah, istihdam gibi ekonomik bir fayda sağlama temelinde bulgulara ulaşılmıştır. Ayrıca kadını ekonomik olarak güçlendirme de ulaşılan bulgular arasında yer almıştır.

K1, bölge turizmi için çok önemli bir yerde duran Alliano kurtarma mücadelesi vermiş; K15, yerel ekonominin canlanması konusunda çalışmalar gerçekleştirmiş; K30, Hatay Sörf Merkezi ile sörfün yaygınlaşması, çocukların sörfle tanışması ve bölgelerin kalkınması için çalışmalar sürdürmüş; K72a ve K72b Kapadokya Ortahisar kasabasında açmış oldukları Kültür Müzesi ile çok ciddi bir turizm potansiyeli oluşturup bölge kalkınmasına katkı sağlamış; K86, “Nusratlı Köyü Kültür Turizm ve Dayanışma Derneği” ile hem Nusratlı'nın gelişimine aynı zamanda ekolojik ve tarım turizmine önemli katkılarda bulunmuştur.

Şehirlerin farklı temalarla başvuru imkânının olduğu Cittaslow (Yavaş Şehir) ağına, Seferihisar “yerel üreticilerin desteklenmesi” temasıyla başvurarak Türkiye'nin ilk yavaş şehri ünvanını almıştır. K36, Çizgi Film Okulu ile animasyon eğitimi verip aynı zamanda yerel üreticiden aldıkları organik ürünle ile bölgenin ekonomik gelişimine katkı sunmuştur. Nusratlı Köyü Derneği, Nusratlı Köyü Gelişim Projesi ile köyün turistik ve ekonomik gelişimi için faaliyetler gerçekleştirmiştir. K84, organik tarım ve hayvancılık konusundaki çalışmalarıyla ekonomik gelişime katkıda bulunmuştur.

İstihdam konusunda özellikle kadın başlığının önde olduğu aynı zamanda engelli konusunda çalışmaların gerçekleştirildiği ifade edilebilir.

K85, Kadınlar Matinesi ile kadın istihdamı oluşturmayı ve paylaşım ekonomisine katkıda bulunmayı hedeflemiş; K91, çöp(m)adam projesiyle çevrenin korunması ve kadın istihdamı oluşturulması; Ödemiş Kadın Kooperatifi aracılığıyla ipek dokumacılığı alanında kadın istihdamı oluşturmayı; K31, devlet ve özel sektör birlikteliği ile ayakkabı atölyesi açmak suretiyle kadınları ekonomik anlamda güçlenmelerine olanak sunmuş; K70, Kurşunlu Köyü'nde yaptığı çalışmalarla kadınların üretime katılmasını sağlamıştır.

K90, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı'yla (KEDV) 20 bin kadına istihdam sağlarken; K82 Nallıhan Turizm Gönüllüleri Derneği ile iğne oyası ve ipek kozacılığı ile yaklaşık 1.000 kadının iş gücüne katılımını sağlamıştır.

Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) kırsalda yaşayan kadınların güçlenmeleri; İstanbul Esenyalı Kadın Dayanışma Derneği Pendik ve Maltepe ilçelerinde yaşayan kadınların ekonomik olarak yaşam kalitelerinin artırılmasını sağlamış; İZEV, Down Cafe'de down sendromlu gençleri istihdam etmiş; Temel İhtiyaç Derneği, Destek Market'le geliştirdiği faaliyetlerle istihdam çalışmaları yapmıştır.

Hibe verilen 101 projeden 12 tanesi istihdam, kadın güçlendirme, girişimcilik, mikrofinans gibi ekonomik fayda sağlamaya, kalkınmaya katkı sunan projeler olarak öne çıkmıştır.

4.4. Teknoloji

Yapılan analizde farkındalık/bilinçlendirme çalışmaları yapılırken ya da projeler gerçekleştirilirken sosyal medya kullanımı, web siteleri oluşturma gibi uygulamalar olduğu görülmüştür.



Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı mikro girişimci kadınların sürdürülebilir ve kalıcı biçimde iş yapabilmeleri için Mikronet: Mikro Girişimci Kadınlar İş Portalını, K138 de benzer şekilde engelli bireylerin iş yaşamına katılım sorunlarından yola çıkarak Türkiye'deki ilk engelliler kariyer ve insan kaynakları portalı olan www.engelsizkariyer.com'u kurmuştur.

“Yavaş Şehir” olan Seferihisar'da biri organik toplam da haftada 4 pazar kurulurken aynı zamanda bu ürünlerin seferipazar.com sitesi üzerinden tüm Türkiye'ye satışı sağlanmıştır. “Bir Silgi Bir Kalem” projesiyle bağış yapacaklarla ihtiyaç sahibi okullar birsilgibirkalem.org web sitesi ile buluşturulmuştur. Benzer şekilde K32 de, burs bulma konusundaki sıkıntıları gidermek üzere burs veren kurumlarla burs ihtiyacı olan öğrencileri “E-Bursum” adlı internet sitesi üzerinden bir araya getirmiştir.

K125, “Pigmentsiz İnsan” ismiyle içerik üreterek sosyal medya aracılığıyla albinizm hakkında farkındalık oluşturabilmeye çalışmıştır. Gıda atığı sorununa teknoloji tabanlı bir çözüm bulma amacıyla kurulan Fazla Gıda sosyal girişimi büyük marketlerde kalite standartları gereği atığa dönüşen fazla gıdayı sistemde kayıtlı olan gıda bankalarına göndermiştir.

K10, dünyanın ilk internet tabanlı ulusal kuş gözlem veritabanı sitesinin kurulmasına öncülük etmiş, K45, Stellar Lab ile Türkiye'nin ilk dijital astronomi kütüphanesini kurmuştur.

K44, “Engelsiz Matematik Eğitim Platformu” (ENMEP) ile görme engelli öğrencilere online destek verip YouTube aracılığıyla da daha fazla görme engelli öğrenciye ulaşmaya çalışmış; K161 de YouTube'da Kekele TV aracılığıyla yaptığı çalışmalarla kekemelik konusuna dikkat çekmiştir.

