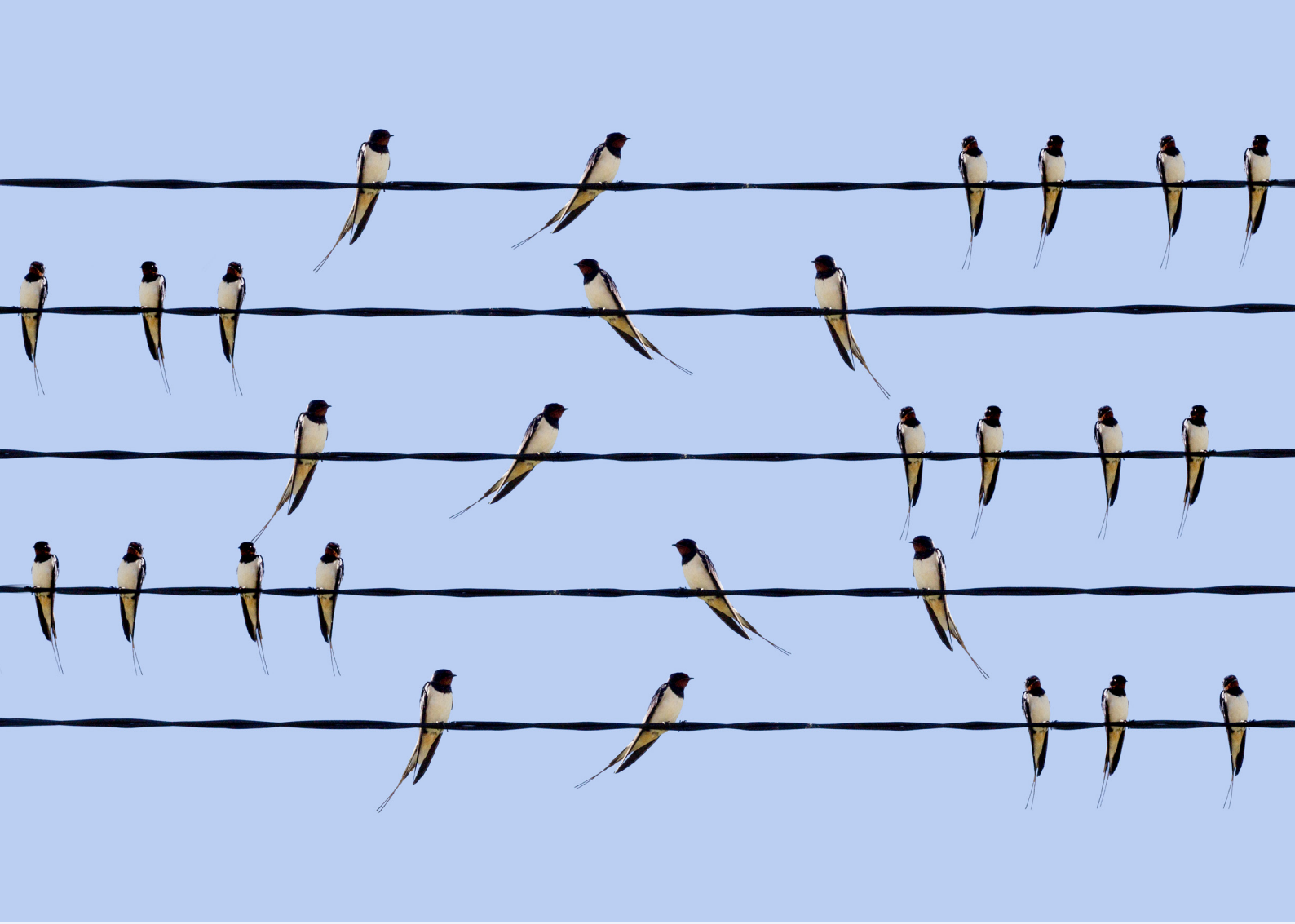


# Türkiye’de İslami STK’ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi

Lütfi Sunar



KURUMSAL  
YÖNETİM  
AKADEMİSİ

**İLKE**  
ilim kültür eğitim derneği



# Türkiye'de İslami STK'ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi

Lütfi Sunar

İstanbul, 2018

# Türkiye’de İslami STK’ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi

## YAZAR HAKKINDA



Lütfi Sunar, lisans eğitimini 2002 yılında İstanbul Bilgi Üniversitesi Uluslararası İlişkiler ve Ekonomi Bölümleri’nde ve doktora eğitimini de 2010 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Bölümü’nde tamamladı. Sosyolojik teori, şarkiyatçılık, öteki, Türkiye’de toplumsal değişim ve tabakalaşma alanlarında çalışmalar yapmakta olan Sunar, hâlen İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sosyoloji Bölümü’nde öğretim üyesi olarak çalışmaktadır. *Marx ve Weber’de Doğu Toplumlari, Türkiye’de İş Ortaklıkları, Marx an Weber on Oriental Societies, Türkiye’de Toplumsal Değişim, Eurocentrism at the Margins: Encounters, Critics and Going Beyond ve Debates on Civilization in the Muslim World: Critical Perspectives on Islam and Modernity* adlı kitapları ve çok sayıda makalesi bulunmaktadır.

İLKE YAYINLARI: 11 - KURUMSAL YÖNETİM AKADEMİSİ ARAŞTIRMA RAPORLARI: 1  
© İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği  
Türkiye’de İslami STK’ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi, İstanbul 2018  
ISBN 978-605-65233-9-7 | Elektronik ISBN 978-605-65233-8-0

**Yayıma Hazırlayanlar:** Merve Akkuş Güvendi & Kübra Bilgin Tiryaki

**Tasarım ve Uygulama:** Furkan Selçuk Ertargin & Seyfullah Bayram

**Tashih:** Muhammed Aydın

**Kapak Fotoğrafı:** Shutterstock

**Baskı ve Cilt:** Limit Ofset

Litros Yolu 2. Matbaacılar Sitesi ZA13 Topkapı-Zeytinburnu/İstanbul

Tel: 0212 567 45 35



Aziz Mahmut Hüdayi Mh.

Türbe Kapısı Sk. No: 13

Üsküdar/İstanbul

Telefon: +90 216 532 63 70

E-posta: bilgi@ilke.org.tr

Web: ilke.org.tr

İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği, kurumlarıyla birlikte iş ahlakı ve girişimcilik, akademik çalışmalar, sivil toplum yönetimi ve yaygın din eğitimi alanlarında faaliyet göstermekte ve bu konularda stratejik bakışı geliştiren öncü çalışmalar yapmaktadır. Bu bağlamda İLKE tarafından, Türkiye ve Dünya meselelerini analiz edip; bütünlüklü, odaklı, uygulanabilir öneriler içeren raporlar yayımlanmaktadır. Kurumsal Yönetim Akademisi (KYA), sivil toplum alanında kar amacı gütmeyen faaliyet gösteren kuruluşların “kurumsal kapasitelerini” ve bu kuruluşlarda “gönüllü ve profesyonel çalışanların yetkinliklerini artırmak” amacıyla 2017 yılında İLKE Derneği bünyesinde kurulmuştur. KYA, sivil alandaki çalışmaların gönüllülük ruhunu ve motivasyonunu kaybetmeden daha organize, verimli ve sürekli olmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

© Tüm hakları saklıdır. İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği’nin yazılı izni olmadan bu eserin hiçbir kısmı elektronik ya da mekanik yollarla çoğaltılamaz. Türkiye’de İslami STK’ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi Raporu Doç. Dr. Lütfi Sunar tarafından yürütülen araştırma neticesinde kaleme alınmıştır. Raporda belirtilen görüşler yazara aittir ve İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği’ni bağlamaz.

# Türkiye’de İslami STK’ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi

Lütfi Sunar



# İçindekiler

Şekil ve Tablo Listesi .....	6
Kısaltmalar .....	7
Kurumsal Yönetim Akademisi Hakkında .....	8
Takdim .....	9
Teşekkür .....	11
Yönetici Özeti .....	13
Giriş .....	19
İslami STK'ları Tanımlamak .....	19
Araştırmanın Metodolojisi .....	22
Örgütsel Değişim Yaklaşımları ve STK'larda Örgütsel Değişim .....	24
STK'larda Örgütsel Değişimi Açıklamak .....	29
Sivil Toplum Kavramı ve Türkiye'de Sivil Toplum Tartışmaları .....	32
Sivil Toplumun Gelişimi ve Dönüşümü .....	32
Türkiye'de Sivil Toplum Tartışmaları .....	33
Osmanlı Sivil Toplumunun Özgün Yapısı .....	37
Türkiye'de Sivil Toplumun Güncel Durumuna Dair Temel Göstergeler .....	42
Genel Görünüm .....	43
Üyelik ve Gönüllülük .....	46
Mali Yapı .....	48
İnsan Kaynakları .....	53
Uluslararası Faaliyet .....	54
İslami Sivil Toplumda Değişim .....	56
Modern Türkiye'de İslami Sivil Toplumun Dört Çağı .....	56

İslami STK'ların Değişim Dinamikleri .....	58
<i>Geleneksel Cemaatsel Yapılardan Yeni Kurumsal Yapılara</i> .....	59
<i>İçer Dönük Bilinçlendirme Faaliyetlerinden Dışer Dönük Bilgilendirme Faaliyetlerine</i> .....	61
<i>Yeni Kamusal Temsil Biçimlerinin Doğuşu</i> .....	61
<i>Yerel Toplumsal İlişkilerden Uluslararası İlişki Ağlarına</i> .....	63
<i>İçsel Mali Kaynaklardan Yeni Dışsal Fonlara</i> .....	64
<i>Cemaatsel Temelli Gönüllü İlişkilerden Profesyonel Örgütsel Yapılara</i> .....	67
<i>Toplumsal Hizmetten Uzmanlaşmış Kuruluşlara</i> .....	69
<i>Adanmış Cemaat İnsanından Eğitilmiş Cemiyet İnsanına</i> .....	70
<i>Kadınların Artan Etkinliği</i> .....	71
<i>Kapalı Mekânlardan Açık Kamusal Mekânlara</i> .....	72
<i>Devlete Rakip Bir Konumdan, Devlete Yardımcı Bir Konuma</i> .....	73
<b>Sonuç ve Değerlendirme</b> .....	76
<b>Öngörüler ve Öneriler</b> .....	81
<b>Görüşülen ve İncelenen Kuruluşların Listesi</b> .....	85
<b>Kaynakça</b> .....	86

## Şekil ve Tablo Listesi

Şekil 1. Örgütsel Değişim Yaklaşımları .....	25
Şekil 2. Yıllara Göre Dernek ve Vakıf Sayıları.....	43
Şekil 3. Faaliyet Alanlarına Göre Dernek Sayısı .....	44
Şekil 4. Yeni Vakıf Sayıları .....	44
Şekil 5. Yıllara Göre Kurulan Kapanan Vakıf Sayısı.....	45
Şekil 6. Vakıfların Hizmet Alanları .....	45
Şekil 7. Yıllara Göre Üye Sayısı.....	46
Şekil 8. Derneklerin Üye ve Aktif Üye Sayıları Son Genel Kurula Katılan Üye Sayısı .....	47
Şekil 9. Dernek Üyelerinin ve Dernek Organlarında Görev Alanların Cinsiyet Dağılımı.....	47
Şekil 10. Üye Yaş Dağılımı ve Yasal Statüye Göre Üye Yaş Dağılımı .....	48
Şekil 11. Dernek Organlarında Görev Alanların Yaş Dağılımı.....	48
Şekil 12. Üyelerin Eğitim Durumları ve Yasal Statüye Göre Eğitim Durumları .....	49
Şekil 13. Yıllara Göre Derneklerin Gelirleri.....	49
Şekil 14. Vakıfların Gelir Kalemleri .....	50
Şekil 15. Derneklerin Gelir Kalemleri .....	51
Şekil 16. Derneklerin Profesyonel Çalışan Sayıları .....	54
Şekil 17. Derneklerin Ortalama Profesyonel Çalışan Sayıları .....	54
Şekil 18. Vakıfların Hizmet Alanları (Coğrafi).....	55
Şekil 19. Modern Türkiye’de İslami Sivil Toplumun Dört Çağı.....	56
Şekil 20. İnsan Kaynaklarının Değişimi .....	68
Tablo 1. Faaliyet Alanlarına Göre Dernek ve Üye Sayıları .....	43
Tablo 2. Yasal Türlerine Göre Vakıf Sayıları.....	45



## ***Kısaltmalar***

**AB:** Avrupa Birliği

**AK Parti:** Adalet ve Kalkınma Partisi

**DDB:** Dernekler Dairesi Başkanlığı

**IMF:** International Monetary Fund

**KSS:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk

**STK:** Sivil Toplum Kuruluşu

**TKY:** Toplam Kalite Yönetimi

**TÜSEV:** Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı

**VGM:** Vakıflar Genel Müdürlüğü

**YA-DA:** Yaşama Dair Vakfı

## KURUMSAL YÖNETİM AKADEMİSİ (KYA) HAKKINDA

İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği bünyesinde kurulan Kurumsal Yönetim Akademisi temel olarak, sivil toplum alanında kâr amacı gütmeyen faaliyet gösteren kuruluşların; kurumsal kapasitelerini ve bu kuruluşlarda gönüllü ve profesyonel çalışanların yetkinliklerini artırmayı hedeflemektedir.

Kurumsal Yönetim Akademisi'nin gayesi; sivil alandaki çalışmaların gönüllülük ruhunu ve motivasyonunu kaybetmeden daha organize, verimli ve sürekli olmasına katkı sağlamaktır.

Kurumsal Yönetim Akademisi, kurumsal gelişim desteği, eğitim ve geliştirme programları, bilimsel etkinlikler, araştırma ve yayın faaliyetleri, sektör raporları, iyi gönüllü uygulamaların teşviki, akademik çalışmalara destek faaliyetleri yapmaktadır.



## Takdim

Kurumsal Yönetim Akademisi (KYA), STK'ların "kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi" ve bu kuruluşlarda "gönüllü ve profesyonel çalışanların yetkinliklerinin artırılmasını" gaye edinmiştir. STK'larda gönüllük ruhunu kaybetmeden daha organize ve verimli çalışma yanında, kurumsal sürekliliği sağlamaya yaracak sistemlerin oluşturulmasına önem vermektedir. Bu bağlamda stratejik yönetim anlayışının geliştirilmesi, uygun organizasyonel yapı ve işleyişin oluşturulması, yönetim ve denetim sistemlerinin kurulması, profesyonel ve gönüllü istihdamına uygun çalışma ortamlarının oluşturulması, sürdürülebilir mali kaynakları temin yöntemlerinin geliştirilmesi konularını STK'lar için önemli ve öncelikli konular olarak görmektedir.

Uluslararası gelişmeler, sosyal, ekonomik, siyasi ve teknolojik değişimler gönüllü kuruluşları da ciddi biçimde etkilemektedir. Bu değişimler STK'ların organizasyon, yönetim, çalışma usulleri ile profesyonel ve gönüllü istihdamı meselelerini yeniden ele almalarını zorunlu kılmaktadır. Yani hizmet ve fayda üretmenin zemini değişmekte, STK'ların da bu değişimi dikkate almaları önem arz etmektedir. Burada kritik husus, bu değişimlere bilinçli ve planlı bir biçimde cevap verilmesi hususudur. Değişimlerle yüzleşmek ve önceden hazırlık yaparak süreci planlı yürütmek gerekmektedir. Aksi halde bu değişimleri büyük ölçüde pratik olan şekillendirmekte, sonrasında da bu pratiği meşrulaştıran zihinsel düzenlemeler yapılmaktadır. STK'lar için söz konusu olacak değişim, gaye ve değerlerden beslenen fikri bir çerçevenin yönlendirdiği planlı bir değişim çabası olmalı. Planlı değişim ile kastım, bilinçli bir tercihin sonucu başlatılan, sistematik yürütülen ve bir modele dayanan değişim sürecidir.

Kâr amaçlı kuruluşlar için değişim yönetimi alanında çok önemli teori, model ve uygulama örnekleri bulmak mümkündür. Ancak gönüllü kuruluşlar için aynı şeyi söylemek pek mümkün değildir. Bu yüzden gönüllü kuruluşlar alanındaki değişim sürecinin büyük bir hassasiyetle yönetilmesi gerekmektedir. STK'lardaki değişim sürecini anlamak ve yönetmek için gönüllü kuruluşlar ve sivil alana özgü teori ve modellere ihtiyaç var. Uygulama süreci aynı zamanda değişim yönetimi bilgi ve becerisi gerektirmektedir.

Son yıllarda İslami STK'ların önemli bir değişim içinde olduğu dikkat çekmektedir. Bu açıdan baktığımızda "büyüme ve değişim sürecini yönetmek" bu STK'ların önündeki en temel yönetim meselelerinden birisi olarak durmaktadır. İslami STK'ların gayelerine odaklanma, gayelerini tüm profesyonel ve gönüllü çalışanlarıyla paylaşabilme, yeni zemine göre stratejik tercihlerde bulunma, etkin

işleyen bir organizasyon yapısı oluşturma, nitelikli profesyonel ve gönüllü istihdamı yapabilme ve süreklilik gösteren finansal kaynaklara ihtiyacı bulunmaktadır. Daha da önemlisi tüm bunları gönüllülük ruhunu kaybetmeden etkin işleyen bir kurumsal yapı ve kurum kültürü oluşturarak yapmak gereği dikkat çekmektedir.

Bu sürecin, önemli olmakla beraber, bir o kadar da zor ve meşakkatli olduğunu kabul etmemiz gerekiyor. Sorunu görmezden gelmek veya ertelemek yerine, yüzleşmek ve çözmeye çalışmak yolu tercih edilirse bu STK'ların geleceği için daha doğru bir yaklaşım tercih edilmiş olacaktır. Sorun görülüyorsa ve sorun konuşuluyorsa çözüm imkanının yolu da açılmış demektir. Sorunları el yordamıyla çözmek yerine, kurumların büyümesi ve değişimi hakkında sistematik bilgi ve deneyimden yararlanmak gerekmektedir. İslami STK'lar hem içinde bulunduğumuz şartların değişmesi hem de buldukları yaş itibarıyla yapısal, yönetsel ve kurum kültürü bakımından değişim ihtiyacı içindeler. Temel değerleri ve gayelerini göz ardı etmeden bu değişimi gerçekleştirmek önem arz etmektedir.

Kurumsal Yönetim Akademisi (KYA) gönüllü kuruluşlar alanında var olan sorunlar, yeni gelişmeler ve geleceğe hazırlık kapsamında veriye dayalı bulgular ve tespitler ortaya koymak, çözüm önermek ve farkındalık oluşturmak amacıyla bir dizi araştırma ve yayın faaliyeti yürütmektedir. Bu kapsamda ilk araştırmamız İstanbul Medeniyet Üniversitesi öğretim üyesi Doç. Dr. Lütfi Sunar'ın gerçekleştirdiği, "Türkiye'de İslami STK'ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi" adlı nitel araştırmadır. Bu araştırmada son yirmi yılda İslami STK'ların yapı ve faaliyetlerinde yaşanan değişim ortaya konulmaktadır. Araştırma bulguları bize İslami STK'ların faaliyet alanları, örgütlenmeleri, ilişkileri, mali kaynakları ve görünürlük gibi alanlar bakımında sosyolojik ve yapısal değişim geçirdiklerini/geçirmeye devam ettiklerini göstermektedir. Kurumsal Yönetim Akademisi olarak bu kıymetli çalışması için Doç. Dr. Lütfi Sunar Hocamıza çok teşekkür ediyoruz. İslami STK'lar alanında çok önemli bir boşluğu dolduracağına inandığımız bu çok değerli araştırmanın sonraki araştırmalara da kapı aralayacağını umuyoruz.

Günümüzde STK'ların geldiği nokta, içinde bulunduğumuz şartlar ve geleceğe yönelik eğilimler dikkate alındığı zaman STK'ların yeni perspektiflere ve projeksiyonlara ihtiyacı olduğu açık. Kurumsal Yönetim Akademisi, STK'ların yönetimi alanında bilimsel araştırma ve yayın faaliyetleri gerçekleştirmek yoluyla bu sürece destek vermeye devam edecektir. Kurumsal Yönetim Akademisi olarak, bu araştırmaya katılan tüm değerli STK yöneticilerine, araştırma sürecinde destek veren araştırmacılara ve yayın sürecinde emeği geçenlere teşekkür ediyoruz.

**Prof. Dr. Nihat Erdoğmuş**  
Kurumsal Yönetim Akademisi Başkanı

## Teşekkür

Bu çalışma çok sayıda kişi ve kurumun desteği ve katkısı ile gerçekleştirilmiştir.

*Projenin gerçekleştirilmesine verdiği maddi ve manevi desteği için İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği'ne; Destek ve katkıları için Nihat Erdoğan, Davut Şanver, Senanur Avcı Tosun, Merve Akkuş Güvendi, Kübra Bilgin Tiryaki, Erkan Erdemir, Veli Karataş'a;*

*Katılım ve katkıları için Abdullah Ecevit Öksüz, Abdullah Serenli, Adem Ergül, Ahmet Faruk Ünsal, Ahmet Köroğlu, Ahmet Mercan, Ahmet Özdemir, Ahmet Sözbilir, Akif Gürdoğan, Ali Can, Ayhan Küçük, Ayla Kerimoğlu, Bahri Bulut, Cevat Özkaya, Cihangir İşbilir, Fatma Ekinci, Funda Ozan, Gülden Sönmez, Halit Bekiroğlu, Haluk Dortluoğlu, Haluk Nas, Hamza Türkmen, Havva Sula, Hulusi Yiğit, Hüseyin Korkut, Hüseyin Oruç, Kemal Özden, Mehmet Fatih Çiftçi, Mehmet Seçer, Mevlüt Yıldırım, Muhammed Kırkinci, Mustafa Armağan, Mustafa Bahadıroğlu, Mustafa Kayan, Mustafa Mente, Mustafa Şen, Muzaffer Büyük, Necla Bulut, Nihat Alayoğlu, Ömer Şevki Hotar , Piyale Çitil, Ramazan Keskin, Salih Turhan, Seyid Mehmet Duman, Sıtkı Abdullahoğlu, Süleyman Güder, Şaban Karaköse, Turgay Aldemir, Yılmaz Yaman, Yunus Tüzgen, Yusuf Adıgüzel, Yusuf Eren, Yusuf Tülün'e teşekkür ederim.*



## Yönetici Özeti

Bu rapor son yirmi yılda İslami Sivil Toplum Kuruluşları'nın (STK) yapılarında ve faaliyetlerinde yaşanan değişimi ele almaktadır. Türkiye'de hızlı değişimlerin yaşandığı bu çalkantılı dönemde ülkeyi sarsan büyük siyasi, iktisadi ve sosyal krizlerin olmadığı bir yıl neredeyse yoktur. Küresel düzeyde de önemli değişimlerin yaşandığı bu süreç, Müslüman dünyanın uluslararası müdahalelerin odağına yerleştiği bir dönemdir.