K94, Tarımsal Pazarlama Platformu'yla çiftçilerin hayatlarını kolaylaştırabilecek tarımsal içerikler üretip bu içerikleri bilişim araçlarıyla aracılığıyla çiftçilere ulaştırmış; K111 ve arkadaşları otizmli bireyler için “Otsimo” adlı oyun temelli bir uygulama geliştirmiş; K122 de, üniversite öğrencilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için internet üzerinden “Askıda Ne Var” adlı sosyal girişimi kurmuştur.

4.5. Sosyal Girişim ve Kooperatifler

Yapılan projelerin/çalışmaların sosyal girişim olarak tanımlandığı, kooperatiflerin kurulduğu da ulaşılan bulgulardan olmuştur.

İlkokul arkadaşları olan K7a ve K7b, sağlıklı gıda arayışı sonucu 2017 yılında bir sosyal girişim olarak tanımladıkları Kokopelli Şehirde'yi kurmuş, matematik öğretmeni olan K25 “Anlatan Eller” adındaki sosyal girişimiyle eğitimde fırsat eşitsizliğini gidermek üzere internet üzerinden dersler vermiştir.

K32, üniversitede okurken burs bulma ile ilgili yaşadığı sorunlardan yola çıkarak E-Bursum; K39, geleneksel ve antik oyunları derleyerek Oyun Atlası; K122, üniversite öğrencilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için online veri tabanı üzerinden Askıda Ne Var; K141a, K141b, K141c, sosyal etkinliklere ulaşmak için “Erişilebilir Her Şey” adında bir sosyal girişim kurmuştur.

K159 ve arkadaşları şiddet içeren, üzücü, kötümser haberlerden duydukları rahatsızlık sebebiyle mutlu haberleri paylaşmak üzere Pozy adında bir sosyal girişim başlatmış, Yuvarla



Sosyal Girişimi de satın alınmak istenen ürünün fiyatını yuvarlayarak bu rakamın derneklere bağış olarak gittiği bir sistem olarak faaliyet göstermiştir.

K74, Sinop'ta kırsal kalkınma kooperatifini; K77, Mardin'de yedi kadın ile birlikte Kızıltepe Destek Kadın Çevre Kültür İşletme Kooperatifi'ni; K162, İlk Adım Kadın Kooperatifi'ni; K55, Umut Işığı Kadın Kooperatifi'ni kurmuştur. K89, “Nilüfer Kadın, Çevre ve İşletme Kooperatifi”ni kurarak yaklaşık 250 kadına mikro kredi imkânı sunmuştur.

4.6. Savunuculuk ve Hak Temelli Çalışmalar

Çalışmada savunuculuk, hak temelli, kadın hakları, insan hakları gibi kavramlara da ulaşılmıştır.

Tohum Otizm Vakfı'nın kurucu başkanı olan K53, engelliler ile ilgili sağlık ve eğitim alanında; K106 kadınlara ait özel ürünler için ‘adil vergilendirme’ uygulanmasıyla; K155, işaret dilinin Türkiye’de yaygınlaşması konusunda; K196, Antandros Derneği ile Antandros Antik Kenti’nin ören yeri ilan edilmesi için savunuculuk çalışmaları gerçekleştirmiştir.

Sulukule Gönüllüleri Derneği, risk altında ve ayrımcılığa maruz kalan çocuklar ve etraflarındaki aktörlerin sosyal gelişim ve haklar açısından güçlendirilerek okula devam oranlarının artırılması üzerine çalışmalar yürütmüştür. K60'ın kurmuş olduğu “Cur-Cuna Tiyatro Grubu”, kadın haklarıyla ilgili "Nasıl Bir Tane İstersiniz?"; adlı oyunu sahnelemiştir.

K85, mahallesindeki hak temelli dayanışma gruplarında yer alarak kadın, yoksulluk, kent hakkı gibi konularda yerelde faaliyet gösteren oluşumlara destek veren uygulamalar gerçekleştirmiştir. Engelli Kadın Derneği, K136’nın öncülüğünde gerçekleşen “Engelli Kadınların Hak Temelli Mücadele Adımları” adlı projede engelli kadınlar için hak temelli mücadele konusunda eğitimler verilmiştir. Toplumsal Haklar ve Araştırmalar Derneği (TOHAD), engelli bireylerin haklardan eşit şartlarda yararlanmasının sağlanması; Dem Derneği, sağır ve işitme engelli kadınların, hakları konusunda farkındalıklarının artması gibi çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Akdeniz Koruma Derneği, kadın hakları eğitimleri; K52, kız çocuklarını okutmak için başlattığı projede ailelere kadın hakları ve kent yaşamı eğitimleri; Yüksekova Kadınları Toplumsal Destekleme ve Kültür Derneği, temel hak ve hizmetler odağında bilgilendirilme ve hizmetlere erişiminin desteklenmesi gibi çalışmalar gerçekleştirmiştir.

K35’in yaptığı projelerden biri olan, “Çocuk Hakları Temelli Okul Yönetimi Projesi” ile okul içindeki karar mekanizmalarına odaklanarak insan hakları temelinde okul yönetim mekanizmasının geliştirilmesi ve insan hakları bilincinin yaygınlık kazanması amaçlanmıştır.

4.7. Sosyal Değişim

Yapılan faaliyetlerin sosyal bir değişim amacı taşıdığı da çalışmalar içerisinde ayrıca ortaya çıkan bulgulardan biri olmuştur.

K80’nin kurduğu Bayburtlu Kadınlar Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği'yle birlikte dernek bünyesinde çalışmaya başlayan kadınların yaşam tarzlarında, hayata karşı duruşlarında değişimler, ekonomik özgürlüklerini kazanmaları gibi farklılıklar ortaya çıkmıştır.



Ödemiş ve Birgi ilçelerindeki “İpekle Geleceğini Doku” projesiyle bir araya gelen kadınlar toplumsal yaşama katılmış aynı zamanda üretimleri ile birlikte ekonomik anlamda güçlenmişlerdir.

Muş Kadın Derneği (MUKADDER), “Erken Yaşta Evlilik Kaderimiz Olmasın” adlı projeye kadına şiddetin önlenmesi, kadının iş yaşamına katılımının sağlanması dolayısıyla sosyal ve ekonomik anlamda gelişimine katkı sunmak üzere çalışmalar gerçekleştirmiştir. Benzer şekilde Bağlar İlçesi Muradiye Mahallesi Muhtarı K133 kız çocuklarının erken yaşta evlendirilmesine karşı toplumsal dönüşüme öncülük etmiştir.

Dünyada ve Türkiye’de işitme engellilerin, haklarına erişimleri konusunda mücadele etmek ve toplumsal bir dönüşüm sağlamak amacıyla, prodüktör K135a ve rap sanatçısı K135b “Eller Konuşur” projesini gerçekleştirmiştir.

K208, büyükhşehre göç eden ailelerin eğitim ve yaşadıkları kente uyum sağlamalarına destek olmak üzere İstanbul Esenler ilçesinde “ÇYDD-Melek Erman Köni Eğitim ve Kültür Merkezi”ni kurarak kişilerin toplumsal katılımlarının artması sağlanmıştır.

Kadın Merkezi Vakfı (KAMER), kadınların ve engelli kadınların sahip oldukları haklar konusunda farkındalık oluşturulması ve toplumsal katılımlarının teşvik edilmesi; Mardin Kültür Derneği, gençlerin tiyatro aracılığı ile toplumsal hayata katılması üzerine çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), eğitim hakkında yararlanamamış kadınların, genç kızların ve engelli kadınların en temel ihtiyaçlarından biri olan eğitim alma haklarının sağlanması yoluyla hem haklarını öğrenerek güçlenmeleri hem de kent yaşamına ve toplumsal hayata katılımlarının kolaylaştırılması; Ruh Sağlığında İnsan Hakları Girişimi Derneği, ruh sağlığı bozukluğu olan hasta ve hasta yakınlarının, hastane yönetimine dahil edilerek, ihtiyaç odaklı hizmetlere erişmesi ve “toplum temelli hizmet” modelinin ruh sağlığı sistemi içindeki kurumlarda yaygınlaştırılması faaliyetleri gerçekleştirmiştir.

4.8. Hibe

Yapılan projelere Sabancı Vakfı ve ulusal, uluslararası diğer kuruluşlar tarafından da hibe desteği verilmiştir.

K40, ile “Yağmurun Ardındaki Işık” projesiyle aldığı hibe ile hükümlü çocuklar için çalışmalar gerçekleştirmiştir. K68, ergenlik dönemindeki gençlere yaptığı "Okumayı Seviyorum" projesinin hibesi AB Ulusal Ajans tarafından sağlanmıştır. K115, kanser konusunda çalışmaları için Japonya Büyükelçiliği Yerel Projelere Hibe Programı'na başvurarak; Novartis Oncology'nin de desteği ile “Mobil Kanser Tarama Aracı” projesini hayata geçirmiştir. Muş’ta kız çocuklarını okula kazandırmak üzere çalışmalar yapan K52, Muş İl Milli Eğitim Proje Ofisi işbirliğiyle, AB İnsan Kaynaklarını Geliştirme Operasyonel Programı özellikle Kız Çocuklarının Okullaşmasının Artırılması Hibe Programı'ndan hibe desteği alarak "Bir Şans Daha" projesini hayata geçirmiştir.

Karabiga Kadın Kooperatifi tarafından kadınların ekonomik ve sosyal gelişimleri için çalışmalar yürütülmesi amacıyla Sabancı Vakfı Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında desteklenen “Karabiga Kadın ve Çocuk Merkezi” kurulmuştur. Ödemiş Yöresi Kadın, Çevre, Kültür ve İşletme Kooperatifi, Sabancı Vakfı Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında desteklenen “İpekle Geleceğini Doku” projesini hayata geçirmiştir.



Kadınların Ekonomik Gelişimine Destek Veren K90 yönetimindeki Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV), Sabancı Vakfı'nın Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında mikro girişimci kadınları desteklemek için geliştirdikleri projelerine destek almıştır. K127, sağlık ve kadın hakları konusunda, belirlenen köy ve mahallelerde yaşayan kadınları ve erkekleri bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları kapsamında “Kadın Dostu Köylere Yolculuk” projesi Sabancı Vakfı Hibe Programı ve Birleşmiş Milletler Ortak Programı (BMOP) kapsamında desteklenmiştir. Erken evlilikler konusunda, Uçan Süpürge Kadın İletişim ve Araştırma Derneği ve “Çocuk Gelinler” projesi, Sabancı Vakfı Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında desteklenmiştir.

4.9. Meslek

Yapılan analizde, gerçekleştirilen proje ve faaliyetlerdeki meslekler dikkat çekici olmuştur. Meslek anlamında, öğretmen, akademisyen ve doktorların çok olması dikkat çekerken kaymakam ve vali gibi kişilerin destekleri de öne çıkan bulgulardan olmuştur.

Yurttaş katılımı alanında çalışmalarını sürdüren Bilgi Üniversitesi'nden Yrd. Doç. Dr. K20; kapak toplama projesiyle Ege Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi'nden K13; “Arabulucu Öğrenciler” projesiyle Dokuz Eylül Üniversitesi'nden Prof. Dr. K20, Bilgi Üniversitesi'nden Matematik Köyü'nü kuran Prof. Dr. K24 gibi akademisyenler bulunmaktadır. Öğretmenlere bakıldığında ise Şırnak'ın Uludere ilçesinde fen bilimleri öğretmeni K33; Türkiye'nin ilk açık hava kütüphanesini açan öğretmen K37; unutulmaya üzere olan eserleri kayıt altına alan çalışmalarıyla K191 yer almaktadır.

Diğer mesleklere bakıldığında ise ihtiyaç sahiplerine maddi bir karşılık olmadan sağlık hizmeti sunan doktor K101; şizofreni tanısı konan hastalarla ilgilenen psikiyatri uzmanı K102; engellilere özel diş tedavisi sunan Ege Üniversitesi'nden K104; kendini yaşlıların daha iyi şartlarda bakılmasına adanmış mikrobiyolog doktor K107; çevre sorunlarıyla ilgilenen daha özelde Almanya'da yaşayan Türklerin bilinçlenmesi üzerine çalışan biyolog K9; çevre projeleri içinde yer alan veteriner hekim K12 ve çocuklara müzik eğitimi sağlayan mimar K51 yer almaktadır.