İçinden geçmekte olduğumuz dönemde toplumsal yapının pek çok unsurunda radikal değişimler yaşanmıştır. İslami STK'lar da son yirmi yılda hem ciddi değişimler geçirmiş hem de gittikçe daha fazla görünür ve tartışılır olmaya başlamışlardır. 28 Şubat Postmodern müdahalesi ile başlayan ve 15 Temmuz Darbe Girişimi ile kapanan bu dönem İslami STK'lar açısından büyük dönüşümlerin yaşandığı bir dönem olmuştur. İslami STK'ların devlet açısından dönemin başındaki tehlikeli konumları dönemin sonunda gerekli konuma evrilmiştir. Bir başka ifadeyle İslami STK'ların devlet tarafından takip edilme ve bastırılmaları, desteklenme ve teşvik edilme süreçleri ile yer değiştirmiştir. Aynı zamanda siyasal yapıda yaşanan bu dönüştürücü etkiyle birlikte hızlı toplumsal değişimin de ele aldığımız kuruluşları ciddi değişimlere zorladığını görmekteyiz.

İslamcılık ve İslami STK'lar öteden beri ciddi bir ilginin ve tartışmanın konusu olagelmışlerdir. Ancak bu tartışmalar genellikle değişimi düşünce/zihniyet boyutu ile ele almaktadır. Yapılan araştırmalarda çoğunlukla yaşanan zihni değişimlerin yapı ve faaliyetlerde ne tür bir değişim oluşturduğu tartışılmamıştır. Esasında eğer bir zihniyet değişimi varsa bunu görebileceğimiz ya da test edebileceğimiz alan olan yapı ve faaliyetlerdeki değişimlerin incelenmemiş olması, İslami STK'ları anlamak bakımından ciddi bir sorun teşkil etmektedir. Bu sorunlardan en önemlisi analizi realiteden koparan aşırı genelleme ve indirgemedir.

Önde gelen 31 İslami STK'dan 40 kıdemli yönetici ile yapılan derinlemesine görüşmelerine ve kurumların, vaka ve doküman incelemelerine dayanılarak kaleme alınan bu rapor, İslami STK'ların kurumsal yapı ve faaliyetlerindeki değişimi örgütsel değişim perspektifinden ele almaktadır. Bu bakımdan araştırmanın en önemli tespiti, İslami STK'lardaki değişimin temel itici faktörünün kaynaklardaki değişim olduğudur. Buna ek olarak kaynaklardaki değişimi erken bir biçimde keşfederek örgütsel değişimi başarılı bir biçimde yöneten örneklerin varlığı, İslami STK'larda değişime yönelik talebi beslemektedir. Bu anlamda bu dönemde daha başarılı değişim örneklerinin izomorfik bir biçimde alanı dönüştürmesi söz konusudur.

1980'lerde başlayan liberalizasyon ile oluşan sosyo-ekonomik değişimler 2000 sonrasında hızlanarak devam etmiştir. 28 Şubat sürecinin baskıcı ve anti-demokratik uygulamaları İslami STK'ların içe kapanmasına; yapı ve faaliyetlerinde ciddi kırılmalar yaşamalarına neden olmuştur. Doksanlarda duraklayan liberalleşme ve küresel entegrasyon 2000'lerde bir taraftan IMF denetiminde uygulanan ekonomi politikaları diğer taraftan da Avrupa Birliği adaylık süreci ile şekillenen siyasi ve hukuki değişimlerle yeniden hızlanmıştır. Bu değişimler İslami STK'ların yeniden kamusallaşmasına zemin hazırlayan önemli etkenler arasındadır. Bu süreç İslami STK'lar için kurumsallaşma yönünde örgütsel değişim dönemidir. Kurumsallaşma çerçevesinde yaşanan örgütsel değişimler kısaca şu şekilde özetlenebilir:

1. *Geleneksel enformel cemaatsel yapılardan formelleşmiş yapılara doğru bir geçiş yaşanmıştır.* 2000 sonrası dönemde geleneksel pek çok İslami grubun kurumsallaşmaya başladığını görebiliriz. Bu kurumsallaşma ağırlıklı olarak bu grupların kendilerini bir kurumsal yapı üzerinden topluma aksettirmeleri ile yaşanmaktadır. Yapmış olduğumuz görüşmelerin tamamında cemaatlerin enformel yapılarının bu dönemde formelleşmeye başladığını ve bunun da sivil kuruluşların formelleşmesine yol açtığını görmekteyiz. Bunda hiç şüphesiz rahatlayan hukuki yapının da etkisi mevcuttur. Yeni tip İslami kuruluşların ortaya çıkması, yeni medya ve iletişim kaynaklarını kullanarak hızlı bir biçimde başarıya ulaşması da geleneksel aktörlerin bu kurumsallaşma biçimlerini taklit etmelerine ve neticesinde bütün bir İslami sivil alanın dönüşümüne yol açmıştır.
2. *İçe dönük bilinçlendirme faaliyetlerinden dışa dönük bilgilendirme faaliyetlerine doğru bir geçiş söz konusudur.* Araştırmamızda görüştüğümüz İslami kuruluşların hemen hemen tamamı en temelde ortaya çıkış maksatlarını ve misyonlarını toplumda kaybolan/kaybettirilen İslami bilincin yenilenmesi olarak ortaya koymaktadırlar. Bu söylemin bugün de terkedildiğini söylemek mümkün değildir. Görüştüğümüz kuruluşlar bu amacın bugün de devam ettiğini beyan etmişlerdir. Ancak bu kuruluşların temel faaliyet alanlarına ve bu faaliyetlerin içeriklerine baktığımızda toplumu İslami yönden bilinçlendirmeye yönelik faaliyetlerin azaldığını ve gittikçe muhataplarına formal bir beceri ve birikim kazandırmaya yönelik faaliyetlerin öne çıktığını görmekteyiz. Görüştüğümüz tüm kuruluşlarda bu dönemde geleneksel sohbetlerin yanında formal eğitim mekanizmalarının ortaya çıktığını ve zaman içerisinde daha fazla alan kazandığını görmek mümkündür. Artık bu kuruluşlar yaptıklarıyla mevcut sistemle uyumsuzluğu değil uyumu özendirilen bir mahiyet kazanmışlardır. Dolayısıyla misyonun dönüştürücülükten gittikçe entegrasyona doğru seyrettiğini söylemek mümkündür. Öte yandan İslami STK'ların faaliyetlerinde ele aldığımız dönemde içe dönük faaliyetlerden dışa dönük proje temelli çalışmalara doğru bir değişim yaşanmaktadır. Başlangıçta yadırganan proje temelli çalışmaların zamanla geleneksel faaliyet biçimlerinin yerine geçtiğini görmekteyiz. Esasında bu devlet sektöründe ve iktisadi sahada yaşanan dönüşümden bağımsız bir değişim değildir. Bu dönemde sadece Türkiye'de değil tüm dünyada proje eksenli çalışmak, iktisadi ve sosyal yaşamın temeli olmuştur. İslami STK'ların da bu trende bir miktar gecikmeli de olsa katıldıklarını söyleyebiliriz. Bunda yukarıda bahsedildiği gibi mali kaynakların dönüşümü önemli bir rol sahibidir.
3. *Dışa dönük yeni kamusal temsil biçimleri şekillenmektedir.* 2000 sonrası dönem aslında kamusal olarak pek çok şeyin yeniden biçimlendiği bir döneme tekabül etmektedir. İnternetin yaygınlaşması, sosyal medyanın iletişimi yeniden şekillendirmesi, eğitim sisteminde yaşanan değişimler İslami aktörlerin yeni kamusal temsil biçimlerine sahip olmasını doğurmuştur. Bir önceki dönemin protest radikal diline mukabil bu dönemin kamusal temsili dindarlık üzerinden gerçekleşmektedir. Bu dindarlığın temsilinin faaliyetlere yansımaları eğitim ve sosyal yardım alanlarının öne çıkmasına neden olmuştur.



4. *Yerel toplumsal ilişkilerden uluslararası ilişki ağlarına doğru bir açılım mevcuttur.* 2000 sonrasında hemen hemen tüm sivil kuruluşların yaşadığı temel dönüşümlerden birisi uluslararası alanda faaliyetlerin yoğunlaşmasıdır. Görüştüğümüz tüm kuruluşlar bu dönemde uluslararası faaliyetlerini başlatmış veya ciddi bir biçimde genişletmiştir. Bunda birkaç etken önemli pay sahibidir. Bunlardan birisi küreselleşme sürecinin toplumsal yansımasıdır. Bu kuruluşların yöneticileri, gönüllüleri ve destekçileri artık küresel sorunlar ve meseleler hakkında daha fazla bilgi sahibidirler ve dolayısıyla uluslararası alana yönelik daha fazla faaliyet gerçekleştirmek istemektedirler. İslami dayanışma ve kardeşlik fikriyle de desteklenen bu uluslararası faaliyetler çoğunlukla eğitim ve sosyal yardım alanlarında gerçekleşmektedir. Çok az kuruluş (genellikle 1990'larda ortaya çıkan cemaatsel olmayan yeni tür yapılar) küresel düzeyde farklı ilişkilere girmeye, temsil ve lobi faaliyetlerine yönelmiştir. Uluslararasılaşma bu dönemi en iyi ifade eden kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.
5. *Geleneksel mali kaynaklardan yeni dışsal fonlara doğru önemli bir mali değişim söz konusudur.* İslami sivil kuruluşlar, hayırseverlik ve dinî dayanışma duygularından beslenen çeşitli mali kaynaklara sahiptir. Her Müslümanın vermesi gereken bir tür dinî vergi mahiyetindeki zekât, hayırseverliğin temel biçimi olan infak, İslami faaliyetlerin iki temel mali kaynağıdır. Özellikle 1950 sonrası dayanışma ağlarından sivil kurumlara geçilen dönemde bu iki kaynak kurumsal mobilizasyonun temel dayanağı olmuştur. Zamanla bu kuruluşların yine hayırseverlikten beslenen bağışlar yoluyla çeşitli gayrimenkuller, akarlar ve sabit gelirler elde etmeye başladıklarını görmekteyiz. Bu geleneksel kaynaklara 1980 sonrası dönemde ekonomideki kalkınmaya ve iş adamı profilinin değişimine bağlı olarak girişimcilikle zenginleşmiş kişilerin finansörlüğü eklenmiştir. Yükselen Anadolu sermayesi aynı zamanda kendi himayesinde çeşitli İslami faaliyetlerin finansörlüğünü de üstlenmeye başlamıştır. Temelde 1990'larda biçimlenmeye başlayan bu yeni mali ilişki esasında kurumsal yapıların dönüşümünün ve 2000 sonrası ortaya çıkan kamusallaşmanın arkasındaki itici dinamiği oluşturmaktadır. Zira yaptığımız görüşmelerde mali mekanizması artık hesap sorulmayan ve verilmeyen geleneksel kaynaklar kadar bir hesaba ve kayda alınarak yeni mali kaynaklara dayanan kuruluşların bir kurumsallaşma baskısına maruz kaldıklarını görmekteyiz. Değişen mali kaynaklar, İslami sivil aktörlerin kurumsal yapılarını da değişime zorlamaktadır. Öte yandan mali kaynak oluşturma biçiminde yaşanan bir başka önemli değişim de dış kaynaklı proje fonlarının kullanımınıdır. Başlangıçta büyük oranda tepki duyulan uluslararası proje fonları, kamu proje fonları, kamu destekleri ve devlet kaynaklarının kullanımının 2010'lardan itibaren artık yadırganmadığını ve alternatif bir finansman biçimi olarak görülmeye başlandığını görmekteyiz. Mali kaynaklardaki bu değişim esasında buradan sonra açıklanacak dört maddenin de temel dinamiğini teşkil etmektedir. Zira bir süre sonra kurumsal yapıdan toplumsal ilişkilere, insan kaynaklarından faaliyet biçimlerine kadar pek çok mekanizmanın farklılaşması temelde gerçekleşen bu mali değişimle ilişkilidir.
6. *Cemaatsel temelli gönüllü ilişkilerden profesyonel örgütsel yapılara doğru bir evrilme söz konusudur.* Faaliyet biçimindeki bu değişim -proje eksenli çalışmaların ağırlık kazanması- aynı zamanda bu faaliyetlerin hitap ettiği grupları, onlarla iletişim biçimini ve bu faaliyetleri gerçekleştirenlerin ilişkilerini de değiştirmiştir. Geleneksel olarak İslami sivil kuruluşlar faaliyetlerini cemaat temelli toplumsal ilişkiler ağında gerçekleştirmekteydiler. 1990'larda bu cemaatsel ilişkiler yerini gönüllülük temelli birlikteliklere bırakmaya başladı. Son dönemde ise profesyonel insan kaynağının daha fazla öne çıktığını söylemek mümkündür. Görüştüğümüz bütün kuruluşlarda profesyonel sayısının arttığını ve profesyonellerin kurumsal yapı içindeki rollerinin ve

konumlarının geliştiğini görmekteyiz. Bunda bu kuruluşların yeni kamusalılık biçimi, kendisini hedef kitlesine sunma tarzı, mali kaynaklarının talepleri, cemaatsel zeminlerin aşınmış olması, uluslararası alanda faaliyetlerin yaygınlaşması ve şeffaflaşma zorunluluğu öne çıkan etkenler olarak göze çarpmaktadır. Görünen o ki, İslami sivil kuruluşlar bu değişim tamamlandığında profesyonel bir örgüt sistemine sahip yapılara dönüşecektir.

7. *Toplumsal hizmetten belli bir alanda odaklanmış uzman kuruluşlara bir geçiş söz konusudur. Bunu tamamlayıcı bir biçimde yeni kuruluşlar ortaya çıkmış ve bir sivil kuruluşlar topluluğuna dönüşme eğilimi oluşmuştur.* Yukarıda ele alınan bu değişimin önemli yansımalarından birisi de İslami kuruluşların uzmanlaşmaya başlamasıdır. Görüştüğümüz pek çok kuruluş bu konuda bir farkındalık ve hatta öz eleştiri sahibidir. Görüştüğümüz kişiler geçmişte yaptıkları gibi her alanda çalışmadıklarını artık kendilerine belirli odak alanlar seçtiklerini belirtmektedirler. Bu odaklaşmanın iki şekilde gerçekleştiğini tespit etmekteyiz:
  - a. Eğer ilgili kuruluş daha büyük bir grubun/cemaatin temel kurumu ise uzmanlaşma yeni kuruluşları doğurma yoluyla gerçekleşmektedir. Bu durumda ilgili grubu temsil eden bir ana kuruluş daha çok temsil faaliyetlerine odaklanırken; geçmişte bu kuruluşun yaptığı değişik faaliyetleri gerçekleştiren çok sayıda yeni kuruluş ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda yeni kuruluşlar kurmak, insan kaynaklarını mobilize etmek, yetişmiş insanlara istihdam olanakları oluşturmak, toplumsal tabanda yaygınlaşmak ve etki alanlarını genişletmek gibi örgütsel işlevleri de mevcuttur. Bu sürecin akabinde pek çok İslami grubun bir sivil kuruluşlar topluluğuna dönüştüğünü görmekteyiz. İslami STK'ların federasyonlar veya platformlar şeklinde kendisine bağlı uzmanlık kuruluşlarını bir araya toplaması yeni bir olgudur.
  - b. İlgili kuruluşun cemaatsel bir tabanı olmaması durumunda ise uzmanlaşma mevcut faaliyet alanlarından bir veya bir grubunda odaklaşmayı ve diğerlerinden çekilmeyi getirmektedir. Görüldüğü kadarıyla toplumsal ihtiyaç algısı, taleplerin ve kaynakların değişimi, uzmanlaşma trendini beslemeye devam edecektir.
8. *Adanmış insan tipinden eğitilmiş insan tipine doğru bir kayma söz konusudur.* Kurumsal yapı, örgütlenme biçimi, ilişkilerdeki dönüşüm ve profesyonelleşme bu kuruluşlarda yer alan insan tipolojilerinin de değişimine neden olmuştur. Eskinin adanmış müntesibinin yerine zamanla bu yeni yapıda yer alacak ve yeni tür faaliyetleri gerçekleştirmeye aday eğitilmiş birey geçmiştir. Bu aslında uzun vadede İslami kuruluşların toplumsal zemininde önemli etkiler oluşturacak bir değişimdir. Görüştüğümüz pek çok kuruluşta bu süreç çok ciddi kırılmalara ve bunalımlara yol açmış ancak neticesinde sürecin kazananı, yeni kurumsal yapının talepleri doğrultusunda eğitilmiş bireyler olmuştur. Zira mali fon oluşturup yönetmekten proje yazmaya, toplumsal talebi karşılayacak verimlilikte ve etkinlikte faaliyetler üretmekten resmi hukuki prosedürleri uygulamaya ve uluslararası faaliyetler gerçekleştirmekten profesyonel iletişim çalışmalarında bulunmaya varan bir dizi kurumsal değişim kendi alanında yetişmiş donanımlı ve eğitilmiş bireylere kurum içinde daha fazla ihtiyaç duyulmasına ve dolayısıyla onların zamanla daha fazla belirleyici olmalarına yol açmaktadır. Öte yandan bu durum eskinin adanmışlarının pasifleşmesine ve hatta zamanla kurumdan ayrılmalarına neden olmakta ve kurumun kendisini toplumsal yapı içinde var eden ilişkilerden kopmasına yol açmaktadır. Yapmış olduğumuz mülakatlarda bu süreci sistematik bir biçimde değişimin farkında olarak yürüten kurumların daha itidalli geçişler yaşarken diğerlerinin daha sert kırılmalara maruz kaldıklarını görmekteyiz.

9. *Kadınların her düzeyde katılım, katkı ve etkinlikleri artmaktadır.* İslami STK'larda son dönemde yaşanan en önemli değişimlerden birisi, kadınların artan etkinliğidir. Bu çerçevede genel olarak dindar kadınların eğitim seviyelerinin ve kamusal yaşama katılımlarının artması ve özel olarak da 28 Şubat sürecinde yaşanan başörtüsü yasağı ve bu yasağa karşı yürütülen mücadelenin kadınlara İslami STK'larda daha fazla alan açılması önemli etkenlerdir. Kadınların faaliyetlere daha fazla talep göstermesi zamanla onlara yönelik faaliyetlerin sayıca artmasına yol açmıştır. Böylece kurum bünyesinden yetişen insan kaynakları bakımından kadınların daha fazla öne çıkması söz konusu olmuştur. Bu artışla birlikte kadınların kurum içinde görevler üstlenmeye başlamaları ve gittikçe konumlarını güçlendirmeleri söz konusudur.
10. *İslami STK'lar gittikçe kapalı mekânlardan açık kamusal mekânlara doğru bir değişim geçirmektedir.* Aynı zamanda ciddi sembolik değişimleri de bünyesinde barındıran bu değişim süreci İslami STK'ların hizmet verdikleri mekânların daha görünür ve erişilebilir olmaya başlaması ile gerçekleşmektedir. Gittikçe tabelalar daha ilgi çeker bir hâle gelmekte, binalar ana güzergâhlara taşınmakta, iç mekân tasarımları modernleşmektedir. Kurumsal yapı ve faaliyetlerdeki değişimin bir mahsulü olarak artık mekânlar daha fazla dışa dönük bir biçim kazanmaktadır.
11. *Devlete rakip bir konumdan, devlete yardımcı bir konuma:* Nihai olarak bütün bu değişimler İslami sivil kuruluşların içinde yer aldıkları iktisadi, siyasi ve toplumsal ağlarda ciddi dönüşümler yaşanmasına neden olmuştur. Cumhuriyetin modernleştirici elitist uygulamaları karşısında toplum içinden ortaya çıkan ve temel misyonunu toplumun İslami bilinçlendirilmesi olarak belirleyen İslami sivil kuruluşların günümüzde bir sosyal refah müessesesi olarak işlev gördüğünü ve temelde devlete yardımcı bir konuma doğru evrildiğini görmekteyiz. Araştırmamızda yaptığımız görüşmelerimiz neticesinde İslami sivil kuruluşların önemli bir grubunun artık devleti kendisinin rakibi olarak görmediği hatta karşılıklı yardımlaşabileceği bir kurumsal yapı olarak algıladığını görmekteyiz. Görüştüğümüz kuruluş yöneticileri bu dönüşümdeki en önemli paylardan birisinin son 15 yıldır devam edegelen AK Parti hükûmetiyle birlikte devlette yaşanan değişim olduğunu düşünmektedirler. Onlara göre artık devlet kendilerini bir rakip veya tehdit olarak görmediği için kendilerinin ona karşı mücadele fikriyle çalışmalarının anlamı kalmamıştır. Bu fikrin konjonktürel olup olmadığını ise önümüzdeki dönem gösterecektir.

Türkiye'de uzunca bir zamandır sivil toplum üzerine tartışmalar devam ediyor. Sivil toplumun bütün teorik ve sosyolojik anlamlarını kapsayacak şekilde devam eden bu tartışmaların bir boyutunu da devlet ile toplum arasındaki münasebetlerin yeniden biçimlenmesi oluşturmaktadır. İslami STK'lardaki yeniden biçimlenme bir taraftan toplumsal yapıdaki değişimlere tekabül ederken diğer taraftan da devletin bürokratik yeniden yapılanması ve hukuki düzenin değişmesiyle de ilişkilidir. Bu çerçevede İslami STK'ların yaşadığı değişimin en önemli boyutu, devlet ile girilen ilişkinin sınırlarının değişimidir. Belki de diğer bütün değişimleri aşacak bir biçimde İslami sivil aktörler geleneksel devlet karşıtı söylemlerinden ve yapılarından arınarak, devletle ilişki ve iş birliği içindeki kuruluşlara dönüşmektedirler. Bu dönüşümün söylemsel ve ideolojik alanda çok fazla tartışıldığını görmekteyiz. Ancak İslami sivil kuruluşların; yapılarının, mali kaynaklarının, toplumsal ilişkilerinin ve faaliyetlerinin bu süreçte yaşadığı değişimin devletle ve toplumla ilişkilerinin yeniden şekillenmesinde daha belirleyici olduğunu söyleyebiliriz.



## Giriş

### İslami STK'ları Tanımlamak

Sivil toplum kavramı üzerinde uzlaşmış bir tanım ve içerik mevcut değildir. Sivil toplumu ele alan çalışmalara bakıldığında kavramın birbirinden farklı ve hatta birbirine zıt anlamlarda kullanıldığını görürüz. Zira Yeğen'in (2010, s. 9), belirttiği gibi sivil toplum da başka kavram ve alanlar gibi tarih dışı ve normatif değildir. Tarihsel süreçte anlam değişimleri geçirecek ve farklılaşarak günümüze gelmiştir. Kavrama yüklenen anlamlardaki bu farklılık ve çeşitlilik onu muğlak hâle getirmektedir. Ancak üzerinde uzlaşılan en önemli nokta, sivil toplumun devletle ilişkisi üzerinden tanımlanmasıdır. Başlangıcından beri sivil toplum hep devletle girilen ilişki ve onun karşısındaki konumla birlikte ele alınmıştır. Bunun en önemli nedeni modern ulus devletin bürokratik bir aygıt olarak ortaya çıktığında tüm sosyal alanları kapsayacak bir örgütlenme oluşturması ve bunun karşısında toplumsal grupların ve bireylerin kendilerine alan açma mücadelesidir. Böylece devlet ile sivil toplum zaman zaman birbirine zıt, bazen çatışmalı, bazen de yardımlaşan iki yapı olarak karşımıza çıkar. Yeğen (2010), günümüzde sivil toplum kavramını açıklamaya yönelik literatürdeki hâkim yaklaşımın belli ve somut bir sivil toplum kavramlaştırmasından hareket ettiğini dile getirir. Bu yaklaşımlar artık sivil toplumu, felsefi ve teorik bir konu olmaktan ziyade bir

Başlangıcından beri sivil toplum hep devletle girilen ilişki ve onun karşısındaki konumla birlikte ele alınmıştır.

takım devlet dışı gönüllü kuruluşlardan ibaret görmeye başlamıştır. Ancak bu tanımlamaya toplumsal çıkarlar ve dayanışma ekseninde oluşturulacak sosyal birlik de eklenmelidir. Böylece sadece devletle girilen ilişkiyi değil toplumun farklı kesimlerinin birbiri ile olan ilişkisini de görmek mümkün olacaktır. Dolayısıyla bugün sivil toplum denildiğinde artık dilimizde sivil toplum kuruluşları (STK) olarak kavramsallaştırılan çeşitli sosyal yapıları kastediyoruz.