Ayrıca projelerde öğrencilerin eşit bir eğitim alması amacıyla, “Öğrenme Merkezi” projesiyle vali yardımcısı K47; roman öğrencileri müzikle okula döndüren kaymakam K48; eski Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Barack Obama'nın kızlarının eğitim aldıkları okulda uygulanan sistemi Sürmene'de uygulayan kaymakam K54; toplumsal adalet alanında çalışmalar yapan kaymakam K171 gibi kişileri de görmek mümkün olmuştur.

Eğitimde doktora seviyesi de dikkat çekicidir. Biyoloji alanında Stanford Üniversitesi'nde doktora yapan K4; “Ekolojik Bilimler ve Doğa Koruma” konusunda doktora yapan K10 ve Boğaziçi Üniversitesi'nde doktorasını yapan K139 göze çarpmıştır.

5. Tartışma

Kâr amacı gütmeyen örgütler devletle toplum arasında yer alırken geçmişten bugüne farklı rollerle ve işlevlerle anılmıştır. Bu farklılığın temelinde hem dönemin koşulları hem de içinde bulunduğu toplumun koşulları olduğu ifade edilebilir.

Günümüzde toplumsal ihtiyaçların karşılanmasında artık sadece devletler değil aynı zamanda özel sektör ve kâr amacı gütmeyen örgütler de saha var olmaktadır. Bu noktada kâr amacı gütmeyen örgütlerin faaliyetleri zaman zaman öncü olurken zaman zaman da var olan



durumlar karşısında oluşan boşlukları doldurma çabasıdır. Bir anlamda kâr amacı gütmeyen örgütler öncü olurken, sosyal değişim çabalarının bir unsuru olarak da hareket etmektedirler. Bu bağlamda, bu araştırmada Sabancı Vakfı “Doğrudan hizmet veren kâr amacı gütmeyen örgütler, yerel topluluklarında ve hizmet kullanıcıları için hangi yollarla toplumsal değişim ortaya çıkarır?” sorusu kapsamında sosyal değişim çabaları üzerinden ele alınmıştır.

Toplumsal değişim çerçevesinde bu araştırma kapsamında ortaya çıkan bulgular değişimde kâr amacı örgütlerin rollerinden savunuculuk ve hak temelli çalışmaların öne çıktığı görülmüştür. Bu değişim sürecinde sivil toplum ve kamu işbirliklerinin gerçekleştiği, bölgesel kalkınma ve istihdam olanakları ortaya çıkarma gibi ekonomik fayda sağlamanın öne çıktığı, farkındalık ve bilinçlendirme çalışmalarının yapıldığı ve bunların teknoloji aracılığıyla hedef kitleye ulaştırıldığı, sosyal değişimlerin temelde sosyal girişim ve kooperatif adıyla şekillendiği ve hibelerin süreci kolaylaştırıcı bir rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca projeleri/faaliyetleri gerçekleştiren kişilerin mesleklerinde öğretmen ve akademisyenlerin yoğunluğu dikkat çekici olmuştur.

Son dönemdeki çalışmaların çoğu, doğrudan hizmet veren kâr amacı gütmeyen örgütlerin siyasi savunuculuk çalışmalarına katılımdaki rolü etrafında odaklandığı sosyal değişim çabaları kategorisine odaklanmıştır (Almong-Bar & Schmid, 2014). Bu araştırmada da baskın bir şekilde hak temelli, savunuculuk olarak ifade edilen çalışmaların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kâr amacı gütmeyen örgütlerin rollerinden olan kamu politikası formülasyonu ve uygulama sürecinde savunucu ve muhalif olarak hareket etmek; toplum ve siyasi farkındalığı kolaylaştırmak; savunuculuk kampanyaları; etki oluşturmak ve sosyal değişimi sağlamak olan savunuculuk rolünün (Yan vd., 2018) baskın olduğu görülmüştür. K99, Alerji ile Yaşam Derneği ile alerji hastalarının haklarını savunup, konu ile ilgili sıkıntıları ilgili yerlere ileten ve birlikte çözüm yolları üretmek üzere faaliyetler gerçekleştirmiştir. Oy ve ötesi, katılımcı demokrasi anlayışından yola çıkarak vatandaşlık bilinci geliştirmek üzere ortaya çıkmıştır. Levine vd.’nin (2023) ifadesiyle de kâr amacı gütmeyen örgütler, politika reformlarını savunur, kritik konularda farkındalık oluşturur ve hükûmetleri eylemlerinden sorumlu tutan bir takım işlevlere sahiptir.

Savunuculuk rolü ön planda olmakla beraber kâr amacı gütmeyen örgütlerin rollerinden olan kamu malları için tamamlayıcı hizmetleri desteklemek gibi bir alanı da olan hizmet sağlayıcı rolde (Yan vd., 2018) yine araştırmada ortaya çıkan rollerden biri olmuştur. Maddi karşılık beklemeden sağlık hizmeti vermek için çalışmalarını sürdüren, 3 doktor arkadaşıyla Lokman Hekim Sağlık Vakfı Hastanesi’ni açan ve hastane bünyesindeki doktorlarla ev ziyaretleri yaparak ihtiyaç sahiplerine ücretsiz ilaç veren Dr. K101; zihinsel engelliler için diş tedavisi hizmeti sunan K104; el ve parmak kaybı yaşayanlar için mekanik eller sağlayan Robotel Türkiye Derneği bu konuya örnek olarak verilebilir. Devlet mal ve hizmetlerinin tabana, yoksullara, dışlanmışlara ve toplumun dezavantajlı kesimlere adil ve eşitlikçi bir şekilde ulaşması, kâr amacı gütmeyen örgütlerin ve çıkar gruplarının tamamlayıcı çabaları sayesinde mümkün olabilir (Nyang’au vd., 2016).