Sivil toplum kuruluşlarını tasnif etmek için büyük çabalar söz konusudur.<sup>1</sup> Kuruluşların yasal statüsüne göre (vakıf, dernek, sendika, kooperatif vb.) tasnif etmek söz konusudur. Bir başka tasnif de kuruluşların baskın faaliyet alanına göre (sosyal yardım, dayanışma, din, savunuculuk, mahalle, kadın, gençlik, çocuk, spor vb.) tasniftir. Günümüzde genellikle bu iki tasnif yaygın bir şekilde birlikte kullanılmaktadır. Bir başka tasnif ise kuruluşun çalışma biçimine

1 Gönüllü Kuruluşlar Tasnif Biçimleri ile ilgili detaylı güncel bir tartışma için bkz. (Yeğen vd. 2010, s. 54-71)

göre (sosyal tabanlı, cemaatsel, ideolojik vb.) yapılmaktadır. Buna göre bir kuruluşun tipini, onu var eden sosyal dinamikler tayin etmektedir. Bir başka özgün tasnif ise YA-DA tarafından 2005 yılında oluşturulan ve Mesut Yeğen tarafından 2009'da geliştirilen örgüt tipolojileridir. Bu tasnifte STK'lar faaliyetleri ve çalışma biçimlerine göre 12 kategoriye ayrılmıştır: Öz örgüt, hayırseverlik, uzmanlık eksenli, savunuculuk, taşeron, sosyalleşme odaklı, cemaatçi, çevre güzelleştirme, hobi, himayeci, siyasi düşünce odaklı, sağlık savaşçıları.

Çeşitli açılardan faydalı ve işe yarar olan bu tasniflerin yanı sıra sivil toplumu; fikrî yapısına, sahip olduğu dünya görüşüne göre de tasnif edebiliriz. Bu anlamda özellikle bir kuruluşun varoluş nedenini açıklama biçimi, gayesini ortaya koymadaki referansları bu tasnifin temelini teşkil etmektedir. Buna göre Türkiye'deki sivil toplum kuruluşlarını; Kemalist, Sol-Seküler, Liberal, Dayanışmacı, Milliyetçi, Muhafazakâr ve İslami olarak tasnif edebiliriz. Bunları betimsel bir biçimde kısaca şu şekilde tanımlayabiliriz.

**1. Kemalist STK'lar:** Bu grupta yer alan STK'lar kendi varlık gayelerini Türkiye'nin çağdaşlaşmasını sürdürmek ve korumak olarak açıklamaktadırlar. Cumhuriyet'in açtığı Batılılaşma yönündeki toplumsal değişimi sürdürmek bu kuruluşların faaliyetlerinin temel dinamiğidir. 2000'li yıllara kadar daha çok dayanışmacı bir karakter gösteren bu kuruluşlar son yirmi yıldır gittikçe siyasileşmekte ve aktivist bir mahiyet kazanmaktadırlar. Bu grubun en çok bilinen örnekleri; Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği, Atatürkçü Düşünce Derneği gibi kuruluşlardır.

**2. Sol-Seküler STK'lar:** Bu grupta yer alanların ana gayesi temel itibarıyla Türkiye'deki sekülerleşme sürecine sahip çıkmaktır. Aynı zamanda sosyalist-sol bir arka plana sahip olan bu kuruluşların geçmişte daha fazla sınıfsal sorunlarla ilgilendiği ancak günümüzde seküler bir yaşam tarzını koruma ve sürdürme ekseninde aktif olduklarını görmekteyiz. Bu yönüyle bu

kuruluşların siyasi bir mobilizasyon unsuru olduğu düşünülebilir. Ayrıca bu grupta yer alan kuruluşların gittikçe daha fazla küresel sivil aktörlerle ilişki ve iş birliği içerisinde yer aldıkları gözlemlenebilir. Bu grubun en çok bilinen örnekleri; İnsan Hakları Derneği ve 78'liler Vakfı gibi kuruluşlardır.

**3. Liberal STK'lar:** Bu grupta yer alan STK'lar varlık sebeplerini ağırlıklı olarak demokratikleşme ile açıklamaktadırlar. Liberal değerlere uygun bir biçimde Türkiye'de iktisadi yaşamda piyasacılık, siyasal yaşamda anayasalcılık ve sosyal yaşamda özgürlükçülüğü savunmaktadırlar. Bu grubun en çok bilinen örnekleri; Liberal Düşünce Topluluğu, Marmara Grubu gibi kuruluşlardır.

**4. Dayanışmacı STK'lar:** Türkiye'de sivil toplumun en geniş kategorisini teşkil eden bu grupta kuruluşu bir araya getiren gaye, belirli bir temelde (fikrî, siyasi, iktisadi, sosyal) dayanışma fikridir. Bazen belirli bir grubun çıkarlarını korumak bazen de toplumun belirli bir kesimine yönelik hizmetler üretmek ve destekler vermek, bu grupta yer alan kuruluşların ana faaliyet odağını oluşturmaktadır. Sivil toplumun dünya görüşüne göre daha az belirlenen kesimini oluşturan bu grupta; mesleki birlikler, odalar, borsalar, hemşehri dernekleri, yardımlaşma ve dayanışma dernekleri, yaptırma ve yaşatma dernekleri, koruma ve güzelleştirme dernekleri, mezun birlikleri gibi kuruluşların önemli bir kısmı yer alır.

**5. Milliyetçi STK'lar:** Kendilerini belirli bir etnisitenin değer ve çıkarları ile ifadelendiren bu kuruluşlar varlıklarını da milliyetçi bir biçimde temellendirmektedirler. Milliyetçilik denince sadece Türk milliyetçiliği değil diğer etno-milliyetçilikler de kastedilmektedir. Bir etnik grubun niteliklerini, tarihini, dilini, folklorünü, kültürünü ve siyasi haklarını korumak ve geliştirmek bu grupta yer alan kuruluşların ana çalışma alanlarıdır. Çeşitli etnik temelli (Türkçü-Turancı, Kürt, Çerkes, Gürcü vs.) kuruluşlar bu gruba girmektedir.

6. *Muhafazakâr STK'lar*: Sivil toplumun en geniş ikinci kategorisini oluşturan bu gruba giren kuruluşlar kendilerini milli-manevi saiklerle temellendirmektedirler. Toplumsal değerleri korumak, aileyi güçlendirmek, sosyal dayanışmayı sağlamak, çeşitli geleneksel dinî aktiviteleri gerçekleştirmek bu kuruluşların ana faaliyetleri arasında yer almaktadır. Bu kategoride yer alan kuruluşlar zaman zaman diğer kategorilere geçişkenlik sahibidirler. Bu kuruluşlar toplumdaki mevcut sosyal yapıyı ve düzeni korumaya odaklıdır.

7. *İslami STK'lar*: Varlığını ve gayesini İslami referanslarla açıklayan kuruluşları bu grupta toplayabiliriz. Bu grupta yer alanlar; toplumu İslami açıdan bilinçlendirmeyi ve İslam değerlerinin hayata geçirilmesini kendilerine ana gaye olarak seçmiş; faaliyetlerini de bu yönde şekillendiren STK'lardır. Çeşitli cemaatsel ve tarikat temelli İslami kuruluşlar bu grupta yer almaktadır. Bu gruptakiler bir bakışa göre muhafazakâr olarak da nitelenebilirler. Ancak muhafazakâr STK'larla bu grupta yer alanları ayıran en önemli unsur, amacın gerekçelendirilmesinde başvurulan referanslardır. Bu grubun en eski ve çok bilinen örnekleri İlim Yayma Cemiyeti, Anadolu Gençlik Derneği, Ensar Vakfı, Mazlumder ve İHH İnsani Yardım Vakfı gibi kuruluşlardır.

Biz bu çalışmada bu tasnifleri de dikkate alarak sivil toplumun, dünya görüşüne göre İslami sivil toplum olarak adlandırılacak kesimi ile ilgilendik. Burada tabii ki yeni bir tanım ve tasnif sorunu kendisini göstermektedir. Kimlerin bu alana dâhil olduğu konusu tartışmalıdır. Zira İslami tanımlaması normatif bir boyutu içermekte ve bu kategoriye girmeyenlerde belirli bir rahatsızlık oluşturmaktadır. Aynı zamanda bir kuruluşun İslami olarak nitelendirilmesinin bu kuruluşun tüm faaliyetlerinin İslam'a göre ve ona uygun olduğunu gösterip göstermediği de ayrıca tartışılmalıdır. Bu çalışmada İslami tanımlaması normatif bir çerçevede değil betimsel bir manada kullanılmıştır. Buna göre bir

**İslami STK'lar değişimci yönleri ile öne çıkarken; muhafazakâr STK'lar mevcut sosyal düzeni koruma yönleri ile ortaya çıkarlar.**

kuruluşu İslami yapan onun gayesini ve kendi varlığını açıklamada İslami referanslara başvurusudur. Örneğin; sosyal yardım yapan kuruluşlardan birisi kendi varlığını ve gayesini topluma faydalı olmak olarak açıklarken bir diğeri Allah rızasını kazanmak veya dinî vecibelerini yerine getirmek olarak açıklarsa ikincisi İslami bir kuruluş olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım dışlayıcı bir tanım değildir. Yani bu tanımlamadan İslami olarak tanımlanmayan birinci kuruluşun ilkesel olarak İslami olmayan bir iş yaptığı anlamı çıkmaz.

Görüldüğü üzere bir kuruluşu İslami olarak nitelenmek hayli netameli bir konudur. Öyleyse neden bu kadar muğlak ve sınırları belirli olmayan bir kavramı kullanma ihtiyacı söz konusudur? Kavramsal olarak baktığımızda sorunlu görünen bu nitelendirme, sosyal gerçekliğe baktığımızda bu kadar muğlak değildir. Türkiye'nin sosyal gerçekliği bize bu tanımlamayı yapma fırsatı vermektedir. Sivil toplumun belirli bir kesiminin kendisini dinî saiklerle gerekçelendirmesi az rastlanır bir durum değildir. Nitekim görüştüğümüz isimlerin bir kısmı başlangıçta kavramsal olarak kendi kuruluşlarının İslami STK olarak tanımlanmasına karşı çıksa da daha sonra varlık gerekçelerini ve gayelerini İslami kavram ve içerikle sunmuşlardır. Dolayısıyla betimsel olarak bu kuruluşlar sivil toplumun İslami kesimi içine düşmektedirler.

İslami STK'ları kendisine en yakın kategoriye oluşturan muhafazakâr STK'lardan ayırmak önemli bir sorundur. Zira her ikisinde de zaman zaman çok temel konularda İslami referanslar karşımıza çıkmaktadır. Ancak İslami STK'larda

## İslami STK'lardaki faaliyetlerin ve kurumsal yapıların değişimini ele alan bu araştırma, nitel metodoloji takip edilerek gerçekleştirilmiştir.

bu referanslar temel gaye ile ilişkili iken muhafazakâr STK'larda bu referanslar daha çok faaliyetler ile ilişkilidir. Bir başka tabirle din ile kurulan ilişki birisinde kuruluşun varlığı ile ilişkililikten diğesinde çalışmaları ile ilişkilidir. İslami STK'lar, değişimci yönleri ile öne çıkarken muhafazakâr STK'lar, mevcut sosyal düzeni koruma yönleri ile ortaya çıkarlar. İslami STK'lar devletle çatışmalı bir tarihe sahipken; muhafazakâr STK'lar genellikle daha fazla devletle temas ve iş birliği içerisinde olagelmışlerdir. Bu ayrımı zihnimize tutarsak aslında bu raporun ana gayesi olan İslami STK'lardaki kurumsal değişimi de daha sağlıklı bir zemine oturtmak mümkün hâle gelecektir. Nihayetinde İslami STK'ların muhafazakârlaşma eğiliminde olup olmadıkları önemli bir mevzudur.

## Araştırmanın Metodolojisi

İslami STK'lardaki faaliyetlerin ve kurumsal yapıların değişimini ele alan bu araştırma, nitel metodoloji takip edilerek gerçekleştirilmiştir. Evrene dair açık bir bilginin olmaması ve örneklem almadaki zorluklar ve araştırmanın temelde sahada yaşananları anlamaya dönük olması sebebiyle nitel metodolojinin araştırmanın amaçlarıyla daha uyumlu olduğu düşünülmektedir.

Araştırma nitel metodoloji kapsamında etnografik bir desen takip edilerek gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kurumsal alanı anlamaya yönelik olarak Dorothy E. Smith (2005) tarafından *Institutional Ethnography: A Sociology for People* isimli kitapta geliştirilen, kurumsal

etnografya yaklaşımı kullanılmıştır. Kurumsal etnografya; "gündelik yaşamın ve örgütlenmelerin yerel bağlamı ile yerel ötesindeki yönetme ilişkilerini ve yönetim süreçlerini birbirine bağlamayı hedefleyen ampirik bir araştırma yöntemidir" (Öztaş, 2013, s. 35). Mikro-deneysel düzeyi ile makro düzey arasındaki örgütlenmeyi keşfetmede düzenleyici çerçevelere başvuran kurumsal etnografya genel düzeyde kurumsal eylemi yapılandırmak için işleyen ve yerel düzeylerde insanların işlerini koordine eden kavramsallaştırmalar, teoriler, siyasalar, yasalar, planları ele alır (Öztaş, 2013, s. 44).

Bu metodoloji ve kullanılan desen doğrultusunda araştırmada kullanılan veriler odak grup çalışmaları, yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar ve doküman analizleri yoluyla toplanmıştır. İlk önce araştırma temalarını belirlemek üzere biri uzmanlardan bir diğeri de tecrübeli aktivist ve yöneticilerden oluşan iki grupta ayrı ayrı tarihlerde odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bu odak gruplarda katılımcılardan İslami STK'lardaki kurumsal yapı ve faaliyetlerdeki değişimlerle ilgili gözlemlerini paylaşımları ve diğeleri ile bu gözlemleri paylaşımları istenmiştir. Toplamda 6 saat süren bu odak grup toplantısının ses kaydı alınarak çözümlenmiş ve araştırma temalarının ve görüşme protokolünün oluşturulmasında faydalanılmıştır. Görüşme protokolünün oluşturulmasında faydalanılan bir diğeri kaynak ise sınırlı düzeydeki literatür olmuştur. Türkiye'de İslami STK'larla ilgili akademik araştırma ve çalışmalar yok denecek düzeydedir. Bu bağlamda başka ülkelerle ilgili yapılmış çalışmalardan faydalanılmıştır. Ayrıca yapılan iki pilot görüşme ile test edilen görüşme protokolü son olarak araştırma danışmanları ile tartışılmış ve sorulara son hâli verilmiştir. Bu protokol yarı yapılandırılmış görüşme tekniğine uygun bir biçimde birebir uygulanmamış ancak görüşme formunda yer alan bütün temaların bütün katılımcılarla konuşulmasına özen gösterilmiştir.



Görüşme yapılacak kişiler kurumlardan hareketle belirlenmiştir. Bu kapsamda kurumsal tarihi<sup>2</sup> 2000'lerden önceye giden STK'lar araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Bu bağlamda seçilecek STK'ların fikrî bakımdan, faaliyet alanı, çalışma biçimleri açısından çeşitlilik göstermesine özel önem verilmiştir. Ayrıca İstanbul İslami STK'lar için bir merkez olsa da İstanbul dışında merkezi bulunan STK'ları da araştırma kapsamına katmaya özel bir önem verilmiştir. Bu bağlamda belirlenen 31 STK'dan 40 isimle görüşülmüştür. Bu STK'larda görüşülecek kişiler belirlenirken kurum tarihine vâkıf, hâlen kurumda aktif olan ve yönetici konumdaki kişilerle görüşülmüştür. Bu görüşmeler çoğunlukla başkanlar düzeyinde gerçekleştirilmiştir. Her bir STK'dan bir isimle görüşülürken ihtiyaç olması hâlinde büyük kuruluşlardan iki isimle görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu kurumsal isimlere ek olarak çeşitli kurumlarda farklı zamanlarda aktif olmuş ve İslami STK'ların tarihi ile ilgili gözlemleri ve tecrübeleri olan kişilerle de ayrıca görüşülmüştür. Görüşmelerin tamamı kuruluşların binalarında gerçekleştirilmiş ve 1,5-2 saat arasında devam etmiştir. Tüm görüşmelerde ses kaydı alınmıştır. Bu kayıtlar öncelikle metne aktarılmış ve analiz edilerek kul-

2 Bazen kuruluş tarihi daha sonra olsa da kurumların tarihi daha eskiye gidebilmektedir. Bu bağlamda kuruluş tarihinden ziyade kurumsal tarih dikkate alınmıştır.

## Her bir STK'dan bir isimle görüşülürken ihtiyaç olması hâlinde iki isimle görüşme gerçekleştirilmiştir.

lanılmıştır. Kayıtlar analiz edilirken üç düzeyli bir kodlama sistemi takip edilmiştir. Niteliksel bir analizde kodlama verilerdeki düzenlilikleri keşfetmeye yönelik bir işlemdir. Bu işlemin ilk aşamasında açık kodlama gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada elde edilen metinler üzerinde kavramsal etiketlemeler yapılmıştır. Bu etiketler, verilerin kümelendirilmesini mümkün kılan betimleyici kodları teşkil etmektedir. Akabinde ise bu etiketlerden hareketle örüntüleri keşfetmek üzere ikinci düzey kodlamaya geçilmiştir. Bu aşamada görüşmelerden elde edilen verileri temsil eden ana örüntüler (desenler) elde etmek üzere kodlamalar birleştirilmiş ve kavramsallaştırılmıştır. Son olarak ise elde edilen örüntüler kategorilere ve alt kategorilere dönüştürülmüştür.

Bu görüşmelere ek olarak ziyaret edilen kuruluşların web sitelerindeki bilgiler, elde edilen bülten, kurum broşürü, faaliyet raporu ve bültenler gibi kurumsal dokümanlar analiz edilerek görüşmelerden elde edilen bilgilerle karşılaştırmalı bir biçimde incelenmiştir.

## Örgütsel Değişim Yaklaşımları ve STK'larda Örgütsel Değişim

Öteden beri örgütlerin nasıl değiştiği sorusu ilgi çekici bir soru olmuştur. Bu çerçevede çok sayıda araştırma gerçekleştirilmiş, çeşitli modeller ve teoriler ortaya atılmış; bunlar çeşitli şekillerde uygulanarak ve test edilerek her bir modelin açıklayıcı tarafları geliştirilmiş, açıklanmayan tarafları ise değiştirilmiştir. Böylece bugün örgütsel değişimi açıklamak için elimizde ciddi bir bilgi birikimi bulunmaktadır. Daha ziyade kar amaçlı ticari kuruluşlar için geliştirilen bu literatürün kar amaçsız sivil kuruluşlara da uygulandığı sınırlı sayıda örnek bulunmaktadır.

Van de Ven ve Poole (1995) klasikleşen makalelerinde organizasyonların değişim süreçlerini açıklayan yapı taşları olarak hizmet edebilecek dört temel kurama ele almaktadırlar: Evrimsel, teleolojik, diyalektik, yaşam döngüsü. Bu dört teori farklı kavramsal mekanizmalar tarafından yönlendirilen ve farklı örgütsel seviyelerde faaliyet gösteren değişim dizilerini temsil ederler. Yazarlar ayrıca bu teoriler arasındaki etkileşimleri ve bu etkileşimlerden başka kuramların ortaya çıkışını ele almaktadırlar. Adrianna Kezar (2001), bu dört ana yaklaşıma sosyal-biliş ve kültürel yaklaşımlarını eklemiştir.

Evrimsel modellerin temelini oluşturan varsa-

yım, değişimin koşullara, durumsal değişkenlere ve her organizasyonun karşılaştığı çevreye bağlı olmasıdır. Klasik evrim modeline göre sosyal sistemler çeşitlendirilmiş, birbirine bağımlı ve karmaşıktırlar ve zamanla doğal olarak evrimleşirler. Bu evrim temelde deterministiktir ve insanlar, değişim sürecinin doğası ve yönü üzerinde yalnızca küçük bir etkiye sahiptirler. Bu modeller, örgütlerin değişimi planlayıp yönlendiremediğini ancak değişim gerçekleşirken onu yönetebildiğini ileri sürmektedirler. Bu modellerde, tekil vaka veya eylemler yerine yavaş işleyen sürece vurgu yapılır. Bu teoriler, örgütü, kendi kendini üreten ve organize eden bir yapı olarak görmektedirler.

Evrimsel modellerin en eski örnekleri, örgütsel değişime uygulanan doğal seçim teorisinin uyarlanmış biçimleridir. Akılcı seçim teorisyenleri çoğunlukla süresiz örgütsel gelişim modeline karşı çıkmaktadırlar. Bunun nedeni, akılcı seçim teorisini temellendiren bazı çekişirdek öncüllerin -özellikle, kurumların, davranışı içsel olarak üreten ve kendisini dayatan bir denge modeli olarak görülmesi- kurumsal yeniden üretim ve değişim arasında keskin bir sınır olduğunu varsaymasıdır. Burada da değişim çoğunlukla dışsal değişim ya da şoklar ile açığa çıkan dinamikler dâhilinde ele alınır ve



Şekil 1. Örgütsel Değişim Yaklaşımları

dâhili olarak üretilen kurumsal değişim olasılığını görmezden gelme eğilimi vardır (Streeck ve Thelen, 2005, s. 7).

*Kaynak bağımlılığı modeli*, işletme teorisyeni Jeffrey Pfeffer ve organizasyon teorisyeni Gerald R. Salancik tarafından 1978 yılında Stanford Üniversitesi'nde geliştirilmiştir. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective* isimli çalışmalarında Pfeffer ve Salancik (1978) dış kısıtlamaların örgütleri nasıl etkilediğini araştırmış ve bu kısıtlamaları hafifletmek için kuruluşları tasarlamak ve yönetmek için yeni fikirler oluşturmuşlardır. Bu modelin temel amacı, dış kısıtlara sahip örgütlerin nasıl tasarlanacağı ve yönetileceği üzerine bir rehber sunmaktadır (Pfeffer ve Salancik, 1978, s. xi). Model, Emerson (1962), Blau (1964) ve Jacobs'un (1974) çalışmaları da dâhil olmak üzere önceki araştırmalar üzerine bina edilmiştir. Örgütsel davranışın örgütsel bağlam perspektifinden analizi, aslında daha önce de dile getirilmiştir (Aldrich ve Pfeffer, 1976, s. 80). Bununla birlikte, Pfeffer ve Salancik (1978, s. xi-xii), amaçlarının kaynak bağımlılığı, dış sosyal kısıtlar ve örgütsel uyarlamaya dikkat çekmek olduğunu dile getirirler.

Modele göre bütün organizasyonlar hayatta kalmak için çevreye bağımlıdır. Yazarlar, örgütsel davranışın dış kısıtlamasını ve kontrolünü mümkün kılan ve neredeyse kaçınılmaz hâle getiren, örgütün çevreye bağımlılığı gerçeği olduğunu iddia ederler. Örgütler, ortamlarını politik yollarla değiştirmeye çalışabilir

veya belirsizliği kontrol altına almak için örgütler arası ilişkiler kurabilirler. Kaynak bağımlılığı modellerinde, liderlerin kendi çevrelerine uyum için seçimler yaptıkları varsayılmaktadır. Bu modele göre örgüt ve çevresi birbirine bağımlı bir ilişkiye sahiptir ve bu ilişkinin bir parçası olarak gerçekleşen işlemler değişimi oluşturmaktadır. Bu model, çevredeki değişimlere cevap verebilen aktif özneler olarak liderlere odaklanması bakımından doğal seçimden farklıdır. Kaynak bağımlılığı teorisi, örgütlerin kendi kendini idame ettiremediklerini ve dış kaynaklara güvenmek zorunda olduklarını varsayar. Buna göre örgütler diğer örgütlere bağımlıdır. Burada örgütler arası ve ekonomi-politik bir perspektif söz konusudur. Örgütler dışarıda gerçekleşen değişimlere tepkiler verirler ve önlemler alırlar. Bu yaklaşım, insanın aktif katılımını vurgulaması bakımından daha etkileşimli bir evrimsel model önerdiği için büyük ilgi uyandırmıştır.

Bazı strateji modelleri de çevrenin etkisine odaklanan evrimsel geleneğe de yaslanırlar. Örneğin; stratejik seçim yaklaşımında yöneticilerin faaliyet gösterecekleri çevreleri seçebildiği, değişiklikleri tahmin ederek organizasyo-

**Kaynak bağımlılığı yaklaşımı kurumların çevrelerine uyum sağlamak için seçimler yaptıklarını varsaymaktadır.**

## Evrimsel modellerin örgütsel değişimi açıklama yeteneği hakkında çeşitli eleştiriler vardır. En temel eleştiri, bu modellerin örgütlerin sosyal olgular olduğunu ihmal etmesidir.

nun yönünü belirleyebildiği varsayılmaktadır.

Michael Hannan ve John Freeman'in (1977) *The Population Ecology of Organizations* adlı makalesi ve Aldrich'in (1979) *Organizations and Environments* isimli çalışması popülasyon-ekolojisi modelini meydana çıkarmıştır. Popülasyon-ekolojisi, örgütlerin kararlarının ve eylemlerinin hayatta kalmalarını ve başarılarını nasıl etkilediğini incelemektedir. Bu model, faaliyetler için azalan kaynaklar veya belirli faaliyetler için yaşanan destek kaybı gibi değişim güçlerine odaklanmaktadır. Bu teorinin ana kavramı çeşitliliktir. Buna göre çeşitli müşterilere, ürünlere ve hizmetlere sahip oldukları için genel organizasyonlar uzman kuruluşlara göre belirli çevre koşullarında daha iyi performans sergiler ve bu nedenle pazarın bir kısmındaki değişimlerin etkisini hissetme ihtimalleri daha düşüktür. Bu adaptasyon türü yalnızca genel bir nüfus düzeyinde görüldüğü için popülasyon-ekolojisi terimi tercih edilmektedir.

Evrimsel değişim modellerinde yeni bir canlanma, kaos teorisini popülerleştiren Margaret Wheatley'nin (1999) *Leadership and the New Science: Discovering Order in a Chaotic World* kitabı ile gerçekleşmiştir. Wheatley değişimin biyolojik sistemlere içkin olduğunu düşünmektedir nitekim bu sebeple tüm örgütler sürekli değişmektedir. Daha önceki açık-sistem modellerinde olduğu gibi, sistem içerisinde yapıların ortaya çıkmasına izin veren, geri bildirim döngüleri, esneklik ve kendi kendini organize etme yoluyla sisteme içkin olan çözümlere

vurgu yapılmaktadır. Kaos modelleri, planlanan değişikliğin çoğunlukla ilgisiz ve yararsız olduğunu ve kuruluşların çevresel taleplere organik olarak cevap vermesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Evrimsel modellerinin örgütsel değişimi açıklama yeteneği hakkında çeşitli eleştiriler vardır. En temel eleştiri, bu modellerin örgütlerin sosyal olgular olduğunu kabul etmemesidir. Bu nedenle insan psikolojisi, işin organizasyonu ve örgütlerin topluma uyum tarzı hakkında gerekli varsayımları sağlamada başarısız oldukları dile getirilir. Bu modellerin deterministik doğası ve çevrenin etkisi hakkındaki aşırı vurgusu çeşitli açılardan sorunludur. Öte yandan çevre değişkenlerini ve örgütsel değişimi doğrudan birbirine bağlamak diğer tüm değişkenleri kontrol etmek zordur. Dolayısıyla bu teoriler, önemli bazı dolaylı ve enformel değişkenleri görmezden gelmekte ve organizasyonun kaynakları ve boyutu gibi dış ve iç ortamdaki birkaç faktöre odaklanarak örgütsel yaşamın karmaşıklığını göz ardı etmektedirler. Çevresel türbülans ve kısıtlamalar aşırı bir biçimde vurgulanmakta ve bu kuvvetlerin yalnızca uyarlanmak yerine aynı zamanda manipüle edilebileceği nadiren belirtilmektedir. Bunlar, evrimsel modellerin açıklayıcı gücünü sınırlayan önemli eksikliklerdir. Bu kısıtlamalara rağmen bu modeller, örgütsel yapıları açıklamada hayli popülerdir.

Örgütsel gelişim teorilerinde ikinci ana damarı teleolojik modeller oluşturur. Stratejik planlama, örgütsel gelişme ve uyarlanabilir öğrenme yaklaşımları, teleolojik yaklaşım şemsiyesinin altında yer alır. Teleolojik modellerde, örgütlerin maksatlı ve uyarlayıcı olduğu varsayılmaktadır. Liderler, değişim ajanları ve diğerleri değişimi gerekli gördükleri için değişim gerçekleşir. Bu modellerde de değişim süreci, evrimsel modellerde olduğu gibi rasyonel ve doğrusaldır ancak bireysel yöneticilerin süreçte daha fazla

etkin olduğu düşünülmektedir. Buna göre harici çevre yerine dâhili örgütsel özellikler veya kararlar, değişimin motivasyonunu sağlamaktadır. Bu modeller öznel ve niyetleri de açıklamaya dâhil etmektedirler. Bu modellere göre değişim sürecinin kilit yönleri; planlama, değerlendirme, teşvik ve ödüller, paydaş analizi ve katılımı, liderlik, tarama, strateji, yeniden yapılandırma ve yeniden biçimlendirmedir. Sürecin merkezinde, hedefleri oluşturan, beklentileri ve modelleri belirleyen, iletişimi kuran, etkileşim içinde olan ve ödüllendiren bir lider bulunmaktadır. Bu modelde stratejik seçimler ve insani yaratıcılığın altı çizilmektedir.

Bu modele göre hedef oluşumu, uygulanması, değerlendirilmesi ve tecrübeye dayalı değişiklik devam eden bir süreçtir. İşbirlikçi kültür tanımı, büyük grup katılım süreçleri ve bireysel derinlemesine müdahaleler bu modellerin yönetim araçları repertuarına katkıları arasında bulunmaktadır. Değişim sürecinin sonucunda (evrimsel modellerinkine benzer bir biçimde) yeni yapıların ya da örgütlenme ilkelerinin meydana çıktığı düşünülmektedir. Bu modelin metaforu; değişim lideridir (*change master*). Lider, rasyonel bilimsel yönetim araçlarını kullanan ve değişimin merkezindeki bir insan modeli olarak görülür.

Bu modelin yansımalarından birisi örgütsel gelişme teorileridir. Mevcut evrimsel örgütsel paradigmalara herhangi bir meydan okuma yapmayan bu teorilere göre örgütler, değişime eğilim gösterirler. Buna göre örgütler, farklı aşamalar dâhilinde gelişmekte ve liderler, bir hâlden diğerine geçişi etkin bir şekilde yönetmektedirler. Bu geçiş, homojen, yapılandırılmış, adım adım ilerleyen bir süreçtir.

Teleolojik model dâhilindeki bir diğer popüler yaklaşım, 1980'lerde Japon şirketlerle rekabet eden ABD işletmelerinin imalat sektörlerinin iyileştirilmesine yönelik çalışmalarının sonucunda ortaya çıkan değişim mühendisliği ve yeniden

## Teleolojik modelde, yöneticilerin çevreyi değiştirebileceği ve insanların da bu değişime cevap verebileceği varsayılmaktadır.

yapılanma yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşımlar bir sistem perspektifiyle biyolojik teorilerden çeşitli varsayımları aktarmakla birlikte genel ilkeleri bakımından teleolojik geleneği yansıtmaktadır. Buna göre kurumların uzun süredir var olan gelenek, uygulama ve gömülü değerleri değişimi engellemektedir. Bu engellemeleri aşmak ve değişimi yönetmek için değişim mühendisliği ve yeniden yapılanma gerekmektedir.

Teleolojik modellere yönelik ana eleştiriler, değişim sürecini aşırı rasyonel ve doğrusal olarak görmeleri ile ilgilidir. Zira pek çok araştırma yönetim modellerinin, kültür ve sosyal algının önemi hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığını göstermektedir. Bir başka önemli eleştiri, bu modellerin insan yaratıcılığına, düşüncelerine ve kararlarına aşırı önem vermesinedir. Buna karşın, evrimsel değişim çalışmaları da insanların değişim süreçlerinde aktör değil ancak yardımcı olabileceğini varsaymaktadır. Ayrıca, araştırmalar örgütlerin çoğu zaman gayriakli olduğuna, olayların kendiliğinden gerçekleştiğine, tahminlerin yapıldığı ortamların değiştiğine, tam kontrolün bir yanılısama ve liderlerin değişim kabiliyetinin düşünülenden az olduğuna dikkat çekmektedir.

Teleolojik modelde, yöneticilerin çevreyi değiştirebileceği ve insanların da bu değişime cevap verebileceği varsayılmaktadır. Teleolojik modeller, örgütlerin kararlı olduğunu ve yöneticilerin de onları bir durumdan bir diğerine taşıyabileceğini varsaymaktadır. Ancak bu varsayım dönüşümleri ve radikal değişimleri açıklamaktan uzaktır. David Collins (1998), *Organi-*

## Örgütsel alanda, örgütler birbirlerini etkilemekte ve zamanla birbirlerine benzeşmektedirler.

*zational Change: Sociological Perspectives* isimli çalışmasında guru ya da kahraman merkezli iş-letmeciler değişim teorilerini eleştirmekte ve açık bir sosyal sistem olan örgütlerin değişiminde insani etkileşimin rolünü vurgulamaktadır.

Yaşam döngüsü modeli, sistematik bireysel değişimi vurgulayan bir yaklaşımdır. Bu modeller, adaptasyon ve sistem yaklaşımı açısından evrimsel modellerle birçok varsayımı paylaşmaktadır. Bazı araştırmacılar, yaşam döngüsü modellerinin de evrimsel modellerin bir varyasyonu olduğunu iddia ederler. Ancak yine de bu iki modeli ayrı tipler olarak görmek için yeterli delil var gibidir. Zira psikoloji disiplininin ortaya çıkan yaşam döngüsü modelleri daha az deterministtir ve diğer ayrımlar arasında insan unsuruna daha fazla odaklanmaktadır.

Yaşam döngüsü modeli, insanların değişim sürecindeki önemine odaklanarak örgütlerin gelişimini inceler. Böylece organizasyonların içinden geçeceği gelişim aşamalarının önceden tanımlanabildiğini iddia edilmektedir. *Managing Corporate Lifecycles* isimli eserinde Ichak Kalderon Adizes (2015, s. 17), kuruluşların yönetim rollerini tek tek geliştirirken tipik yaşam döngüsü eğrisini izlediklerini ve bu rollerin birinde veya daha fazlasında yetersizliklerle ilgili sorunları yaşadıklarını dile getirir. Buna göre bir örgüt, tökezleyip belirli bir yönetim rolünü geliştirme yetisini kaybettiğinde, anormal sorunlarla karşılaşır. Eğer gelişmenin gecikmesi uzarsa, organizasyonun bu yönetim rolünün eksikliği hayatta kalma kabiliyetini tehdit edebilir. Dolayısıyla örgütler, karşılaştıkları sorunları çözerse yaşamlarını sürdürürler ve çözemazlerse bu onların varlığını tehdit eder hâle gelebilir.

Örgütsel gelişimi açıklayan bir diğer yaklaşım da diyalektik modeldir. Diyalektik kavramı bir organizasyonda bir desen, değer, ideal veya normun zıddıyla mümkün olduğu şeklindeki Hegelci-Marksist perspektife doğrudan atıfta bulunmaktadır. Farklı iki kuvvet her zaman birbirlerini etkilemekte ve zamanla karşıt güçlerin etkileşimi yoluyla değişim ortaya çıkmaktadır. Örgütler, zıtlar arasındaki diyalektik etkileşimde olduğu gibi uzun dönemli evrimsel değişikliklerden ve kısa dönemli devrimsel değişimlerden geçerler. Bir örgütteki zıt inanç sistemleri sonuçta çatışır ve radikal değişimler meydana gelir. Bu yaklaşım, çatışmayı insan etkileşiminin doğasında olan bir özellik olarak görmektedir. Değişimin sonucu, değiştirilmiş bir örgütsel ideoloji ya da kimliktir. Başlıca değişim süreçleri; pazarlık, bilinç yükseltme, ikna etme ve toplumsal hareketlerdir. Kısıtlı kaynaklar için çatışma hareketliliği ve değişimi doğuran ana dinamiktir. Yaşam döngüsü modeline benzer şekilde, diyalektik model de diyalektik değişim sürecinin bir parçası olarak organizasyon genelindeki bireylere odaklanmaktadır. Çatışma, konumsal liderlerin değil herkesin görüşlerine odaklanmanın bir sonucudur. Gücü ve otoriteyi korumak için sisteme girişler seçkinlere mahsus kılınsa da sonunda bir gerilim oluşur ve bu da örgütsel yapıda bir değişime yol açar.

Sosyal-biliş modelleri son yirmi yılda popülerlik kazanmıştır. Bu modeller, duyuşal gelişmeden kurumsallaşmaya ve imgelemeye kadar biliş vurgu yapmaktadır. Bu modeller genellikle fenomenolojik ya da sosyal-inşacı bir bakış açısına sahip olmaya eğilimlidir. Daha önceki tipolojiler (teleolojik, evrimsel, yaşam döngüsü, diyalektik), organizasyonlara yönelik işlevselci bir bakıştan doğmuştu. İşlevselciler, herkesin benzer şekilde algıladığı tek bir örgütsel gerçek olduğunu kabul ederler. Hâlbuki bilişsel modeller bunun aksini kabul etmektedir. Buna göre

örgütlerde değişimin nedenleri, uygunluğa ve bilişsel uyumsuzluğa tepki ile ilişkilidir. Çevresel gereklilik, gelişimsel tehditler, liderin vizyonu, diyalektik ya da ideolojik gerginlik mutlaka gerekli değildir. Bunun yerine insanlar yalnızca değer ve eylemleri çatıştığında ya da herhangi bir şeyin modası geçmesi durumunda bir bilişsel uyumsuzluk noktasına ulaşırlar ve bu noktada değişime karar verirler. Bu yaklaşımların değişim çalışmalarına en önemli katkısı, kişilerarası insani boyutları açığa çıkarmalarıdır.

Bir diğer değişim modeli olan kültürel değişim modellerinin çoğu, örgütleri, normlara ve kurallara sahip rasyonel yerler olarak tanımlamaktadır. Kültürel modellerin değişim literatürüne yaptığı en önemli katkı, diyalektik modellerde de vurgulanmış olan irrasyonaliyete, ruh veya bilinç dışılığa ve organizasyonların akışkanlığına ve karmaşıklığına ağırlık vermeleridir. Kültürel modeller, sosyal-biliş ve diyalektik yöntemlerin varsayımlarını harmanlamaktadır.

Bu örgütsel gelişim modellerine ek olarak yeni kurumsalcılık içinde ortaya çıkan örgütsel alan fikri de örgütlerin değişimini anlamada bize ciddi katkılar sunmaktadır. Örgütsel alanda<sup>3</sup>, örgütler birbirlerini etkilemekte ve birbirlerine benzeşmektedirler. Bu etkileşim sebebiyle örgütler zamanla eş biçimli hâle gelirler. Onlara göre bu eş biçimleşme üç ana mekanizma (taklitçi, ahlâki ve zorlayıcı) dâhilinde gerçekleşir.

*Taklitçi eş biçimlilik*, belirsizliğe karşı örgütlerin gösterdiği tepkilerden kaynaklanırken, *ahlâki eş biçimlilik*, örgütlerin çevrelerinde ahlâken doğru olduğunu düşündükleri uygulamaları benimsemesinden kaynaklanır. *Zorlayıcı eş biçimlilik* ise örgütlerin bağımlı oldukları diğer kesimlerin beklentilerine uyma zorunluluğundan kaynaklanır (Özen, 2013, s. 127).

3 Birbirleriyle sık ve anlamlı ölçüde etkileşim içinde ortak bir anlam sistemi oluşturan örgütlerin oluşturduğu alan.

STK'ların her türden mali, beşeri ve sosyal kaynakları ile kurdukları ilişki onların örgütsel gelişim biçimlerini şekillendirmektedir.

Bu anlamda belirli bir alanda bulunan örgütler (mesela İslami STK'lar) birbirlerini etkileyerek zamanla benzer süreçleri yaşarlar. Bu etkilemenin arkasında başarı, söylem veya zorunluluk bulunabilir.

## STK'larda Örgütsel Değişimi Açıklamak

Paul F. Salipante ve Karen Golden-Biddle (1995), STK'ların geleneklerinin önemli olduğunu ve toplumun onlardan güvenilirlik ve sorumluluk bekledikleri için sürekliliğe önem vermeleri gerektiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla aktör merkezli teleolojik örgütsel değişim modellerinin bu kuruluşlar için uygun olmayacağını bunun yerine çevresel koşulları gözden geçirmenin daha gerekli olacağını vurgulamaktadırlar. Onlara göre bir sosyal organizasyonun yapısı, rasyonel analizlerden veya kararlardan ziyade kendi geçmişi tarafından belirlenmektedir. Buna göre zamanın ve koşulların testinden geçen yetenekler veya rutinler geliştiren örgütler kestirilebilir davranışlar ortaya koyarak hayatta kalmada başarılı olurlar. Yazarlar, sivil toplum kuruluşlarının kaynak tedarikçileri ve hizmet alıcıları için güvenilir ve sorumlu olduklarına ve çevreleri tarafından hayatta kalmaları için seçilmiş olmalarına dikkat çekmektedirler.

STK'ların her türden mali, beşeri ve sosyal kaynakları ile kurdukları ilişki onların örgütsel gelişim biçimlerini şekillendirmektedir. Buna göre

## Türkiye’de İslami STK’ların yaşadığı değişimin, “kaynak bağımlılığı yaklaşımı” çerçevesinde açıklanabileceği görülmüştür.

STK’lar kendilerini üzerine bina ettikleri sosyal ortamın ve ilişkilerin değişimine duyarlıdır. Çoğunlukla bir dünya görüşünün neticesi olarak hayata geçen STK’lar siyasi koşulların ve söylemlerin değişiminden de etkilenmektedirler. Bu koşullar ve söylemler STK’ların kendi koydukları hedefe ulaşmada temel kaynaklar arasında yer almaktadır. Öte yandan birer sosyal organizasyon olarak STK’ların, insan kaynaklarının şekillenmesi ve buna verilen tepkiler, örgütsel değişim açısından önemlidir. İnsanların kolektif eylemlerinin bir neticesi olarak ortaya çıkan bu kuruluşlar bünyelerinde barındırdıkları insan kaynaklarının (üyeler, gönüllüler, yöneticiler ve profesyoneller) bileşiminden ve niteliklerindeki farklılaşmalardan kaynaklanarak bir değişim yaşarlar. Örneğin; belirli bir cemaatsel veya siyasi zemine sahip bir STK, bu yapılarıdaki bir zayıflama neticesinde artık daha az gönüllüye ulaşabilmekte ise bu durum, kuruluşun yapısında bir değişimi zorlar. Öte yandan STK’lar kâr amaçsız kuruluşlar olarak sahip oldukları mali kaynakların türü ve niteliğindeki değişimlere de duyarlıdır. Eğer kendilerine sunulan veya elde etmeye çabaladıkları mali kaynaklar değişirse sivil kuruluşlar buna uyum sağlayarak örgütsel yapılarını değiştirirler. Örneğin; iktisadi yapıdaki değişim neticesinde üyelerinden elde ettiği kalıcı bağışlardan elde ettiği gelirleri ile varlığını idame ettiren bir STK, bu kaybı telafi etmek için bağış kampanyaları yürütmeye başlarsa bu örgütsel yapısında ciddi değişimleri de beraberinde getirir. Ya da benzer şekilde daha önce

küçük bağışlardan müteşekkil mali kaynaklara sahip bir kuruluş büyük bir proje fonu alması durumunda önemli bir yapısal farklılaşma geçirmek durumunda kalır.

Kaynaklardaki farklılaşmalara bağlı olarak STK’larda yaşanan örgütsel değişim süreçlerinin farkındalığı önemlidir. Zira bu değişim neticesinde örgütün anlatıları ile imajı arasında farklılaşmalar ortaya çıkar ve örgütsel yapıdaki değişimlerle bu açıklığın giderilmesi gerekmektedir. Brenton D. Faber (2002), *Community Action and Organizational Change* isimli kitabında sosyal kimliğin anlatı ve imaj kesiminden oluştuğunu savunmaktadır. Ona göre anlatılar kuruluşlardaki insanların kendi kendilerine anlattıkları iç hikâyelerdir; imajlar ise başkalarının örgütü nasıl algıladıklarının dışsal açıklamalarıdır. Anlatılar ve imajlar birbirlerini artık desteklemeyip çatıştığında bir örgütün kimliği çelişkili ve sorunlu hâle gelir. Bu çatışma, örgüt liderliği, stratejik vizyon, çalışanların moralleri, şirket etiği ve sonuçta kuruluşun hayatta kalması için önemli belirtilere sahip olabilir. Kimliğini kaybeden bir örgüt, motive edici bir yapıya sahip değildir ve kendisini sürdürmek için bir sebep taşımaz.

Kimliği olmayan bir organizasyon, söylemsiz bir organizasyondur. Bu gibi durumlarda, kurum içindeki insanlar, organizasyonun anlatılarını yeniden ifade etmeli ve imajlarını yeniden inşa etmelidir. Bu değişim süreci hakkında en ilginç, en hayati ve muhtemelen en yanlış anlaşılmış şey, örgütün yeniden başarılı olabilmesi için mevcut iletişimsel kalıp, stil ve biçimleri aşması gerektiğidir. Eğer örgütler bunu yapmazsa farkına varmadan sönümlenir ve yok olurlar. İçselleştirdikleri güç yapıları örgütlerdeki yöneticilerin bunu kavramasını zorlaştıran ana etkidir. Dolayısıyla Faber’in (2002, s. 172) de ısrarla dile getirdiği gibi kimliğin yeniden inşası, sosyal kuruluşlarda örgütsel değişimin ana başlangıç noktası olmaktadır.