Mikrofinans sağlama, kapasite oluşturma ve öz-güveni başlatma işlevleri aracılığıyla kâr amacı gütmeyen örgütler, toplum üyeleri arasında güçlendirmeyi ve nihayetinde toplumun sürdürülebilir kalkınmasını teşvik edebilir (Nikkhah & Redzuan, 2010, s. 86). Yapılan araştırmada da K89, yaklaşık 250 kadının mikro krediden faydalanmasını sağlarken, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı ise Türkiye’de ilk kez mikro kredi uygulaması MAYA’yı



hayata geçirmiştir. Finansman sorunu kâr amacı gütmeyen örgütlerin ortaya çıkışlarında ve de daha önemlisi sürdürülebilir olmasında öncelikli bir alandır. Burada kâr amacı gütmeyen örgütlerin, toplulukların kapasitelerini eğitim ve öğretim yoluyla geliştirmek veya kredi sağlama yoluyla güçlendirmek olarak ifade edilen kapasite oluşturuçu rolünün de (Yan, Lin, & Clarke, 2018) ortaya çıktığı ifade edilebilir. Streeten de (1997) de kâr amacı gütmeyen örgütlerin işlev ve avantajlarından bahsederken “sürdürülebilir kalkınmayı teşvik ederler”in altını çizmiştir.

Yapılan araştırmada gerçekleştirilen faaliyetlerde teknolojik araçların kullanıldığı ortaya çıkmıştır. Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı ve K138’in yaptığı gibi oluşturulan web siteleri üzerinden istihdam olanaklarının sunulduğu, ihtiyaç sahiplerinin buluşturulduğu platformların oluşturulduğu; K45’in yaptığı gibi dijital astronomi kütüphanesinin kurulduğu; K44, K161 gibi Youtube aracılığıyla hedef kitleye ulaşılan faaliyetler gerçekleştirildiği görülmüştür. Kâr amacı gütmeyen örgütler, toplum ilgisini çekmek ve bu ilgiyi sürdürebilmek için sosyal normlardaki, değerlerdeki ve teknolojik gelişmelerdeki değişikliklere uyum sağlamalıdır. Yaşanan bu zorluk, daha geniş bir kitleyle etkileşim kurmak için dijital iletişim araçlarından ve sosyal medyadan yararlanmayı içerir (Lovejoy & Saxton, 2012). Dahası, dijital devrim, sivil toplumun işleyiş biçiminde dönüştürücü değişimlere yol açarak dijital aktivizm ve ağ tabanlı savunuculuk çağını başlatmış (Liang & Li, 2023), kâr amacı gütmeyen örgütlerin seslerini yükseltmelerini ve çeşitli kesimlere ulaşmalarını sağlamıştır (Wojczewski vd., 2023).

Örgütler "yaşamın makro kalitesini veya niceliğini iyileştirme potansiyeli olan herhangi bir yeni fikir" (Pol & Ville, 2009, s. 882) anlamına gelen sosyal inovasyonlar aracılığıyla toplumsal değişim gerçekleştirmeye çalışırlar (Nichols, 2006). Yapılan araştırmada da dezavantajlı gruplar için çalışmalar gerçekleştirildiği ya da var olan bir alanda kadın güçlendirmesi (K55), eğitimin kalitesinin artırılması (K25), bölgesel kalkınma (K89, K74) gibi iyileştirmeler üzerine çalışıldığı görülmüştür.

Bu çalışmada öne çıkan bulgulardan biri de işbirlikleri olmuştur. Özellikle kâr amacı gütmeyen örgütler ve kamu işbirlikleri öne çıkmıştır. Belediyeler, üniversiteler, il müdürlükleri gibi paydaşların süreçlere dahil olduğu görülmüştür. Kâr amacı gütmeyen örgütler genellikle kalkınma girişimlerinde kritik paydaşlar olarak görev yapar ve devlet kurumları, özel sektör kuruluşları ve tabandan gelen topluluklar arasındaki boşlukları doldururlar. Müdahaleleri, hizmet sunumu ve kapasite geliştirmeden kapsayıcı politikalar ve adil kaynak dağılımı savunuculuğuna kadar bir dizi faaliyeti kapsar (Weber vd., 2024). Yararın maksimize edilmesi için de kalkınma programlarının da devletin, özel sektörün ve sivil toplumun işbirliği ile yürütülmesi önerilmektedir (Psacharopoulos & Nguyen, 1997).

Bu araştırmada kâr amacı gütmeyen örgütlerin dezavantajlı kesimler için hak savunuculuğu faaliyetlerini geniş çaplı yürüttükleri ve toplumun sosyal gelişimi için hizmetler geliştirdiği görülmüştür. Netting vd. (2007) de sosyal/kamu politikalarına meydan okuyan ve sosyal gelişimi veya toplum katılımını teşvik eden kâr amacı gütmeyen örgütleri sistemik değişime de katkıda bulunan ve sosyal olarak dönüştürücü örgütler olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmada da ortaya çıktığı gibi Shier ve Handy (2015a) de kâr amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal değişim çabalarının içine doğrudan hizmet, sosyo-kültürel algıları değiştirme ve toplumsal refah sisteminin kendisini değiştirmeyi amaçlayan eylemleri dahil etmiştir. Mohyeddin (2024) de, temel olarak üstlendiği görevleri yerine getiren kâr



amacı gütmeyen örgütlerin toplumsal ihtiyaçlar, politik, ekonomik ve kültürel değişimlere paralel şekilde toplumsal değişimi şekillendirmede önemli bir rolü olduğunu ifade etmektedir.