Özellikle patika bağımlılığı konusundaki son zamanlarda yapılan çalışmalar, kurumsal yeniden üretimin dinamik bir siyasi süreç olduğunu göstermektedir (Streeck ve Thelen, 2005). Bazıları patika bağımlılığını geçmişin mirasının bugün üzerindeki hâkimiyetini açıklamak için kullanırken başkaları da bir taraftan yenilik ve diğer yanda kurumsal yeniden üretimin olduğu bir denge modeli olarak görmektedirler (Streeck ve Thelen, 2005, s. 6-7). Böylece geçmişten gelen etkilerin bugünün ihtiyaçları doğrultusunda yeniden formüle edilmesi söz konusudur. Bu model aynı zamanda sosyal yapılar olarak STK’ların örgütsel değişimlerinde dikkate almaları gereken bazı içerimler sunmaktadır. Zira söylem ile imaj arasındaki açıklık giderilip kuruluş kimliğini yeniden ifade edecekse bunda geleneklerin ve geçmişin rolü önemlidir.

Bu çalışma kapsamında yürütülen araştırmalarda Türkiye’de İslami STK’ların yaşadığı değişimin, “kaynak bağımlılığı yaklaşımı”

çerçevesinde açıklanabileceği görülmüştür. Özellikle son yirmi yıl içinde yaşanan kapsamlı toplumsal, iktisadi ve siyasi değişimlerin bu kuruluşların kaynaklarında önemli farklılaşmalar meydana getirdiği gözlemlenmektedir. Dolayısıyla sosyal birer yapı olan bu kuruluşların kaynaklarındaki değişimlere duyarlı bir biçimde kendilerinde bilinçli ya da bilinçsiz çeşitli uyarlamalar yaptıkları görülmektedir. Bu değişimler yaşanırken kapalı bir örgütsel alan olan İslami STK’ların eş biçimleştiğini gözlemek mümkündür. Bu anlamda eş biçimleşmenin üç türü de işlemektedir. Özellikle başarılı modeller diğerlerini ciddi bir biçimde etkilemektedir. Öte yandan ortaya çıkan değişim ahlâki olarak da gerekçelendirilmektedir zira geleneksel yapılar olan İslami STK’larda oluşan farklılaşmayı ahlâki açıdan sorgulayanlar her zaman bulunmaktadır. Öte yandan değişen kaynaklar zorunlu bir eş biçimleşmeyi de beraberinde getirmiştir.

# Sivil Toplum Kavramı ve Türkiye’de Sivil Toplum Tartışmaları

## Sivil Toplumun Gelişimi ve Dönüşümü

Civil kavramı etrafında gelişen bu tartışmalar, bir açıdan bakıldığında Avrupa’daki gelişmelerle yakından alakalıdır. Locke’un sivil toplumun temeli olarak mülkiyet hakkını ve garantisini görmesi, Hume, Smith ve Ferguson’un ahlâk, sosyal sözleşme ve ticari toplum teorileri kapsamında yeni sosyal ilişkilere bir zemin oluşturmaya çalışmaları, Aydınlanma döneminde devam edegelen yeni toplum biçimi tartışmalarının bir parçasını teşkil etmektedir. Bu tartışmalar içerisinde eski feodal toplumun yerine ticaretin ve sermayenin esas etken olduğu yeni bir siyasal düzen oluşturma çabası göze çarpmaktadır. Ancak bu çabayı sadece Avrupa’nın dâhili siyasi bağlamında ele aldığımızda sivil toplum kavramından uygarlık kavramına geçişi anlayamayız. Bu sebeple konuya

Doğal hukuk düşüncesinin bir sonucu olarak Batı siyasal ve sosyal teorisinde sivil toplum, ilkelikten bir çıkış olarak anlandırılmaktadır.

modern toplumun diğer dünya toplumları içerisinde konumlandırılması çerçevesinde bakmak icap etmektedir.

Sivil kavramının etimolojik kökeni bizi medeniyet (*civilization*) kavramına gönderir. Aynı zamanda bu köken medeni olana, yani şehirli olana ait olan boyutuna vurgu yaparken bunun karşınının da gayri medenilik yani barbarlık olduğunu ima eder. Doğal hukuk düşüncesinin bir sonucu olarak Batı siyasal ve sosyal teorisinde sivil toplum, ilkelikten bir çıkış olarak anlandırılmaktadır. Bu anlamda Aydınlanmanın ilerlemeci tarih nosyonuna göre, Batı sivil toplumun olduğu yer olarak ilkelikten kurtulmuş bir yer iken Batı dışı toplumlar, sivil toplumun olmadığı, despotik, hiyerarşik siyasal örgütlenmelere sahip ilkel yerler olarak anlandırılır.

Bir ulusun deneylerden geççe geççe uygarlaşabileceğini iddia eden D’Holbach’a ek olarak Aydınlanmanın önemli düşünürü Condorcet (1748-1804) uygarlığın Avrupa’ya özgü olduğunu ve uygarlaşmış halkların saçtıkları ışıkların Avrupa’yı istiladan ebediyen azade kıldığını düşünmektedir. Ona göre eğer bu uygarlık yeryüzüne yayılırsa, savaş ile fetihler, kölelik ile sefalet yok olacaktır. Böylece Condorcet medeni bir

toplumun inşasında Avrupa’ya özel bir görev yüklemektedir.

Bu düşüncenin şekillenmesinde en önemli rolü hiç şüphesiz Montesquieu oynamıştır. Ona göre Doğu’da sultan ile tebaası arasında aracı bir güç olmadığı için despotizm ortaya çıkmaktadır (Montesquieu, 1998). Montesquieu, Batı toplumlarının da sivil toplumun aracı kurumlarını yok etmeleri hâlinde aynı akıbete uğrayacağını ileri sürmektedir. Aslında onun despotizm kavramı ile oluşturmaya çalıştığı temel gündemi, Doğulu toplumları açıklamaktan çok Avrupa’daki siyasal otoritenin şekillenmesidir. Ona göre Osmanlı İmparatorluğu’nda siyasal güçle tebaa arasında bir köprü ya da tampon vazifesini gören bir sosyal tabaka yoktur. Montesquieu’ya göre, Batı’dakinin aksine bu toplumlarda yurttaşların yaşamları, özgürlükleri ve mülkiyetleri bir medeni örgütlenme eksikliğinden dolayı yöneticinin insafına bırakılmıştır.

## Türkiye’de Sivil Toplum Tartışmaları

Yukarıda ele alındığı gibi Batı’da modern siyasal biçimin kökenlerinin, merkezdeki feodal unsurlar ile çevredeki kentler, kasabalar (*burghers*) ve daha sonra endüstri emeği arasındaki çatışma ekseninde açıklanması Batılı siyaset bilimi literatürünün üzerinde ısrarla durduğu konulardan birisidir. Bu tezler patrimonyalizm ve şark despotizmi açıklamaları çerçevesinde Osmanlı toplumuna taşınmıştır. Bu tezlere göre tarihsel olarak Osmanlı-Türk sosyo-iktisadi siyasal ve kültürel yaşamında devlet belirleyicidir. Dolayısıyla belirleyici devlet gücünün gölgesi altında kalan sivil toplum gelişmemiştir. Buna göre devlet, bürokratik olarak her şeyi tayı ederken toplumdan kopuktur. Bu kopukluk onu neredeyse aşkın bir biçime büründürür.

## Türkiye’de devlet-toplum ilişkisi, sivil toplumun gelişmeyişi ve dahası orta sınıfın oluşmayışi ekseninde son 50 yıldır çok canlı bir tartışma alanıdır.

Türkiye’de devlet-toplum ilişkisi, sivil toplumun gelişmeyişi ve dahası orta sınıfın oluşmayışi ekseninde son 50 yıldır çok canlı bir tartışma alanıdır. Konuya katkı yapanların listesi etkileyicidir. Erken dönemlerde Halil İnalcık, Şerif Mardin, Kemal Karpat, İdris Küçükömer meseleyi gündeme taşıyanlar arasında yer alırlar. Onlardan sonraki siyaset bilimci, toplum bilimci kuşağından Metin Heper, Ersin Kalaycıoğlu, Çağlar Keyder, Fuat Keyman, İlkay Sunar, İlder Turan, Ömer Çaha ve Ahmet İnsel gibi isimler de konuya ciddi katkılar sunmuşlardır. Bu isimlerin neredeyse tamamı Osmanlı toplumsal modelini patrimonyalizm çerçevesinde açıklamaya çalışmakta ve bu minvalde modernleşme döneminin merkezizetiçiliğinin ve günümüz devlet merkezli siyasal sistemin kökenlerini eskilerde bulmaktadırlar.

Patrimonyalizm ve sivil toplumun gelişmemesi analizini Türkiye’ye taşıyanların başında Şerif Mardin gelir. Mardin siyasal teorideki sivil toplum açıklamalarından hareketle Batı’da sosyal güçler arasında yaşanan çatışmaların çeşitli uzlaşmalar ile neticelendiğini belirtir. Ona göre yaşanan uzlaşmalar neticesinde çevresel gücün bir bölümü, kendi özerk durumunu koruyarak merkezle bütünleşmekteydi. Böylece merkez ile çevre uzlaşma potansiyeline sahip bir çatışma içerisinde bulunmaktaydılar. Onun uzunca yıllar boyunca geliştirdiği bu merkez-çevre yaklaşımı sivil toplum analizinin temel dayanaklarından birisidir.

Buna göre Batılı siyasal model merkez ile çevre arasındaki bir dengeye bağlıyken Osman-

## Mardin'e göre, Türkiye toplumuna tarihsel olarak patrimonyal şark despotizmi egemendir.

İda böyle bir denge yoktur çünkü merkez dışında sivil bir unsur bulunmamaktadır. Mardin (2008, s. 106) bu sivil toplumun varlığı ve yokluğu çerçevesinde Osmanlı toplumunun gerçekten Avrupa ile bir karşıtlık gösterdiğini düşünmektedir.

Osmanlı devleti hem Machiavelli hem de Montesquieu'nun Doğu istibdatı ile Batı Feodalizmi arasındaki ayrılığı meydana getiriyor diye gördükleri ara tabakalardan yoksundu. Hegel'in medeni toplum diye adlandırdığı o temel yapı unsurundan, merkez hükümetinden bağımsız olarak işleyebilen ve mülkiyet haklarına dayanan toplum bütünü burada görünmüyordu (Mardin, 2008, s. 115).

Merkez ile çevre arasındaki ilişki daha sonra Mardin'in değişik bağlamlarda defalarca ziyaret ederek gözden geçirdiği karmaşık bir mahiyet arz etmektedir. Ona göre Osmanlı geleneksel sisteminde merkez ile çevrenin kopukluğunun bazı temelleri mevcuttur. Bunlardan ilki Osmanlıların yerel siyasal unsurlara ve soylulara bağımlılıktan kendilerini kurtaracak bir bürokratik merkezi ordu sistemi kurmadaki başarılarıdır. Öte yandan Osmanlı'da idare kentler ile kır (yerleşikler ve göçebeler) karşılıklı bir denge üzerine bina edilmişti. Merkez askerî tekele sahiptir. Aynı zamanda merkezin sahip olduğu yüksek kültür ile çevrenin halk kültürü arasında da bir kopukluk vardı. Böylece çevrede yer alan bütün toplumsal unsurlara (soylular, dinsel önderler ve tarikatlar gibi) karşı bir şüphe ile kendisini kuran merkez, zayıf bir toplumsal çevrenin üzerine oturmamaktaydı. Böylece daha genel ve bütünsel anlamda, birbirleriyle çok gevşek bağlar içinde bulunan

birbirinden kopuk iki farklı dünya olarak merkez ve çevre ortaya çıkmıştır. Mardin'e (2008, s. 106) göre, Türkiye toplumuna tarihsel olarak patrimonyal şark despotizmi egemendir. Ona göre; "bu sistem, ideal olarak, yalnızca iki toplumsal zümreden oluşmaktadır: Bir yanda yönetici ile hizmetindeki yürütme görevlileri (askerî) öte yanda ise yönetilenler (reaya)" (Mardin, 1983, s. 11).

Mardin (2009, s. 130) bu kopukluğu tamamlayan çevredeki eşrafın zaman zaman devlet görevi üstlenmesi, vakıf sistemi ile sağlanan iktisadi geçişlilik, adalet sisteminin toplumun tüm katmanlarına yayılması, tımar ve zeamet sistemleri gibi bazı geçişliliklerden de bahseder. Ancak bu kadar yaygın bir geçişlilik sisteminin farkında olmak Mardin'i merkez ile çevrenin kopuk olduğunu tasvir etmekten alıkoymaz.

Ona göre İmparatorluk gerilemeye başlayınca çevreden kopuk merkez, çevre ile kurduğu ilişkileri sürdürmemiştir. Zira hem merkez zayıflamış hem de onun çevre üzerindeki tahakkümü gittikçe ağır gelmeye başlamıştı. Böylece bir başka ifadeyle dağılma sürecinde ortaya çıkan zaruretlerden ötürü devletin uzunca bir süre başarıyla birbirinden uzak tuttuğu çevre ile merkez temas etmiştir. Mardin bitişme noktasında, halkın gittikçe güvenmeye başladığı yerel çıkarları dile getiren eşrafa vurgu yapar. Ona göre eşraf bir burjuvazinin çekirdeğini teşkil edebilirdi. Ancak burada önemli bir çelişki söz konusudur. Zira eşraf, Avrupa feodalitesi gibi özerk bir mülkiyete ve siyasi konuma sahip değildir. Onun varlığı ve zenginliği devlet ile temasına bağlıdır. Ancak esnaf ve zanaat-kârlar rahatsızlığını ifade etmek için zaman zaman sahneye çıkmaya başlamıştır. Mardin, Patrona Halil İsyanı'nı bu çerçevede bir başlangıç olarak görür (Mardin, 2009, s. 130; 2012, s. 114-115).

Mardin 19. yüzyıla gelindiğinde Batı'da ortaya çıkan siyasal mekanizmaların ürettiği güç kar-

şısında gerileyen Osmanlı İmparatorluğu'nda, merkezin çevreyle ilişkilerini değiştiren çeşitli sorunların ortaya çıktığını belirtir. Özellikle gayrimüslim grupların ve Müslüman öğelerin ulus-devlet içinde bütünleştirilme çabası, İmparatorluğun mozaik yapısına yeni düzen kazandırmıştır. Devletin kurduğu toplumsal dengeğin baştan ayağa değişmesi anlamına gelen bu yenilik daha önce birbirinden ayrı öğelerin siyasal sisteme anlamlı bir katılımında bulunmalarını gerektirmekteydi (Mardin, 2009, s. 131). Ayrıca devletin bütün mali, siyasi, adli ve idari mekanizmasını üzerine kurduğu katılmama hâlinin değişimi çevrenin çok aktif bir biçimde merkezle temasa geçmesine neden olmuştur. Mardin bunun karşılıklı bir teması sağlamak yerine dağılmanın siyasi konjonktürünün etkisi ile yeni bürokratik merkezin ortaya çıkmasına yol açtığını dile getirir. Böylece onun modernleşme süreci boyunca takip ettiği yeni modernleşmeci bürokratik elitin oluşum mekanizması, Osmanlı'daki toplumsal kopukluğun modernleşme adına yeniden üretilmesini tasvir etmektedir.

Böylece devlet ile toplum arasındaki ilişkinin yeni bir mekanizması ortaya çıkmış ve koruyucu bir baba olarak devlet fikri (Mardin, 2009, s. 138) bir gerçeklik kazanmıştır. Kendi varlığını modernleşmeye bağlayan bu bürokratik elit, toplum üzerinde denetim kurdukça çevre ile merkez arasındaki kopukluk yaygın ve ideolojik bir mahiyet kazanmıştır. Tanzimat devrinde iki kültür arasındaki uzaklığın azaltılması bir yana yönetilenler ile yönetenler arasındaki bölümlenme daha açık kültürel bir biçim almıştır. Bir yanda cilalı, Paris yönelimli devlet adamları öte yanda kaba taşralılar vardı (Mardin, 2008, s. 132). Ona göre bunun yeni devlet adamlarının Avrupa kültürü karşısındaki taklitçi konumu kadar modernleşme sürecinde toplumsal grupların konumlanması ile de yakından ilgisi vardır. Zira bu süreç boyunca Avrupalı güçle-

## Merkezileşmenin dâhili motivasyonlarından birisi 17. yüzyıl boyunca güç kazanan ve ayaklanan Ayan tehdidini ortadan kaldırmaktır.

re dayanarak güçlenen gayrimüslim gruplar karşısında siyasal üstünlük konumunu kaybeden, zayıflayan devletin mali yükünü çekmek zorunda kalan, sıkı askere alma politikaları ile bunalan geniş Müslüman grupların düşünsel bayrağı din hâline gelmiştir. Modernleşme ile konumunu kaybeden ulemanın bir kesiminin öncülük ettiği halk tabakalarının sosyo-politik ve iktisadi taleplerini dinsel biçimlerde sunmaları, bürokratik elitin modernleşmeye daha sıkı sarılmasına yol açmıştır. Böylece modernleşme tarihi boyunca dinî talepler ile modernleşmeci politikalar arasında geniş bir kırılma hattı meydana çıkmıştır. Mardin bunu Kurtuluş Savaşı'nı yöneten Birinci Meclis'te oluşan iki gruptan Kemalist grup ile ikinci grup arasındaki ayrımın ifade biçimi ile ortaya koyar. Buna göre daha fazla eşrafa dayanan ikinci grubun iktisadi ve siyasi liberalizmi dini eleştirilerle ifade bulurken; Kemalist bürokratik merkezîyetçiliğin fikirleri bir din karşıtlığı olarak hayat bulmuştur (Mardin, 2009, s. 140). Mardin'e göre dinin kazandığı bu sembolik anlamlar perdelenerek bakılabilirse esasında karşımıza çevre ile merkezin siyasal çatışma hattı çıkacaktır. Bu çatışma hattının bir tarafında taşraya kuşku ile bakan merkez siyasal elit bulunurken diğer tarafında kendisini ifade etmek için yeterli siyasal imkânlar sahip olmayan dağınık bir çevre mevcuttur. Eşrafı da yanına katan bu siyasal elit, köylülerle temas kurmakta başarısız olmuştur.

Mardin'in merkez-çevre mekanizmasının çok kullanılan bir açıklama çerçevesi oluşturması,

## Mardin'in merkez-çevre mekanizmasının çok kullanılan bir açıklama çerçevesi oluşturması, 20. yüzyıl boyunca devlet ile toplum arasındaki kopukluğun yakıcı gerçekliğinden kaynaklanmaktadır.

20. yüzyıl boyunca devlet ile toplum arasındaki kopukluğun yakıcı gerçekliğinden kaynaklanmaktadır. Onun çevreyi temsil etme kabiliyetine sahip bir zümre olarak öne çıkardığı eşraf, patronaj mekanizması dâhilinde devlet mekanizması ile bütünleşmiştir. Ona göre eşrafın alt sınıflar (köylüler) ile resmi görevliler arasında daha apaçık görünen bir eklem hâline (Mardin, 2009, s. 135) gelmesi ile neticelenen bu süreç, bir sivil toplumun ortaya çıkmasını engellemiştir. Mardin, merkez ile çevrenin temasının çoğunlukla çatışma biçiminde gerçekleşmesini, uzlaşmayı sağlayacak bir kurumsal mekanizmanın ortaya çıkmamasını ciddi bir biçimde sorunsallaştırır. Bu tartışma esasında 1960'lardan sonra modernleşme literatürü içinde yer alan demokratikleşme tartışmalarına tekabül etmektedir.

Bu çerçevede Mardin'in merkez-çevre kavramsallaştırması özü itibarıyla 1950'lerden itibaren yapısal-işlevselci perspektifin farklı kanallarında üretilen ve bütünleşme/dayanışma ve çatışma/farklılaşma süreçlerine eğilen geniş bir literatürün önemli bir parçası (Açıkel, 2006, s. 31) olarak karşımıza çıkmaktadır. Esasen onun Osmanlı toplum düzenine dair değerlendirmeleri büyük oranda meşruiyeti ve geçerliliği tartışmalı Şark despotizmi tezlerine dayalıdır. Mardin'in temel derdi, burjuvazinin ve sivil toplumun ortaya çıkmama nedenlerini bulmaktır. Arlı'nın (2008, s. 640-641) "olmayan sosyolojisi" olarak adlandırdığı bu yaklaşım,

Batı Avrupa toplumsal formasyonlarında mevcut olan fakat Türkiye tarihinde olmayan yapıları ve kurumları araştırmakla maluldür.

Osmanlı tarihinde sivil toplum tartışmalarına katkı yapan bir başka isim de Kemal Karpat'tır. Ona göre Osmanlı-Türk modernleşmesi 18. yüzyılın ortalarından itibaren gerçekleşen daimi bir merkezleşme etrafında anlaşılabilir. Zira devletin içeride sosyo-ekonomik alanda yaşanan hızlı farklılaşmalar ve dışarıda güç kaybına karşı birincil tepkisi, merkezleşme kanalıyla bütünleşmeyi sağlama yönünde olmuştur. Bu merkezleşme sürecinde devletin harici basımlara yanıt verme ihtiyacı kadar -ki bu sıklıkla vurgulanmıştır- sosyo-ekonomik düzenin yeniden tanımlanması da önem arz etmektedir. Başka bir deyişle merkezleşmenin dâhili ve harici motivasyonları mevcuttur.

Merkezleşmenin dâhili motivasyonlarından birisi 17. yüzyıl boyunca güç kazanan ve ayaklanan Ayan tehdidini ortadan kaldırmaktır. Karpat'a göre daha sonraki dönüşümleri ve sosyal yapıyı etkileyecek bir biçimde devlet bu Ayanları güçsüzleştirirken; Rumeli ve Anadolu'da üst zümreden Müslümanların elindeki toprakları çoğunlukla gayrimüslimlere çiftlik olarak verdi. Ayanlara ve yeniçerilere karşı dolaylı olarak gayrimüslim grupları güçlendiren bu uygulama, 19. yüzyıl Osmanlı siyasal yapısını ciddi bir biçimde etkilemiştir. Buna karşın Osmanlı, merkezî yeni bir askerî organizasyon ile denetimini sürdürmeye çabalamıştır. Merkezî bir devletin ortaya çıkışının ilk emarelerini bünyesinde taşıyan bu askerî oluşum yeni bir mali organizasyonu da beraberinde getirmiştir. Ayanların tasfiyesi ile sahipsiz kalmış olan tımarların gelirlerini ve yeni tür vergileri toplamak üzere oluşturulan mali örgütlenme yeni muhasebe yöntemlerini de beraberinde getirmiştir. Böylece III. Selim devrinde merkezî bürokratik örgütlenmenin ilk çekirdeği meydana çıkmıştır. Bu girişimler, 1807 yeniçeri isyanı ve

ardından gelen Rusçuk Ayanı Alemdar Mustafa Paşa'nın sadrazamlığı ile sekteye uğrasa da 1826 sonrasında artık önü alınamaz bir değişimi meydana çıkarmıştır. Toplum adına konuşan Ayanlar ve ulemanın ortadan kalkması ile kontrolden kurtulan Sultan, mutlak bir güce kavuşmuştur. Karpat 1800'lerden başlayarak Türk modernleşmesinin toplumsal güçlerin dengeleyici etkisinden uzak bir merkezileşme ile ifade edilebileceğini düşünmektedir.

Karpat'ın bütün modernleşme analizini dikine kesen en önemli analiz, onun orta sınıfın oluşumu çerçevesindeki çözümleridir. Klasik Osmanlı toplumsal düzeninde mevcut olan toplumsal zümreler 18. yüzyıl boyunca yaşanan gerilimler ve 19. yüzyılın başındaki merkezileşme girişimleri ile baştanbaşa değişmiş ve neticesinde 19. yüzyılda yeni temeller üzerinden ortaya çıkan yeni bir Müslüman orta sınıf hem Osmanlı son dönemi modernleşme çabalarını hem de Cumhuriyet tarihindeki toplumsal değişim tecrübelerini şekillendiren ana unsur olmuştur. Karpat, değişik yerlerde Osmanlı'da bağımsız bir orta sınıfın meydana çık(a)mamasını ele alır. Ona göre, bir orta sınıfın oluşturulması, Osmanlı'dan Cumhuriyet'e devreden en önemli gündemlerden biridir. Zira uzun vadede toplumsal değişim ve modernleşmenin sorunsuz bir biçimde gerçekleştirilmesi böyle bir sınıfın varlığına bağlıdır. Karpat bütün Osmanlı tarihinde Müslüman tüccar ya da zanaatkârların yüksek görevlere getirilmediğini belirtir. Ona göre; "yönetim tüccara, onun mesleki bilgisine ve bağlantılarına ihtiyaç duyar ancak ... onu iktidar ve etki dairesinin dışında tutar" (Karpat, 2008, s. 31). Bu tür bir sınıfın oluşma imkânı ayanlıkta mevcuttur. Ancak ayanlığın ortadan kaldırılması müstakil bir orta sınıfın oluşma imkânını yok etmiş; yerine devlete bağımlı bir orta sınıf meydana çıkmıştır.

Ona göre; 1808 ile 1826 arasındaki bu dönemde yeni bir hükümet tipi ortaya çıkmıştır. Bu

## Karpat'ın bütün modernleşme analizini dikine kesen en önemli analiz, onun orta sınıfın oluşumu çerçevesindeki çözümleridir.

dönemde ayanlık ve Yeniçeri Ocağı kaldırılmış dolayısıyla buna bağlı olarak ulemanın gücü de ciddi bir biçimde azalmıştır. Böylece mülk sahibi yeni bir Müslüman orta sınıf toplumu şekillendirmeye başlamıştır. Karpat ayanlığın ortadan kaldırılmasında uzun vadede Osmanlı toplumsal ve siyasal yapısını derinden etkileyen birkaç boyut tespit etmektedir. Evvela ayanların ortadan kalkması ile ona göre, Osmanlı toplumunun dâhili dönüşüm dinamikleri sekteye uğramıştır. Toplumsal güçlerin siyasi merkeze etkisini azaltan bu gelişme ile yeni bir siyasal sistemin işlevsel bir biçimde ortaya çıkması engellenmiştir. 1808'de ayanların devlet ile giriştiği çaresiz pazarlık, devamında bu güçlerin tamamen tasfiyesi ile neticelenmiştir (Karpat, 1972, s. 254).

Karpat'a göre ayanların yerini zanaatkâr, toprak sahibi ve değişik iktisadi mesleklerle ilgilenen 19. yüzyılın sonuna doğru ciddi siyasi roller oynayacak yeni bir Müslüman orta sınıf almıştır. Ayanların bıraktığı boşluk güçlü bir iktisadi temele sahip olmasa da bu yeni orta sınıf tarafından doldurulmuştur. Karpat bu sınıfın temellerini, 18. yüzyılda yaşanan iktisadi yenilenmelere bağlar. Ona göre Lale Devri olarak bilinen dönemi sona erdiren ve daha sonra yönetici seçkinler içindeki konumunu ve ağırlığını arttıran küçük tüccar ve esnaf başrolüdür (Karpat, 2008, s. 67). Bu sınıf Karpat'a göre, kapitalizme açılışı engellese de 19. yüzyılda yaşanan toplumsal değişimlerde önemli roller oynamıştır. Karpat, analizlerinde önemli bir yer tutan bu güçsüz orta sınıfın, sistem karşısında protestocu bir tavra sahip olduğunu ifade et-

## Türkiye’de sivil toplum tartışmalarına özgün katkı yapanlardan biri de İdris Küçükömer’dir.

mektedir. Özellikle 1858 tarihli arazi kanunnamesi ile toprak mülkiyeti elde eden Müslüman köylü, yeni bir iktisadi ticari tarımsal aktiviteyi geliştirebilme imkânına sahip olmuştu. Karpat, Avrupa pazarları ile gelişen ilişkilerde ilerideki bir Osmanlı kapitalizminin ilkel başlangıçlarını tespit etmektedir. Böylece ona göre ayanların kaldırılması üzerine bina edilen Müslüman Türk orta sınıf yeni bir sivil topluma zemin hazırlamıştır. Bu ortamda ulema aileleri, küçük tüccarlar, toprak sahipleri ve hatta kırdaki yerleşik kabile reisleri toplumun yeni önderleri olarak ortaya çıkmışlardır. Karpat, sosyal yapıdaki bu değişimin gittikçe Müslüman ve gayrimüslim tabakaların birbirinden kopmasına neden olduğunu düşünmektedir. Nihayetinde yeni ortaya çıkan bu orta sınıfın milliyetçi seküler bir karakter kazanması ona göre Türkiye Cumhuriyeti’ni kuran sosyo-politik zemini oluşturmuştur.

Türkiye’de sivil toplum tartışmalarına özgün katkı yapanlardan biri de İdris Küçükömer’dir. *Düzenin Yabancılaşması* adlı çalışmasında, Türkiye’de sivil toplumun gelişmeme nedenlerini soruşturan Küçükömer (1994a), buna gerekçe olarak sanayileşmenin ve burjuvalaşmanın yeterince gerçekleşmemesini göstermektedir. Buna göre Osmanlı’da modernleşmenin laik-devletçi bürokratlar eliyle gerçekleşmesi toplumun baskılanmasına ve modernleşme yolunda katı merkezîyetçi bir anlayışın ortaya çıkmasına yol açmıştır. Böylece sivil toplumu inşa edecek bir orta sınıf ortaya çıkmadığı gibi, modernleşmenin temel aktörleri de gelişmemiştir. Bu bakımdan bakıldığında Küçükömer (1994b) bir başka çalışmasında sivil toplumun gelişmemesini

Osmanlı merkezîyetçiliğini sürdüren bürokrasiye bağlamaktadır.

Metin Heper (2010) de bu tezlere ciddi katkı yapan isimler arasındadır. *Türkiye’de Devlet Geleneği* adlı çalışmasında Avrupa feodalizmi ile karşılaştırmalı bir biçimde Osmanlı sosyo-iktisadi yapısını ele alır. Ona göre merkezî otorite, karşı güçlerce denetlenen Batılı feodal sisteme karşı Osmanlı patrimonyalizmi denetlenmeyen bir merkeze sahiptir. Böylece toplum, devlet aygıtının boyunduruğu altına girmiştir (Heper, 2010, s. 14). Bu sistem o kadar yerleşmiştir ki bir süre sonra toplumun devletten başka koruyacak bir şeyi kalmamıştır. Dolayısıyla ayaklanmalar olsa da bu en fazla yöneticileri değiştirmeye yöneliktir, sisteme asla yönelmez. Heper Osmanlı’daki adalet dairesi fikrini de temelde devletin korunması olarak yorumlar.

## Osmanlı Sivil Toplumunun Özgün Yapısı

Bütün bu yaklaşımlar Osmanlı’da devlet ile toplumun birbirinden kopuk olduğu fikri üzerine kurulmuştur. Dahası Batılı toplumsal yapı ve ilişkileri Osmanlı’da aramak gibi bir durumun sonucu olarak bir yokluklar sosyolojisi kurmuşlardır. Hâlbuki Osmanlı toplum modelinde, Batılı muadillerine benzemeyen başka bir siyasi düşünce ile yoğrulmuş bir devlet-toplum ilişkisi mevcuttur ve bunu anlayıp çözümlenmek, sivil toplum sorunsalına aydınlanmacı şark despotizmi ve Weberyen patrimonyalizm tezlerinin ötesinde yeni bir biçim vermek için gereklidir.

Buna göre temelleri Eski İran’a kadar uzanan bir siyaset geleneği olarak adalet dairesi modeli, devlet ile toplumu birbirine bağlamaktadır. Adalet dairesi, Heper’in zannettiği gibi sadece devleti koruyan bir mekanizma değil temelde devlete karşı halkı koruyan bir meka-



nizmadır. Ya da en azından karşılıklı bir koruma sistemi mevcuttur. Burada devletin meşruiyeti adalete, adaletin varlığı güvenliğe, güvenliğin varlığı refaha, refahın varlığı halka, halkın varlığı da yine adalete bağlanmıştır. Bu adalet fikrine yaslanan siyasi gelenek, toplumu korumak ve güçlendirmek üzere çeşitli mekanizmalar oluşturmuştur. Özellikle köylüyü güvenceye alan tımar sistemi, toprağa bağlı olmayan hareketli köylü, halkın güvenlik ve refahından sorumlu devlet fikri, devlet ile toplum arasındaki ilişkiyi Batılı örneklerinde olduğu gibi çatışmalı bir biçimde değil daha çok dayanışmacı bir biçimde ele almıştır. Bu şekilde bakıldığında Batılı manada sivil toplumun ortaya çıkmaması doğaldır. Ancak bu modelde devlet ile halk arasında bir aracı olarak iki toplumsal kesimin rol oynadığını görürüz. Bunlardan birincisi ulema diğeri de esnaftır. Doğrudan yönetim mekanizmasında önemli roller üstlenen bu iki grup aynı zamanda bürokratik merkez karşısında toplumsal dengeleri temsil etmektedir. Öte yandan Osmanlı sisteminin çok boyutlu ve çok katmanlı dinsel, etnik, aşiret ve bölgesel özerklik sistemi sanıldığı kadar aksine merkezin her şeyi tayin ettiği bir siyasi modeli değil adem-i merkezi müzakereci bir siyasi modeli gerekli kılmaktadır. Modern siyasi sistem karşısında Osmanlı sosyo-politik modelinin güçsüzlüğü merkeziliğinden değil aksine merkezileşmemesinden gelmektedir ve sivil toplum

**Modern siyasi sistem karşısında Osmanlı sosyo-politik modelinin güçsüzlüğü, merkeziliğinden değil aksine merkezileşmemesinden gelmektedir.**

tartışmalarının görmedikleri en temel nokta burasıdır.

Osmanlı siyasi modelinde, merkez ile çevreyi birbirine bağlayan ana mekanizma adalettir. Buradaki adalet fikri, toplumsal yapıda uzun vadeli bir denge anlamına gelmektedir. Bu dengenin oluşması için iki ana bileşen mevcuttur: Bunlardan ilki siyasi gücün belirli ellerde toplanmasını engelleyen aşağıdan yukarıya yükselmeyi temsil ve teşkil eden toplumsal hareketlilik; ikincisi de zenginliğin belirli ellerde toplanmasını engelleyen yeniden dağıtım mekanizmasıdır. Toplumsal hareketlilik temelinde devlete adam yetiştiren özerk sivil eğitim kurumları olan medreseler eliyle gerçekleştirilirken; yeniden dağıtım da toplumsal sorunları gideren ve faydaları çoğaltan özerk sivil vakıf müessesesi çerçevesinde sağlanmaktadır. Bu ikisi birbirini besleyen bir çerçeveye sahiptir. Böylece aslında Osmanlı modeli kendi siyasi denge modelini bu iki sivil unsurun işleme üzerine kurmuştur. En yoksulların bile kabiliyet

### Osmanlı Sivil Toplumunun Özgün Yapısı

Osmanlı siyasi modeli adalet merkezli âdem-i merkezî bir siyasi yapıdır. Bu modelin işleyebilmesi için gerekli iki mekanizma ve bunu sağlayan iki sivil unsur mevcuttur.

1. Sosyal hareketlilik mekanizmasını sağlayan Medreseler
2. Refahın yeniden dağıtımını sağlayan Vakıflar

Modernleşme sürecinde gerçekleşen merkezleşme ile bu klasik model bozulmuştur. Avrupa'da görülen bürokratik merkezi devlet modeline bir geçiş ile birlikte bu "sivil" unsurlar sistem içindeki konumlarını kaybetmişlerdir. Böylece devlet ile sivil alanlar arasında bir ayrışma başlamış gerilim ortaya çıkmıştır.

**İslami sivil kuruluşlar, eski iki hattı ve işlevi yeniden aktive ederek, modernleşmeci merkezîyetçi devlet karşısında yeni bir toplumsallık inşa etmişlerdir.**

ve çalışmalarına göre en yukarıya çıkmalarını temin eden sistem aynı zamanda üretilen refahı, topluma dağıtmakta ve belirli sürelerle yeniden paylaşmaktadır. Böylece devlet dışı sivil yapılar Osmanlı toplum modelinin ayrılmaz bir parçasına dönüşmüştür.

Osmanlı siyasal modelinde merkezîleşme modernleşme dönemine mahsustur. 18. yüzyılın sonlarına doğru Batılı merkezî bürokratik ulus devletler ve onların merkezî orduları ile karşılaştığında Osmanlı Devleti kendi sisteminin bu devasa makineler karşısında dayanamayacağını da erken bir biçimde fark etmiştir. III. Selim dönemindeki kısmi merkezîleşme çabaları yerleşik toplumsal güçler tarafından tepkisel bir biçimde engellenince, II. Mahmut ile birlikte bütün bu yerleşik güçler (başta yeniçeriler müteakiben esnaf ve nihayetinde ulema) tasfiye edilmiş ve İmparatorluk merkezî bir bürokratik devlete dönüştürülmüştür. Bu dönüşümün çok sayıda kaybedeni ve sınırlı sayıda kazananı bulunmaktadır. Eski itibarlı ve ayrıcalıklı konumunu kaybeden ulema; Avrupa sanayisi karşısında zaafa uğrayan esnaf, tüccar ve zanaatkâr;

merkezîleşme ile eski özerkliklerini kaybeden dinî, etnik ve bölgesel güçler modernleşmenin kaybedenleri arasındadır. Modernleşmenin kazananları ise merkezî gücü eline geçiren yeni bürokrasi ile ağırlıklı olarak gayrimüslim tüccarların oluşturduğu Avrupa'dan ithalat yapan komprador tüccarlardır. Bu süreçte yeni modelin gerekçelendirilmesinde, devleti korumak üzere zamana uymak ve modernleşmek temel açıklama ve referans kaynağı iken; eski sistemin değişmesinden ötürü konumunu kaybedenler de dini kendileri için bir dayanak noktası olarak almışlardır. Bu esasında modernleşme ile dinin bir çatışma unsurları olarak birbirinden kopmalarına ve geniş halk kitlelerinin modernleşmeye tepkilerini dinsel yapılar içinde ortaya koymasına neden olmuştur.

Uzunca bir süre merkezîleşme doğrultusunda dinsel yapıları bastıran devlet, modernleşme girişimlerinin ciddi başarısızlığa uğraması ile birlikte 1950'lerden itibaren kısmi de olsa sivil unsurlara alan açmak durumunda kalmıştır. Uzunca bir süredir kendi kabuğuna çekilen yerel eşraf, esnafı ve aşiretleri harekete geçiren Demokrat Parti'nin iktidara gelişi önemli bir kırılmayı temsil eder. Bu kırılma Cumhuriyet Halk Partisi'nin temsil ettiği modernleşme mahsulü bürokratik seçkinler ile Demokrat Parti'nin dayandığı yerel toplumsal gruplar arasındaki çatışmadan kaynaklanmaktadır. Taner Timur (2003, s. 39) demokratların; kravatlı idareci karşısında kasketli halkı temsil ettiğini ve onlara kamusal alanda alan açtığını ifade etmektedir.

### 1950 Sonrasında İslami Sivil Toplumun Yeniden İnkişafı

1950 sonrasında İslami sivil toplum Osmanlıdan kalan kadim fikri ve sosyal temeller üzerine yükseldi ve uzunca bir süre iki ana çalışma alanı oldu:

- Öğrenci/talebe çalışmaları ve destekleri (sosyal hareketliliğin ana unsuru olan eğitime destek)
- Sosyal yardımlaşma ve dayanışma (refahın yeniden dağıtımına yönelik sosyal faaliyetler)

Açılan bu alan hızlı bir biçimde geleneksel-İslami sivil unsurlar tarafından doldurulmuştur. İslami sivil unsurların açılan bu alanı doldurma biçimleri çok önemlidir ve henüz literatürün keşfedemediği sivil toplumun özgün ve yeni bir anlam ve biçimine denk düşmektedir. İslami sivil kuruluşlar, eski iki hattı ve işlevi yeniden aktive ederek, modernleşmeci merkezî devlet karşısında yeni bir toplumsallık inşa etmişlerdir. Bunlardan birincisi; toplumsal faydayı çoğaltan, sorunları çözen ve ihtiyaçları gideren sosyal dayanışmacı vakıf sisteminin yeniden hayata geçirilmesidir. Uzunca bir süre

İslami sivil kuruluşlar devlet tarafından ihmal edilen ya da önemsenmeyen sosyal refah müesseseleri olarak varlık göstermişlerdir. İslami sivil kuruluşların yeniden aktive ettiği bir diğer sosyal etken ise eğitim kanalıyla sosyal hareketlilik. Bu kuruluşların uzunca bir süre okul yaptırımlarının, yurt işletmelerinin, burs vermelerinin ve öğrencilere yardım etmelerinin ana yönelimi, modernleşme ile birlikte tıkanan toplumsal hareketlilik kanallarının yeniden açılması ve devlet ile toplum arasındaki kopuşun giderilmesidir.

## Türkiye’de Sivil Toplumun Güncel Durumuna Dair Temel Göstergeler

Yukarıda ele alındığı gibi Osmanlı’da sivil toplumun gelişiminde geç kalındığına dair yaygın bir kanaat vardır. Klasik dönem Osmanlı toplumunda hayırsever kurumlar olarak vakıflar yaygın bir biçimde mevcuttur. Ancak modernleşme sürecinde takip edilen merkezileşme siyaseti ile geleneksel sivil unsurlar tasfiye edilmiş yerlerine de bu geleneksel yapıların dönüşmüş biçimleri veya modernleşme ile ortaya çıkan yeni tür yapılar geçmiştir.

Bazı araştırmalara göre; siyasi, iktisadi, hukuki ve sosyo-kültürel bağlam, Türkiye’de sivil toplumun gelişmesine elverişli değildir. Özellikle toplum ile devlet arasındaki gerilimler, yasaların kısıtlayıcılığı ve genel olarak sosyal yapının hareketliliğe ve girişimciliğe çok müsait olmayışı sivil toplumun gelişimini olumsuz etkileyen unsurların başında gelmektedir.

İlgili mevzuat ve politika belgelerinde mevcut olan sivil toplum ve sivil toplum örgütü tanımları hâlen daha eksiktir. Sivil girişimler, gruplar,

**Yeni kanun ve yönetmelikler ile sivil toplumdaki bazı kısıtlamalar kaldırıldı ve örgütlenme özgürlüğü genişletildi.**

platformlar gibi örgütlü etkinliğin farklı biçimlerinin varlığına rağmen vakıflar ve dernekler, devletin STK’lar olarak kabul ettiği iki tüzel kişilik biçimi olmaya devam etmektedir.

2004 yılında çıkarılan yeni Dernekler Kanunu’na kadar, STK’ların özerkliği oldukça kısıtlı idi. Yeni kanun ve yönetmelikler ile sivil toplumdaki bazı kısıtlamalar kaldırıldı ve örgütlenme özgürlüğü genişletildi. 2008 yılında çıkarılan Vakıflar Kanunu ile derneklerin elde ettiği pek çok kazanım vakıflara da yansıtıldı. Dolayısıyla STK’ları ilgilendiren hukuki altyapı iyileştirildi. Ancak STK’ları dolaylı olarak etkileyen hukuki sorunlar (vergi hukuku gibi) hâlen devam etmektedir.

Öte yandan Türkiye’de sivil toplum, ideolojik, siyasi ve kültürel ayrışmalarla maluldür. Son yıllardaki siyasi gerilimlerin ve kutuplaşmanın sivil alana da yansıdığını ve yandaşlaşma sendromu ürettiğini söyleyebiliriz. Bu anlamda sivil toplum alanında farklı sosyal görüşlerin bir rekabet hâlinde olması doğal görülebilir. Ancak birbirinden katı sınırlarla ayrışmaları bu bakımdan sivil toplumun gelişimine ciddi engeller oluşturmaktadır. Toplumdaki bu tür tartışmalı ayrışmalar, sivil toplum aktivizmi yoluyla Türkiye’deki sivil alanda bir kez daha çoğaltılmakta ve yeniden üretilmektedir. Hem toplumsal güveni hem de toplumsal

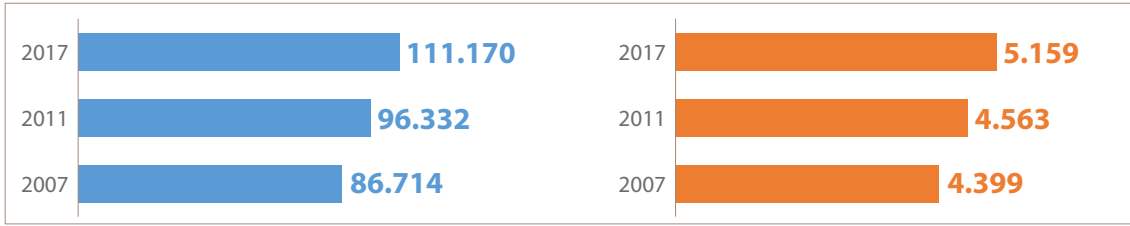
bağları zayıflatan bu ayrışmalar, sivil alandaki ortak sorunlara karşı ortak çözümler üretilememesinin de en önemli nedeni olarak görünmektedir.

## Genel Görünüm

2017 yılı itibarıyla Türkiye'de faal dernek sayısı 111.170 ve faal vakıf sayısı da 5.159'dur. STK'ların 11 milyon üyesi bulunmaktadır. Nüfusun

%14,23'ü bir STK üyesidir; nüfusun %85,77'sinin herhangi bir STK'da üyeliği bulunmamaktadır. Bu anlamda 2000'li yıllarda hem STK sayılarında hem de üye sayılarında ve yine STK'ların bütçe miktarı ve faaliyet çeşitliliğinde önemli artışlar gerçekleşmiştir.