Kaynakça

- Abiddin, N. Z., Ibrahim, I., & Abdul Aziz, S. A. (2022). The role of non-governmental organisations (NGOs) for community development: Way forward. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 25(2), 1-10.
- Almong-Bar, M., & Schmid, H. (2014). Advocacy activities of nonprofit human service organizations: A critical review. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 11-35. <https://doi.org/10.1177/0899764013483212>
- Anheier, H. K. (1987). Indigenous voluntary associations, nonprofits, and development in Africa. W. W. Powell içinde, *The Nonprofit Sector: A Research Handbook* (s. 416-433). New Haven, CT: Yale University Press.
- Baccaro, L. (2001). Civil Society, NGOs, and Decent Work Policies: Sorting out the Issues. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Baines, D. (2010). Neoliberal restructuring, activism/participation, and social unionism in the nonprofit social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39(1), 10-28. <https://doi.org/10.1177/0899764008326681>
- Banks, N., & Hulme, D. (2012). The role of NGOs and civil society in development and poverty reduction. Manchester: The Brooks World Poverty Institute.
- Bridger, J. C., & Luloff, A. E. (1999). Toward an interactional approach to sustainable community development. *Journal of Rural Studies*, 15(4), 377-387. [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(98\)00076-X](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(98)00076-X)
- Brinkerhoff, J. M., & Brinkerhoff, D. W. (2002). Government-nonprofit relations in comparative perspective: Evolution, themes and new directions. *Public Administration and Development*, 22(1), 3-18. <https://doi.org/10.1002/pad.202>
- Clark, D. J. (2002). NGOs and the State. V. Desai, & R. B. Potter içinde, *The Companion to Development Studies*. London: Arnold.
- Coşkun, Ç. (2014). Social change in Turkey: An analysis through selected films [Yayımlanmamış doktora tezi], Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. Sage Publications.
- Dees, J. G. (1998). The meaning of "Social Entrepreneurship",. The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership: KS City, MO and Palo Alto, CA .
- Desai, V. (2002). The role of non-governmental organisation. V. Desai, & R. B. Potter içinde, *The companion to development studies* (s. 495-499). London: Arnold.
- Desai, V. (2005). NGOs, gender mainstreaming, and urban poor communities in Mumbai. *Gender & Development* [Special issue: Mainstreaming: A Critical Review], 13(2), 90-98. [10.1080/13552070512331332290](https://doi.org/10.1080/13552070512331332290)
- DiMaggio, P. J., & Anheier, H. K. (1990). The sociology of nonprofit organizations and sectors. *Annual Review of Sociology*(16), 137-159.
- Durmuşoğlu, K. (2019). Türkiye'de sosyal değişim sürecinde sekülerleşme eğilimleri üzerine sosyolojik bir değerlendirme [Yayımlanmamış doktora tezi], Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fark Yaratıcılar. (2025, 07 01). Sabancı Vakfı: <https://www.sabancivakfi.org/tr/sosyal-degisim/fark-yaratanlar> adresinden alındı
- Günçakın, A., & Yılmaz, B. (2015). Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları için fon rehberi. <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-09/turkiyedeki-stklar-icin-fon-rehberi.pdf> adresinden alındı
- Gladwin, T. M., Kennelly, J., & Krause, T. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *The Academy of Management Review*, 20(4), 874-907.



- Guo, C., & Saxton, G. (2014). Tweeting for social change: How social media are changing nonprofit advocacy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 57-79. <https://doi.org/10.1177/0899764012471585>
- Hall-Jones, P. (2006). The rise and rise of NGOs. Public Service International: www.worldpsi.org/Template.cfm?Section=Home&CONTENTID=11738&TEMPLATE=/ContentManagement/ContentDisplay.cfm adresinden alındı
- Hibbard, M., & Tang, C. C. (2004). Sustainable community development: A social approach from Vietnam. *Community Development Society*, 35(2), 87-105. <https://doi.org/10.1080/15575330409490134>
- Hibe Programları. (2025, 07 01). Sabancı Vakfı: <https://www.sabancivakfi.org/tr/sosyal-degisim/hibe-programlari> adresinden alındı
- Kavitha, K. (2017). The role of NGOs in promoting empowerment for sustainable community development. *International Journal of Academic Research*, 9(1), 75-78.
- Kramer, R. M. (1981). *Voluntary agencies in the welfare state*. Berkeley: University of California Press.
- Lane, J. (1995). Non-governmental organizations and participatory development: The concept in theory versus the concept in practice. N. Nelson, & S. Wright içinde, *Power and participatory development: Theory and practice* (s. 181-191). London: Intermediate Technology Publications.
- Lempert, D., & Nguyen, H. N. (2008). A sustainable development indicator for NGOs and international organisations. *Int. J. Sustainable Society*, 1(1), 44-54. <https://doi.org/10.1504/IJSSoc.2008.020376>
- Levine, A. C., Park, A., Adhikari, A., Alejandria, M. C., Bradlow, B. H., Lopez-Portillo, M. F., . . . Heller, P. (2023). The role of civil society organizations (CSOs) in the COVID-19 response across the Global South: A multinational, qualitative study. *PLOS Global Public Health*, 1-21.
- Lewis, D., & Kanji, N. (2009). *Non-governmental organizations and development*. London and New York: Routledge.
- Liang, L., & Li, Y. (2023). How does government support promote digital economy development in China? The mediating role of regional innovation ecosystem resilience. *Technological Forecasting and Social Change*(188). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122328>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE.
- Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media. *Journal of Computer-Mediated Communication* (17), 337-353. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x>
- Maier, F., Meyer, M., Burkart, C., & Terzieva, B. (2025). Societal roles of nonprofit organizations: Parsonian echoes and luhmannian reframing of the organization-society interface. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 54(2), 327-349. <https://doi.org/10.1177/08997640241241321>
- McGann, J., & Johnstone, M. (2005). The power shift and the NGO credibility crisis. *Brown Journal of World Affairs*, 11(2).
- McGann, J., & Johnstone, M. (2006). The power shift and the NGO credibility crisis. *The International Journal of Not-for-Profit Law*, 8(2), 65-77.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma*. (S. Turan, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Sage: Thousand Oaks.
- Mohyeddin, Z. (2024). Social change and the role of nonprofit organizations. *Research Consortium Archive*, 2(3), 132-140.
- Moulton, S., & Eckerd, A. (2012). Preserving the publicness of the nonprofit sector: Resources, roles, and public values. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(4), 656-685. <https://doi.org/10.1177/0899764011419517>
- Mulroy, E. A., & Shay, S. (1997). Nonprofit organizations and innovation: A model of neighborhood-based collaboration to prevent child maltreatment. *Social Work*, 42(5), 515-524.
- Nelson, P. (2002). New agendas and new patterns of international NGO political action. *International Journal of Voluntary and Non-profit Organizations*, 13(4), 377-392.
- Netting, F. E., O'Connor, M. K., & Fauri, D. P. (2007). Planning transformative programs: Challenges for advocates in translating change processes into effectiveness measures. *Administration in Social Work*, 31(4), 59-81. https://doi.org/10.1300/J147v31n04_06



- Nichols, A. (Dü.). (2006). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Nikkhah, H. A., & Redzuan, M. B. (2010). Role of NGOs in promoting empowerment for sustainable community development. *Journal of Human Ecology*, 30(2), 85-92. <https://doi.org/10.1080/09709274.2010.11906276>
- Nyang'au, S. N., Nyangosi, R., Oenga, J., & Suleiman, A. J. (2016). Role of non governmental organizations (NGOs) in social development in developing nations. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 7(11), 93-97.
- Onar, K. (1993). Türkiye'de sanayileşmenin kentlerdeki sosyal değişime etkisi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi], Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (4th ed.). SAGE.
- Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of Socio- Economics*, 38(6), 878–885. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>
- Psacharopoulos, G., & Nguyen, X. (1997). *The role of government and the private sector in fighting poverty*. Washington DC: World Bank.
- Roebeling, G. & Vries, J. De. (2011). Sosyal Değişim için Savunuculuk ve Politika Etkileme. Sivil Toplum Kuruluşları için Teknik Destek – TACSO Bölge Ofisi. <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-09/sosyal-degisim-icin-savunuculuk-ve-politika-etkileme.pdf>
- Rusfiana, Y., & Kurniasih, D. (2024). The role of civil society organizations in promoting social and political change in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 11(3), 187-206. <https://doi.org/10.29333/ejecs/2154>
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1996). *The emerging sector: The nonprofit sector in the United States*. L. M. Salamon içinde, *The nonprofit sector: A research handbook*. Yale University Press.
- Schmid, H. (2004). The role of nonprofit human service organizations in providing social services: Prefatory essay. *Administration in Social Work*, 28(3/4), 1-21. https://doi.org/10.1300/J147v28n03_01
- Shier, M. L., & Graham, J. R. (2013). Identifying social service needs of muslims living in a post 9/11 era: The role of community-based organizations. *Advances in Social Work*, 14(2), 379-394. <https://doi.org/10.18060/4180>
- Shier, M. L., & Handy, F. (2015a). From advocacy to social innovation: A typology of social change efforts by nonprofits. *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*, 26(6), 2581-2603.
- Shier, M. L., & Handy, F. (2015b). Social change efforts of direct service nonprofits: The role of funding and collaborations in shaping social innovations. *Human Service Organizations, Management, Leadership & Governance*, 39(1), 6-24. <https://doi.org/10.1080/23303131.2014.973623>
- Shier, M. L., Handy, F., & McDougale, L. M. (2014). Nonprofits and the promotion of civic engagement: A conceptual frame- work for understanding the “civic footprint” of nonprofits within local communities. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, 5(1), 57-75. <https://doi.org/10.22230/cjnser.2014v5n1a158>
- Skoric, V. (2020). Sivil toplum kuruluşlarına yönelik kamu fonları: Standartlar ve iyi örnekler. İstanbul: TÜSEV Yayınları.
- Smith, B. (1990). *More than altruism: The politics of private foreign aid*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Smon, J., & Burstein, P. (1985). *Basic research methods in social sciences*. NewYork: Random Press.
- Streeten, P. (1997). Nongovernmental organizations and development. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 554(1), 193-210.
- Stromquist, N. P. (2002). NGOs in a new paradigm of civil society. *Current Issues Comparative Education*(1), 62-67.
- Thomas, A., & Allen, T. (2000). *Agencies of development*. T. Allen , & A. Thomas içinde, *Poverty and development into 21st century* (s. 189-216). Oxford: Open University.
- Touraine, A. (1988). *Return of the actor. Social theory in post-industrial society*. Minneapolis: University of Minnesota Press.



- Weber, P., Krawczyk, K., Ezeonu, B. I., & Tuggle, F. (2024). How to leverage action Research to develop context-specific capacity building for civil society organizations. *Nonprofit Policy Forum*, 15(1), 49-69. DOI: 10.1515/npf-2022-0041
- Wojczewski, S., Grohma, P., & Kutalek, R. (2023). Risk communication and community engagement with vulnerable groups: Perceptions of social-services CSOs during COVID-19. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 94.
- Yan, X., Lin, H., & Clarke, A. (2018). Cross-Sector social partnerships for social change: The roles of non-governmental organizations. *Sustainability*, 558-570.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Young, S. T., & Dhanda, K. K. (2017). Role of governments and nongovernmental organizations. *Sustainability: essentials for business* (s. 214-241). içinde California: Sage Academic Books.



Extended Summary

Non-profit organizations are structures with professional staff that aim to carry out activities aimed at alleviating human suffering, particularly in poor countries, and that contribute to development (Streeten, 1997). Non-profit organizations generally address certain social issues that have been left out by the government and private enterprise, utilizing community resources, encouraging cooperation, and defending the rights of marginalized communities. They not only focus their efforts on immediate needs but also contribute to systemic change in the long term (Mohyeddin, 2024).

Non-profit organizations, which play an important role in sustainable development at the national and international levels (Lempert & Nguyen, 2008), can carry out their activities more efficiently and at lower costs than government agencies, work with local organizations, and empower them (Nikkhah & Redzuan, 2010). Non-profit organizations, which serve as important stakeholders in development initiatives, act as a bridge between government agencies, private sector organizations, and grassroots communities. The activities of these organizations include various activities such as service delivery, capacity building, advocacy for inclusive policies, and equitable resource distribution (Weber et al., 2024).

A review of the international literature reveals studies on the relationship between non-profit organizations and social change and development, and their roles in this context. Abiddin et al. (2022) aimed to reveal the role and impact of non-profit organizations in community development and to identify the challenges faced by non-profit organizations in community development. Maier et al. (2025) examined the social roles of non-profit organizations in their study, which systematically reviewed 119 publications. Shier and Handy (2015b) aimed to understand the various ways in which non-profit organizations promote social change. Mohyeddin (2024) examined the multifaceted contributions of non-profit organizations to social change, highlighting their capacity to mobilize communities, influence policies, and encourage innovation. Yan et al. (2018) examined the different roles of non-profit organizations in cross-sector social partnerships. Rusfiana and Kurniasih (2024) investigated the role of non-profit organizations in promoting social and political change in their study.

When examining the national literature, social change has been approached more from a sociological perspective. In Turkey, the process of social change has been studied through topics such as secularization (Durmuşoğlu, 2019), cinema (Coşkun, 2014), and industrialization (Onar, 1993). A notable publication on this subject is “Advocacy and Policy Influence for Social Change,” published with the support of the European Union. No direct, comprehensive study on social change and the field of non-profit organizations has been found in the literature. It is crucial to examine non-profit organizations that strive for change and play important roles and functions in social development. The absence of a study directly addressing this topic in the national literature forms the starting point for this study, and it is expected that this study, which offers a comprehensive analytical framework, will make an important contribution to the literature. Filling this gap in the field is also crucial in terms of its practical implications for policymakers, non-profit organization strategies, and the field of social entrepreneurship.