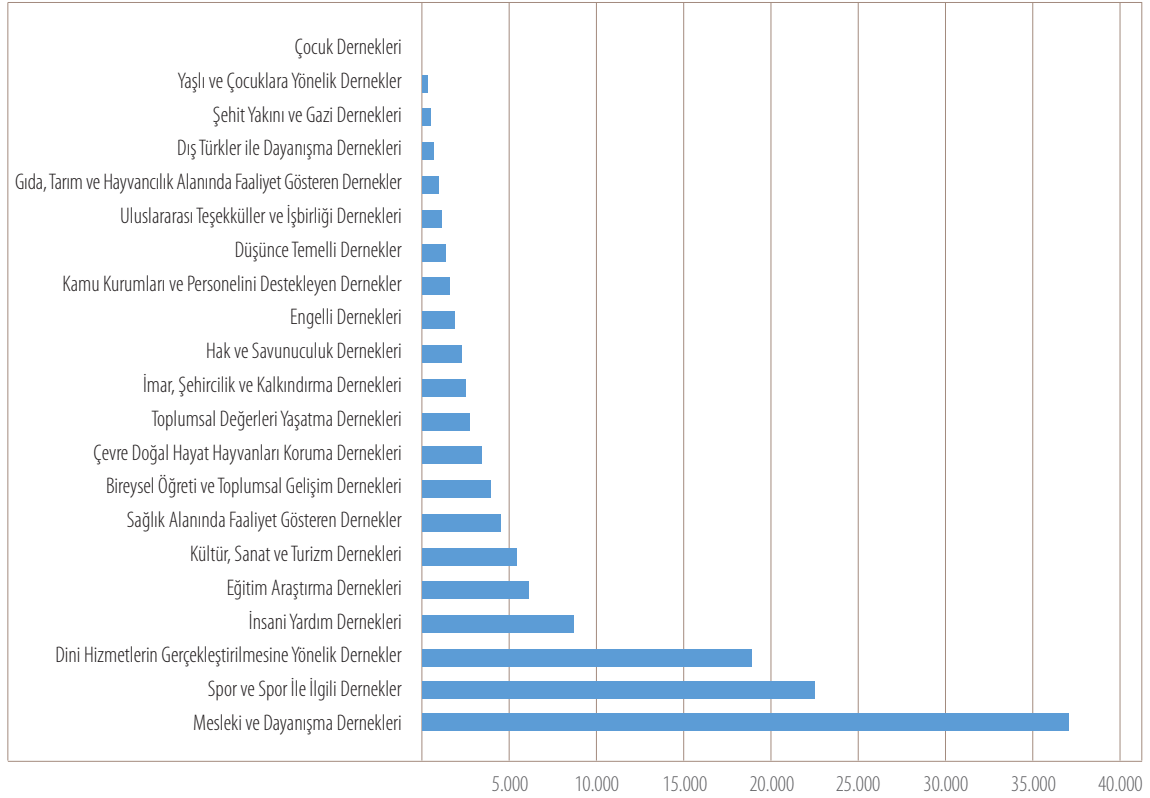
Vakıflar Genel Müdürlüğü veri tabanından elde ettiğimiz bilgilere göre, vakıf sayısında da



Şekil 2. Yıllara Göre Dernek ve Vakıf Sayıları

Tablo 1. Faaliyet Alanlarına Göre Dernek ve Üye Sayıları

Faaliyet Alanı (Ana Nevi)	Dernek Sayısı			Üye Sayısı			Dernek Başına Ort. Üye Sayısı
	2007	2011	2016	2007	2015	2016	2016
Mesleki ve Dayanışma Dernekleri	25.475	28.993	36.847	3.713.587	4.721.769	6.039.178	163,90
Spor ve Spor İle İlgili Dernekleri	15.263	17.034	21.933	541.668	1.261.325	1.386.788	63,23
Dini Hizmetlerin Gerçekleştirilmesine Yönelik Faaliyet Gösteren Dernekler	15.111	16.187	18.538	1.164.198	550.605	589.618	31,81
İnsani Yardım Dernekleri	10.044	9.249	8.601	439.172	482.800	433.928	50,45
Eğitim Araştırma Dernekleri	3.421	4.560	6.259	172.020	217.718	247.842	39,60
Kültür, Sanat ve Turizm Dernekleri	2.586	3.725	5.647	151.985	194.835	249.492	44,18
Sağlık Alanında Faaliyet Gösteren Dernekler	2.162	2.206	2.563	203.610	253.569	326.249	127,29
Bireysel Öğreti ve Toplumsal Gelişim Dernekleri	1.711	1.990	2.554	144.115	206.506	174.614	68,37
Çevre Doğal Hayat Hayvanları Koruma Dernekleri	1.638	1.799	2.258	85.775	107.635	129.008	57,13
Toplumsal Değerleri Yaşatma Dernekleri	1.500	1.603	2.011	150.966	91.977	254.599	126,60
İmar, Şehircilik ve Kalkındırma Dernekleri	1.438	1.533	1.822	90.729	157.951	98.129	53,86
Hak ve Savunuculuk Dernekleri	1.383	1.309	1.646	82.831	215.744	190.792	115,91
Engelli Dernekleri	1.078	1.202	1.415	237.914	244.492	198.531	140,30
Kamu Kurumları ve Personelini Destekleyen Dernekler	994	1.152	1.388	182.132	90.944	145.152	104,58
Düşünce Temelli Dernekler	727	1.073	1.194	126.759	188.914	189.083	158,36
Uluslar Arası Teşekküller ve İşbirliği Dernekleri	710	1.018	1.032	178.733	152.401	63.108	61,15
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Alanında Faaliyet Gösteren Dernekler	627	681	721	52.389	39.075	45.875	63,63
Dış Türkler ile Dayanışma Dernekleri	397	487	624	102.338	124.499	141.731	227,13
Şehit Yakını ve Gazi Dernekleri	227	259	337	10.971	74.481	81.950	243,18
Yaşlı ve Çocuklara Yönelik Dernekler	207	252	331	38.858	11.960	13.217	39,93
Çocuk Dernekleri	15	20	16	485	1.142	414	25,88
<b>TOPLAM</b>	<b>86.714</b>	<b>96.332</b>	<b>117.737</b>	<b>7.871.235</b>	<b>9.390.342</b>	<b>10.999.298</b>	<b>93,42</b>



Şekil 3. Faaliyet Alanlarına Göre Dernek Sayısı

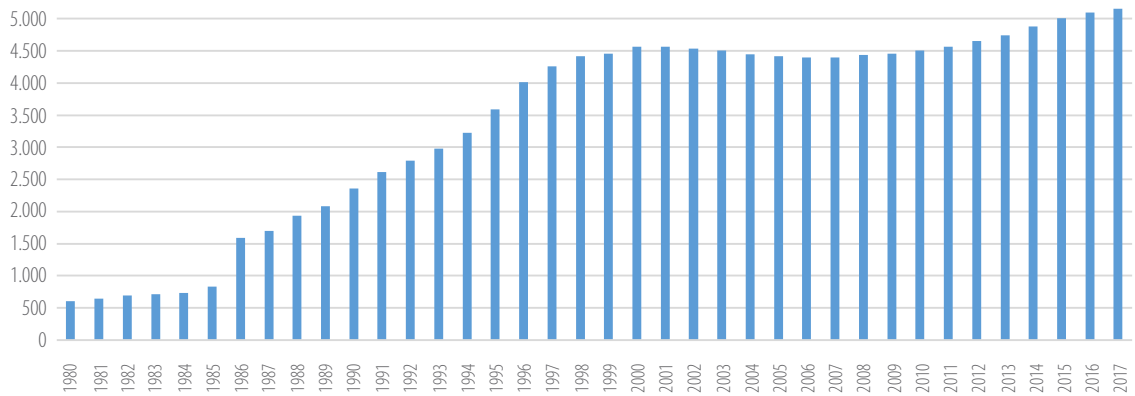
son 30 yılda ciddi bir artış görülmektedir. Aşağıdaki grafikte görüleceği üzere 1980'de yeni vakıf sayısı sadece 604 iken 2017'de bu rakam 5.159'a ulaşmıştır.

Yıllara göre kurulan kapanan vakıf sayılarına baktığımızda her on yılın ortasında büyük dalgalanmaların olduğunu görmek mümkündür. Bunda son kırk yılda neredeyse her on yılın

ortasında büyük politik ve/veya ekonomik dalgalanmaların tekrarlamasının büyük bir rolü bulunmaktadır.

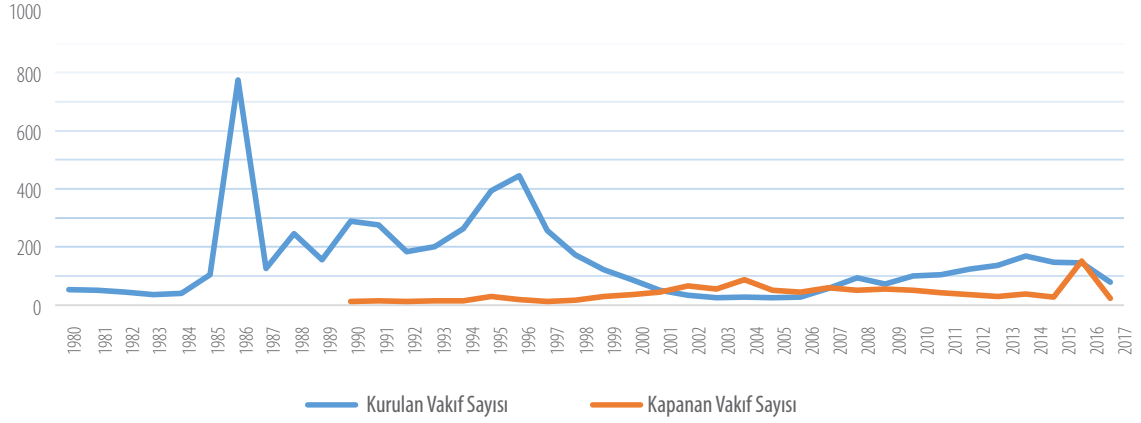
Bu değişim, sadece sayılarda değil aynı zamanda faaliyet alanlarında ve kurum tiplerinde de gözümüze çarpmaktadır.

STK'lar Türkiye'nin tüm illerinde aktif olmasına



Şekil 4. Yeni Vakıf Sayıları

## Türkiye'de İslami STK'ların Kurumsal Yapı ve Faaliyetlerinin Değişimi



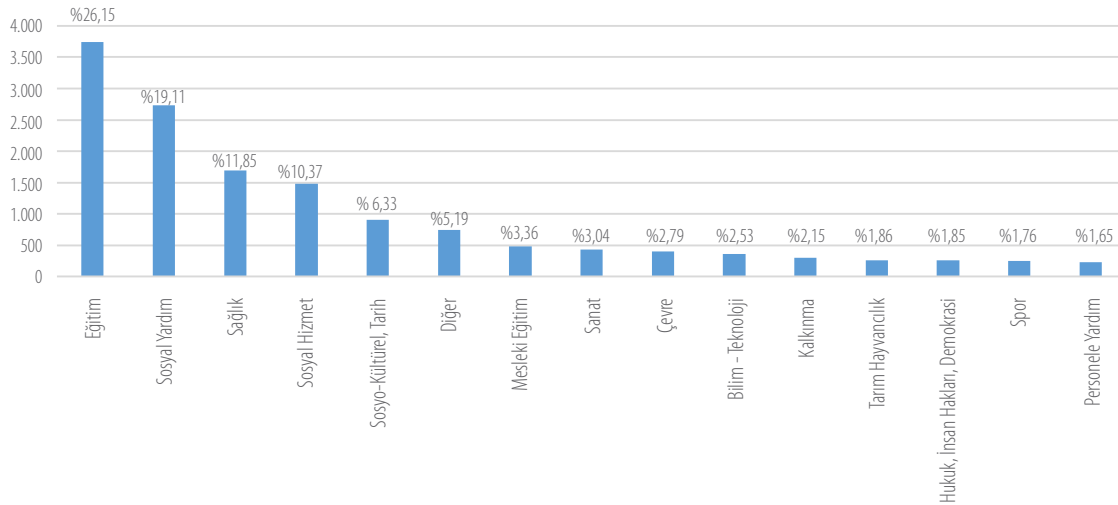
Şekil 5. Yıllara Göre Kurulan Kapanan Vakıf Sayısı

Tablo 2. Yasal Türlerine Göre Vakıf Sayıları

Vakfın Türü	Sayı
Mülhak Vakıf	261
Cemaat Vakfı	167
Esnaf Vakfı	1
Yeni Vakıf	5.054
Yurtdışında Kurulan Vakıfların (Yabancı Vakıflar) Türkiye'deki Şube/Temsilcilikleri	22

rağmen, beklenildiği üzere kentsel alanlarda ve büyük şehirlerde daha yoğunlardır. Bu anlamda derneklerin yarısından fazlası (%52,63) Marmara ve İç Anadolu bölgelerinde yer almaktadır. Vakıflarda da benzer bir durum söz konusudur. Ayrıca hizmet alanları bakımından vakıflarda,

ağırlığın aşağıdaki grafikte görüldüğü üzere eğitim (%26,15), sosyal yardım (%19,11), sağlık (%11,85) ve sosyal hizmet (%10,73) alanlarında olduğu görülmektedir. Bu alanlar aynı zamanda geleneksel olarak da vakıfların yoğun bir biçimde faaliyet gösterdiği konulardır.



Şekil 6. Vakıfların Hizmet Alanları

## Üyelik ve Gönüllülük

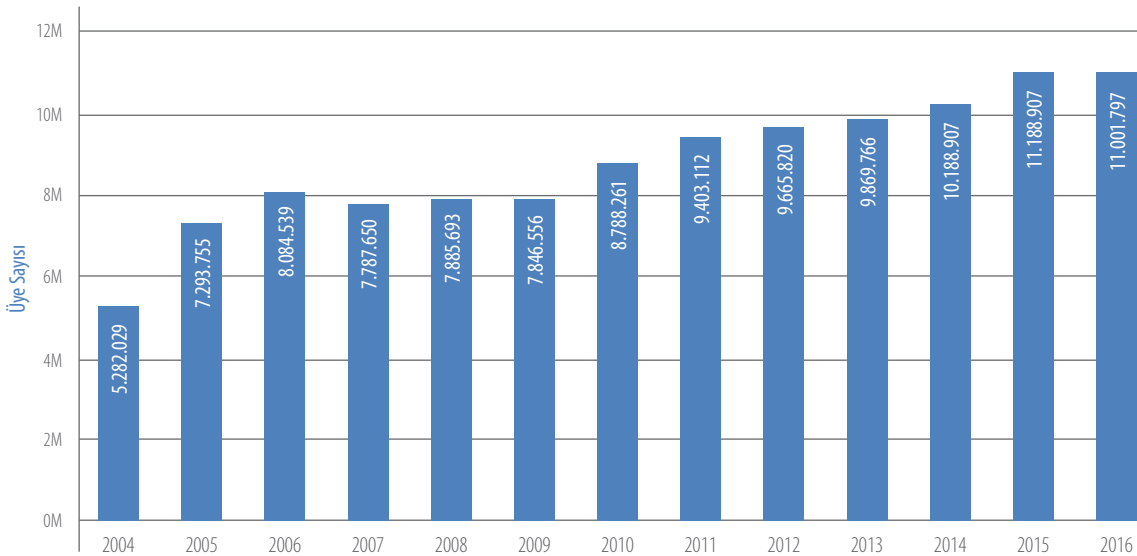
STK'ların üyelik yapıları da son on yılda ciddi bir gelişim ve değişim göstermiştir. Derneklere kayıtlı üyelerin sayısı 2007 yılında sadece 7.8 milyon iken 2016 yılında 11 milyona ulaşmıştır. Dernek sayısına paralel yürüyen bu artış Türkiye'de STK üyeliğinin gelişimini göstermektedir. Ancak pek çok araştırmada benzer ülkelerdeki üyelik sayısı ve oranları ile kıyaslandığında Türkiye'nin STK üyeliği açısından geri olduğu görülmektedir.

Yukarıda Tablo 1'de görüleceği üzere bir derneğe ortalama 93,42 kişi üyedir. En fazla üye sayısı ortalaması sırasıyla Şehit Yakını ve Gazi Dernekleri (243,18 üye), Dış Türkler ile Dayanışma Dernekleri (227,13 üye), Mesleki ve Dayanışma Dernekleri (163,90 üye), Düşünce Temelli Dernekler (158,36 üye) ve Engelli Dernekleri'ndedir (140,30 üye). En az üyeye sahip dernekler ise sırasıyla Çocuk Dernekleri (25,88 üye), Dini Hizmetlerin Gerçekleştirilmesine Yönelik Faaliyet Gösteren Dernekler (31,81 üye), Eğitim Araştırma Dernekleri (39,60 üye), Yaşlı ve Çocuklara Yönelik Dernekler (39,93 üye) ve Kültür, Sanat ve Turizm Dernekleri'ndedir (44,18 üye).

Vakıflar Genel Müdürlüğü (VGM) tarafından sağlanan verilere göre, gönüllülerle çalışan

589 vakıf bulunmaktadır ve 2015 yılında toplam 1.021.681 gönüllü bu vakıflarda görev almıştır. Bu verilerin güvenilirliği, gönüllülerin yasal bir tanımı olmadığından şüphelidir ve raporlamada yüksek bir takdir yetkisi bulunmaktadır. Ancak yine de Türkiye'de vakıfların uzunca bir süre üye yapmada sorun yaşamaları ve dernekler gibi insanları harekete geçirme üzerinden çalışma eğilimleri dikkate alındığında bu tür bir gönüllü rakamının çıkması doğaldır. Öte yandan benzer bir durum dernekler için de geçerlidir. Derneklerde de üye sayılarının çok ötesinde bir gönüllü kitlenin katkıları ile faaliyetlerin yürütülmesi söz konusudur. Vakıflar Genel Müdürlüğü (VGM) ve Dernekler Dairesi Başkanlığı (DDB) tarafından sağlanan verilere göre son yıllarda STK'larda görev alan gönüllü sayısı %100 oranında artmıştır.

Ülkemizde sivil toplum kamusal alanın diğer unsurlarında olduğu gibi erkeklerin daha fazla görünür oldukları bir alandır. Bunu derneklerin üyelerinin cinsiyet dağılımında görmek mümkündür. Aşağıdaki grafikte görüldüğü üzere derneklere üyelikte erkekler kadınların yaklaşık dört katı bir orana sahiptir. Başka bir deyişle derneklere üye olan her bir kadına karşı dört erkek bulunmaktadır.



Şekil 7. Yıllara Göre Üye Sayısı

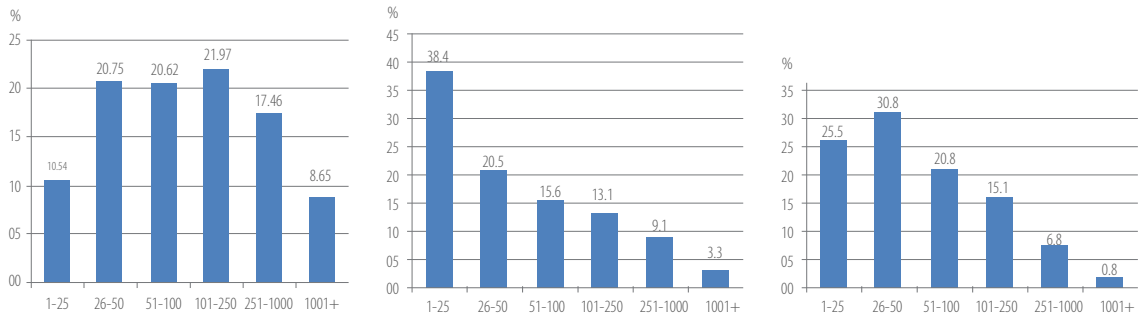


Aynı durum doğal olarak yönetimde rol almada da devam etmektedir. Ancak dernek yönetimlerinde erkeklerin baskınlığı devam etse de yıllara göre bakıldığında kadınların dernek organlarında gittikçe daha fazla görev aldıklarını görmekteyiz. Yukarıdaki grafikte görüleceği üzere kadınların derneklerin zorunlu organlarında görev alma oranları 2009'da %15,95 iken 2016'da yaklaşık %5'lik bir artışla %20,41'e yükselmiştir. Zorunlu organlar dışında bildirim yapılmayan komisyonlarda gönüllü olarak görev yapma oranının daha da yukarıda olduğu düşünülmektedir. Ayrıca kadının eğitimdeki ve çalışma yaşamındaki görünürlüğü arttıkça bu oranların da hızlı bir biçimde yukarı çıkması beklenebilir.

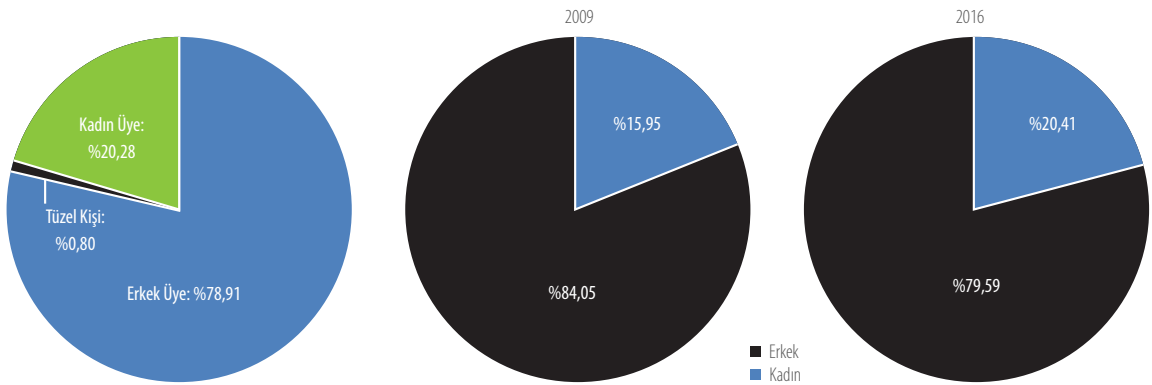
Sivil topluma, kadınların katılımı gibi bir başka sorunlu alan da gençlerin katılımıdır. Aşağıdaki grafikte görüleceği üzere dernek organları

baskın bir biçimde orta yaş üstü bireylerden oluşmaktadır. Gençlerin bu organlara katılımı sadece %4,61'de kalmaktadır. Bu anlamda sivil toplumun yaşlı görünümünün Türkiye'nin nüfus yapısı ile çeliştiği söylenebilir.