Non-profit organizations have become increasingly important actors in addressing social issues such as inequality, oppression, discrimination, and social exclusion that arise within



local communities (Baines, 2010; Schmid, 2004), and interest in this field and research on this topic have also grown rapidly in recent years.

Although based on historical, religious, and philanthropic foundations, it is possible to say that the non-profit sector underwent a significant transformation after World War II in the shadow of debates on human rights and democracy. This period, in particular, saw the growth of non-profit organizations addressing issues such as health, education, and poverty that arose under the conditions of the time (Salamon & Anheier, 1996). Non-profit organizations became active in the field of development during this period to mitigate the effects of the war, providing humanitarian aid and welfare services in the negative economic climate that resulted from the war's impact. However, their activities in recent years have gone beyond these areas (Desai, 2002; Nelson, 2002).

Non-profit organizations play an important role in global social development (Young & Dhanda, 2017). These organizations have become key players in addressing many economic, environmental, and social development issues (Lempert & Nguyen, 2008). While focusing on providing basic services to those in need, advocating for positive social change, conducting public campaigns, social improvement, capacity building, and social empowerment, non-profit organizations also provide more specialized services such as governance and democracy, human rights, emergency response, cultural preservation, conflict resolution, environmental activism, policy analysis, research, and information provision (Lane, 1995; Lewis & Kanji, 2009). Organizations providing such services play an important role in shaping social change in parallel with social needs and political, economic, and cultural changes (Mohyeddin, 2024). In this context, it can be stated that a wide range of literature focuses on the role of non-profit organizations in social and economic development (Anheier, 1987; Smith, 1990).

Non-profit organizations develop community capacity by mobilizing resources through capacity building. These organizations help communities discover their existing potential and trust their own resources by mobilizing them to become self-sufficient (Kavitha, 2017). A case study conducted in Vietnam highlighted the role of non-profit organizations in promoting sustainable community development (Hibbard & Tang, 2004). The social change efforts of non-profit organizations, which are professional staffed structures (Streeten, 1997) aimed at alleviating human suffering and developing poor countries, may include activities such as direct service, changing socio-cultural perceptions, and aiming to change the social welfare system itself (Shier & Handy, 2015a).

In addressing unmet needs, nonprofit organizations lead efforts to develop new programs and initiatives (Shier & Graham, 2013), spearhead efforts to adapt intervention approaches or organizational practices within a service delivery sector to achieve better social outcomes (Mulroy & Shay, 1997), or undertake public awareness and education initiatives to address negative socio-cultural perspectives within the community (Guo & Saxton, 2014), and undertake initiatives to address the interests of disadvantaged groups facing similar issues. - cultural perspectives within the community (Guo & Saxton, 2014), and bringing together individuals who protect the interests and rights of disadvantaged groups facing similar problems (Skoric, 2020).

Nonprofit organizations play an increasingly important role in initiating, bringing together, bridging, and coordinating different actors in a social change process that



emphasizes equality in time and space, long-term security, sustainable community, and inclusive human development (Gladwin et al., 1995). There has been a significant increase in the number of non-profit organizations, and with the rise in public and private grants, they have become an important and powerful player in global politics (McGann & Johnstone, 2006).

By encouraging cross-sector partnerships and leveraging technology, non-profit organizations can strengthen their initiatives and contribute to sustainable social transformation (Mohyeddin, 2024). It can be said that the division of labor between the public and private sectors tends to change over time rather than being stable and formal (Kramer, 1981). An important feature and strength of non-profit organizations is their ability to maintain their institutional independence and political neutrality. Although they often need to cooperate with governments, failure to maintain neutrality and autonomy can seriously jeopardize the legitimacy of non-profit organizations (Young & Dhanda, 2017). This situation pushes them to seek different forms of support. Funds and grants are important in this regard.

This study examines the social change efforts of non-profit organizations. The research question of the study is: “How/in what ways do non-profit organizations that provide direct services bring about social change in their local communities and for service users?” While social change can occur in many ways, this study is based on the premise that innovations carried out by a non-profit organization are a new way of understanding the role of non-profit organizations in social change.

This study examines the Sabancı Foundation, which focuses on social change as a specific field, using a qualitative research method. The research design was selected as a case study, which addresses questions such as “how” and “why” (Yin, 2003, p. 22). The choice of a case study in this particular study stems from the effort to understand complex social events, and to this end, processes such as gathering, organizing, and interpreting information are carried out step by step (Merriam, 2013). The basic dynamics of the content analysis used in this study is the categorization of what is written and said, as well as investigating how often it is used, in a sense quantifying it (Smon & Burstein, 1985).

The analysis of the study involved step-by-step organization of the data, followed by reduction of the data, presentation of the data, and finally, the stages of drawing conclusions and verification (Miles & Huberman, 1994). To ensure the reliability of the research, peer review, discussions with academics specializing in the field, and peer evaluations were conducted (Creswell & Poth, 2018).

Within the framework of social change, the findings of this research revealed that advocacy and rights-based work emerged as the primary roles of for-profit organizations in the change process. It was concluded that in this change process, civil society and public collaborations took place, economic benefits such as regional development and employment opportunities emerged, awareness and sensitization efforts were made and delivered to the target audience through technology, social changes were fundamentally shaped by social entrepreneurship and cooperatives, and grants played a facilitating role in the process. Furthermore, it is noteworthy that teachers and academics are heavily represented among those implementing the projects/activities.



Ek bilgiler

Çıkar çatışması bilgisi: Yazar çalışmada çıkar çatışması olmadığını kabul etmektedir.

Destek bilgisi: Çalışmada herhangi bir kuruluştan destek sağlanmamıştır.

Etik onay bilgisi: Bu çalışmada etik onay belgesi gerektirmemektedir.

Onam formu bilgisi: Bu çalışmada bilgilendirilmiş onam formu alınması gerektiren bir durum bulunmamaktadır.

Katkı oranı bilgisi: Yazarın katkı oranı %100'dür.