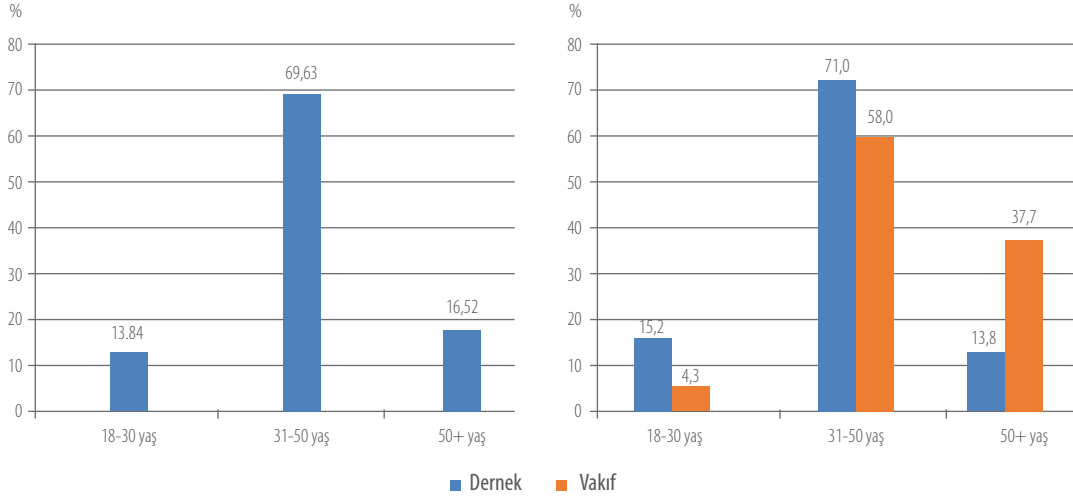
Yeğen ve arkadaşlarının (2010) araştırmasına göre; Türkiye'de gönüllü kuruluşların önemli bir kısmında üyelerin %69,6'sı 31-50 yaş grubundadır. 30 yaşında ya da daha genç üyelerin ağırlıkta olduğu gönüllü kuruluş oranı sadece %13,8'dir. 50 yaşında daha yaşlı üyelerin ağırlıkta olduğu gönüllü kuruluş oranı ise %16,4'tür. Bu oranlar Türkiye'deki gençlerin ağırlıkta olduğu gönüllü kuruluşların sayısının hayli az olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla gençlerin ve yaşlıların gönüllü kuruluşlardaki etkinlikleri sınırlıdır. Gönüllü kuruluşlardaki üyeler ağırlıklı olarak orta yaş grubuna



Şekil 8. Derneklerin Üye ve Aktif Üye Sayıları Son Genel Kurula Katılan Üye Sayısı



Şekil 9. Dernek Üyelerinin ve Dernek Organlarında Görev Alanların Cinsiyet Dağılımı

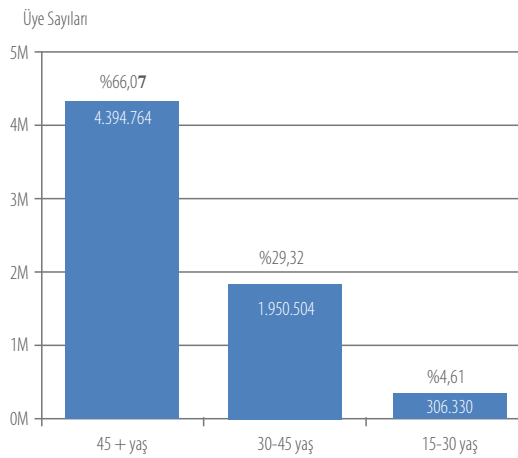


Şekil 10. Üye Yaş Dağılımı ve Yasal Statüye Göre Üye Yaş Dağılımı

Kaynak: Yeğen vd. (2010)

sıkışmış durumdadır. Vakıflar da derneklere nazaran genç katılımı daha zayıftır. Bunu vakfın statik yapısı ile açıklayabiliriz.

Yeğen ve arkadaşlarının (2010) sağladığı verilere göre gönüllü kuruluşların %43'ünde üyeler ağırlıklı olarak üniversite mezunu; %36.3'ünde ise ağırlıklı olarak lise mezunlardır. Pek çok araştırmada da eğitim ile sivil topluma katılım arasında pozitif bağlantı tespit edilebilmektedir.



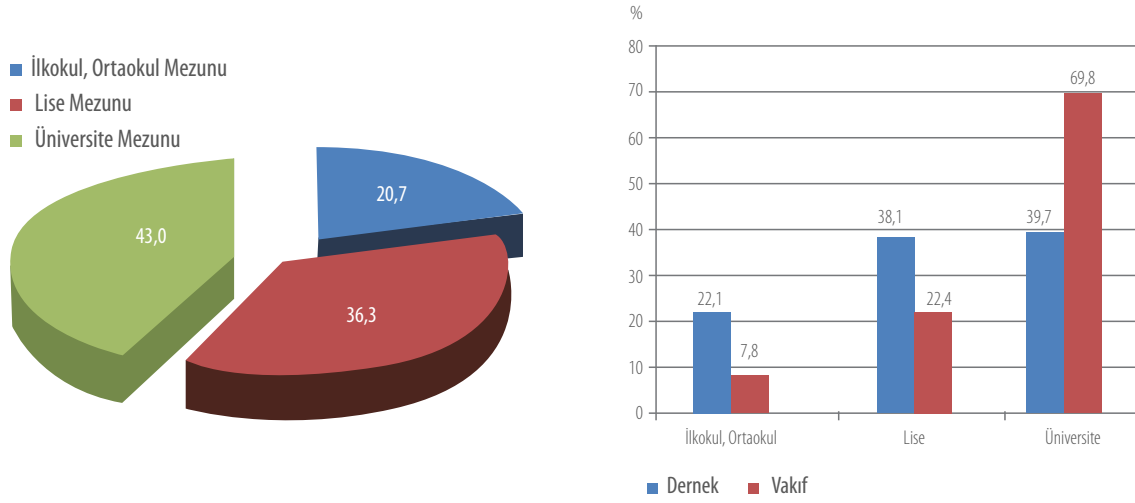
Şekil 11. Dernek Organlarında Görev Alanların Yaş Dağılımı

Kaynak: Yeğen vd. (2010)

## Mali Yapı

Sivil toplum kuruluşlarında gelir kaynakları, çalışma biçimleri ve tarzları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Geleneksel olarak vakıflar, akarları ile dernekler de üyelerinin aidatları ile çalışmalarını sürdürmektedirler. Ancak son zamanlarda özel sektörle, kamu kuruluşlarıyla ve uluslararası kuruluşlarla girilen ilişkilerle birlikte sivil toplum kuruluşları için bağışlar, proje gelirleri, fonlar ve destekler önemli bir kaynak olmaya başlamıştır. Aşağıdaki grafikte görülebileceği üzere derneklerin beyan ettikleri gelirler yıllara göre çok hızlı bir biçimde yükselmektedir. Elbette Türkiye'de sivil toplum alanında mali kayıtların tam anlamıyla tutulmadığı, pek çok faaliyetin giderinin üyeler tarafından kayda girmeksizin karşılandığı ve vergi kanunlarındaki sorunlar nedeniyle bağışların bir kısmının kayıt altına alınamadığı bilinmektedir. Dolayısıyla bu grafiğin gerçek miktarları değil de trendi yansıttığı kabul edilebilir.

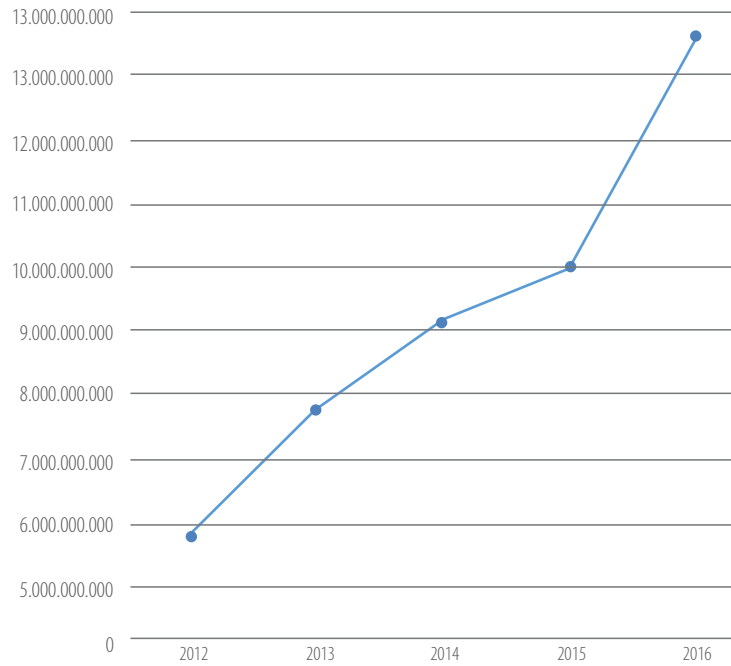
Yukarıda belirtildiği gibi özellikle STK'lar için kamu finansmanı imkânları son yıllarda gittikçe artmaktadır. Pek çok merkezî ve yerel idare STK'lara doğrudan ya da dolaylı olarak imkânlar sağlamaktadırlar. Bu imkânlar; iş birliği, ortak



Şekil 12. Üyelerin Eğitim Durumları ve Yasal Statüye Göre Eğitim Durumları

faaliyet, malzeme ve ekipman gibi aynı imkanların kullandırılması, bazı hizmetlerin sunulması, proje desteği, yardım yapma ve fon sağlama şeklinde olabilmektedir. Son yıllarda kamunun STK destek ve fonlarında bir sistematik oluşmaya başlanmıştır. Bakanlıkların ve kamu kurumlarının, kamu idarelerinin bütçelerinden dernek ve vakıfların finanse edilmesine ilişkin

Bakanlar Kurulu'nun kararına dayanan direktifler ve düzenlemeler yayınladığı durumlar söz konusudur. Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı, Kalkınma Ajansları, Kalkınma Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Dernekler Dairesi Başkanlığı proje hibeleri veya fon sağlama da etkin ve açık düzenlemelere sahip kuruluşlar olarak



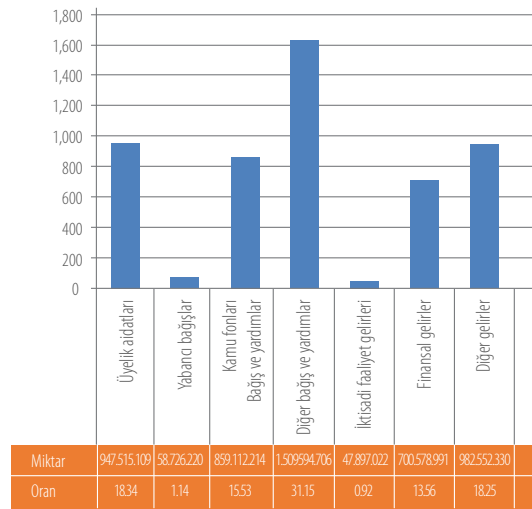
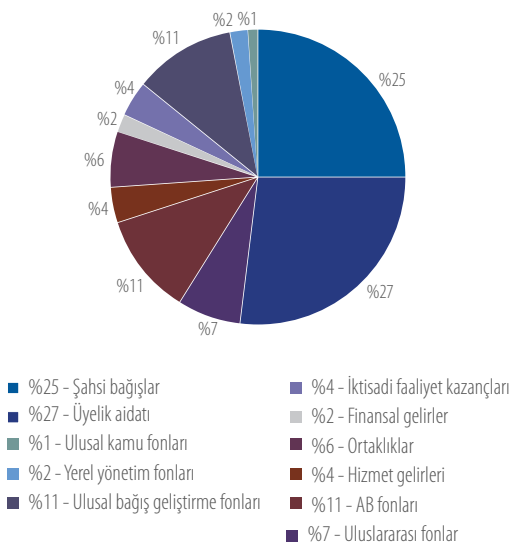
Şekil 13. Yıllara Göre Derneklerin Gelirleri

karşımıza çıkmaktadır. Ancak yine de AB fonları dışında STK'lara tahsis edilen kamu fonları için bütünsel ve standartlaştırılmış süreç veya prosedürler henüz bulunmamaktadır. Öte yandan STK'lara tahsis edilen bütçe, genel bütçenin yüzdesi olarak verilmemekte, kararlaştırılmamakta ya da yayımlanmamaktadır. Dolayısıyla STK'lara sağlanan miktarı net bir biçimde tespit etmek mümkün değildir. Bu gibi fonların bütçesi, bakanlıkların takdirine bırakılmıştır ve bunlar her yıl değişmektedir. Dolayısıyla bir taraftan kamu fonları STK'lar için önemli bir imkân sağlarken diğer taraftan da süresizlikleri nedeniyle güven vermemektedir. Aşağıda TÜSEV'in *Monitoring Matrix on Enabling Environment for Civil Society Development* araştırmasından alınan grafikte görüldüğü üzere vakıfların gelir kalemleri arasında hâlen daha en önemli olanlarını şahsi bağışlar (%25) ve üyelik aidatları (%27) oluşturmaktadır. Bununla birlikte kamu fonlarının ağırlığı da görülmektedir. Vakıfların faaliyetlerinden ve finansal kaynaklarından elde ettikleri gelirlerin oranı ise düşük görünmektedir. Uluslararası fonların oranı ise genel olarak tartışıldığının aksine çok küçük bir

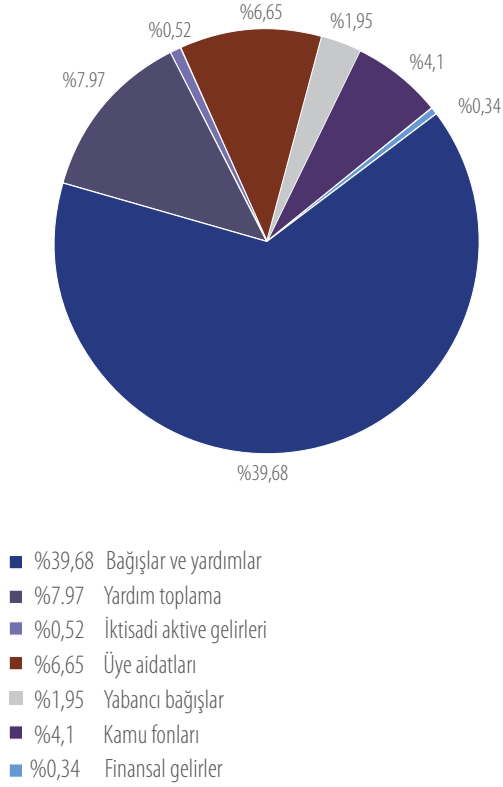
oran (%1,14) tutmaktadır. Aynı durum dernekler için de geçerlidir. Aşağıda yer alan diğer bir grafikte görülebileceği üzere derneklerin üç ana gelir kalemi; bağışlar (%39,68), yardımlar (%7,97) ve üye aidatlarıdır (%6,65). Bu takiben kamu fonları (%4,1) ve yabancı fonlar (%1,95) gelmektedir. Bu mali görünüm STK'ların mali yapılarının geleneksel biçimlerine yakın bir şekilde devam ettiğini göstermektedir.

Türkiye'de sivil toplumun, faaliyetlerini sürdürmede kendine yeterli kaynak üretmede ciddi sıkıntıları bulunmaktadır.

TÜSEV'in Türkiye'de Sivil Toplum Çevre 2016 Raporu'nun İzleme Matris Anketi 2016'dan elde edilen bulgularına göre araştırmaya katılan STK'ların büyük bir kısmı (%76) 2016 yılında ulaşmayı istedikleri hedefler için yeterli fon sağlayamadıklarını bildirmişlerdir (Dereci ve Ersen, 2017, s. 23). Genel olarak, vergi mevzuatı STK'ların mali sürdürülebilirliği için destekleyici bir ortam sağlamayıp hatta bazı kısıtlamalar getirmektedir. STK'lar pek çok alanda ticari sektörlerle eşit vergi oranlarına tabidir. STK'lar için hukuki çerçevede tanımlanan ve sağlanan bazı vergi muafiyetleri mevcut olmasına rağmen



Şekil 14. Vakıfların Gelir Kalemleri



Şekil 15. Derneklerin Gelir Kalemleri  
Kaynak: Dereci & Ersen (2017)

men bunlar çok sınırlıdır. STK'lar tarafından alınan hibeler ve bağışlarda ise vergi muafiyeti söz konusudur. Benzer şekilde Türkiye'de vakıf ve dernekler, ekonomik faaliyetlerle uğraşmadıkları sürece kurumlar vergisinden muaftır. Dernek ve vakıfların, gelir getirici faaliyetlerde bulunabilmek için iktisadi teşekkül kurmaları gerekmektedir. Dolayısıyla dernek ve vakıfların iktisadi teşebbüsleri bir ticari işyeri olarak değerlendirilir ve kurumlar vergisine tabidir. Bu durum kaynak yaratmak için iktisadi faaliyet yapan STK'lara ağır yük getirmektedir. TÜSEV'in araştırmasına katılan STK'ların sadece %17'sinin ekonomik faaliyetlerde bulunmak için ayrı bir iktisadi işletme kurduğu görülmektedir. Yasa, STK'ların ekonomik faaliyetleri için vergi avantajı sağlamamaktadır.

Türkiye'de sivil toplum kuruluşları genel olarak mali kaynaklar bakımından ciddi sorunlar ya-

şamaktadır. Dünya Bağışçılık Endeksi verilerine göre, Türkiye'de şahsi bağışlar çok azdır. Bu raporda bir sivil toplum kuruluşuna nakdi bağış yapma oranı sadece %12'dir. TÜSEV'in 2006 yılında yürüttüğü *Türkiye'de Hayırseverlik: Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet* araştırması da bu durumu teyit etmektedir. Bu rapora göre STK'lara karşı düşük güven ve STK'lar hakkında bilgisizlik, bireysel barışçılığı zayıflatan iki ana etkidir (Bkz. Aydın, Cizakca, Gökşen ve Çarkoğlu, 2006). Dolayısıyla sivil toplumun yapısı ile mali kaynaklar arasında bir kısır döngü oluşmuş durumdadır.

TÜSEV'in 2016 yılında tekrarladığı araştırma *Türkiye'de Bireysel Bağışçılık ve Hayırseverlik* başlığı ile yayımlanmıştır. Bu araştırma pek çok kategoride bireysel bağışçılığın düşüşte olduğunu göstermektedir. Bu araştırmaya göre, yaptıkları yardım miktarının çok küçük olduğunu düşünen vatandaşların çok büyük bir kısmı, yardımlarını ihtiyaç sahiplerine herhangi bir kuruluş aracılığıyla değil doğrudan kendileri ulaştırmayı tercih etmektedirler (Çarkoğlu ve Aytaç, 2016, s. 46). Son bir yıl içerisinde doğrudan akraba, komşu ya da diğer ihtiyaç sahiplerine maddi yardımda (nakit para, yiyecek, giyecek, yakacak vb.) bulunduğunu belirtenlerin oranı %34'tür. Aynı oran 2004 yılında %44 düzeyindeydi. Son bir yıl içerisinde dini vecibelerle ilgili yardımlarda [fitre (%68), zekât (%28) ve kurban kesimi (%43)] bulunanların oranı 2004 yılına göre tüm seçenekler için 7 ile 12 puan arasında düşüş göstermiştir. Araştırmaya göre yine son bir yıl içerisinde herhangi bir gönüllü katılıma yönelik kuruluşlara (dernek, vakıf, hayır işleri yapan kuruluşlar, sendika, spor kulübü vb.) aidat ödeme dışında bağış yaptığını belirtenlerin oranı %18,4 iken bu oran 2015'te %12,9'a gerilemiştir. TÜSEV'in bu araştırmasına göre görülen kişilerin sadece %6'sı son bir yıl içerisinde bir STK'ya üye olmuş, %7,8'i gönüllü olarak çalışmış, %6,7'si toplantılarına katılmış ve %12,9'u da aidat dışında bağışta bulunmuştur. Bu dört

## Kamu fonları ve KSS'ler yeterince gelişmediği gibi Türkiye'de fon/hibe veren vakıf modeli de yeterince gelişmemiştir.

faaliyetten en az birini gerçekleştirenlerin oranı ise %15,8'dir. Bu düşünüş vakıf ve derneklerin mali yapıları için endişe vericidir zira bağış ve toplanan yardımlar, vakıf ve derneklerin en önemli gelir kaynaklarıdır. TÜSEV'in verilerine göre bağış ve yardım gelirleri derneklerin toplam gelirlerinin %41'ini ve vakıfların toplam gelirlerinin ise %30'unu oluşturmaktadır.

Türkiye'de son zamanlarda STK'lara yönelik devlet tarafından sağlanan fonlarda ciddi bir artış söz konusudur. Fon verme ve proje destekleme süreçleri henüz kurallara bağlı, açık ve şeffaf bir sürece kavuşturulmasa da kamu-STK iş birliğini sağlamada en önemli kalemlerden birisi olan projelerde sayıca ve nitelik bakımından ciddi gelişmeler gözlemlenmektedir. Bu desteklerin dışarıdan da izlenebilir bir şekilde sağlanmamasının, sivil toplumun yapısını bozacağından endişe edenlerin sayısı az değildir. Öteden beri devlet ile sivil toplum arasındaki sorunlu ilişki göz önüne alındığında bazı şüphelerin bu fonların devletin sivil toplumu denetim altına almasının yeni bir biçimi olduğunu dile getirmesi anlayışla karşılanabilir. Hâlbuki kamudan sağlanan nakdi ve aynı desteklerin sivil toplumun bağımsızlığını zedelemeyecek şekilde, çerçevesi belli bir biçimde ve şeffaf bir yöntemle dağıtılması sağlanabilmelidir. Bunun için bu desteklerin çerçevesini belirleyen bir yasa, strateji ya da sözleşme belgesine olan ihtiyaç giderek artmaktadır.

STK'ların kendi öz kaynakları dışındaki bir başka mali kaynakları da özel sektörden sağlanan desteklerdir. Özellikle son zamanlarda ku-

rumsal şirketlerin yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çalışmaları STK'lar için alternatif bir mali kaynak oluşturmaktadır. Şirketler artık geleneksel reklam kanalları dışında yeni bir iletişim alanı olarak sosyal konularda isim yapmanın gerekli olduğunu düşünmeye başladılar. Bunun için de alanında etkin bir STK ile iş birliği yapmaya çabalamaktadırlar. Zira Iaconantonio'nun (2012, s. 43) belirttiği gibi STK'lar kâr amacı gütmedikleri için gönüllü kaynağına ulaşımları sayesinde hizmetlerini daha düşük maliyetle ve daha nitelikli gerçekleştirebiliyorlar. Ancak KSS çalışmalarının işleyişi de kamu fonlarında olduğu gibi belirli sorunlara sahiptir. KSS çalışmaları genellikle belirli tür ve nitelikteki kuruluşlarla gerçekleştirilmektedir. Başka bir ifadeyle bir STK'nın KSS partneri olabilmesi için alanında uzmanlaşmış, bilinirliği yüksek, profesyonelleşmiş bir yapıda olması gerekmektedir. Çoğunlukla bu tür STK'lar başka kuruluşlardan fon alan ve proje yönetme deneyimine sahip kuruluşlardır. Dolayısıyla profesyonel insan kaynaklarına sahiptirler. KSS çalışmalarında partner STK'nın ulusal çapta faaliyet yapan ve şeffaf olması da beklenmektedir. Dolayısıyla mali sorun yaşayan STK'lar için KSS yeterli bir alternatif teşkil etmemektedir.

Kamu fonları ve KSS'ler yeterince gelişmediği gibi Türkiye'de fon/hibe veren vakıf modeli de yeterince gelişmemiştir. Iaconantonio'nun (2013) da dile getirdiği gibi Türkiye'de 2013 itibarıyla sadece yedi ulusal ve yerel vakıf hibe tahsisi yapmaktadır: Açık Toplum Vakfı, Bolu Bağışçılar Vakfı, Hayata Artı Vakfı, GençBank, Sabancı Vakfı, Türkiye Vodafone Vakfı, WWF-Türkiye. Bunun yanı sıra çeşitli uluslararası vakıfların da hibe programları bulunmaktadır. Ancak bu bağışlardan da aynen KSS'lerde olduğu gibi belirli bir niteliğe ulaşmış kuruluşlar istifade edebilmektedir.

Öte yandan STK'lar tüm vergilere tabidirler. Bu vergiler, kira, faiz ve temettü dâhil kazançlarına uygulanan gelir vergisini de içerir. Vakıf

ve dernekler; KDV, Tüketim, Mülkiyet, İletişim, Damga ve Motorlu Taşıtlar Vergisi ve Noter ücretlerinden muaf değildirler. STK'lara vergi muafiyetleri çok sınırlıdır ve bunun için yasal bir statü elde etmek gerekir. Ayrıca her türlü pasif yatırımları gelir vergisine tabidir. Vergi ve gelir avantajları için derneklere kamu yararı, vakıflara da vergi muafiyeti statüsü Bakanlar Kurulu tarafından verilmektedir. Uzun bürokratik işlemler ve denetimler neticesinde elde edilebilen bu statüler hâlihazırda yalnızca çok sınırlı sayıda STK'ya (165 vakıf ve 389 dernek) verilmiş durumdadır. Başka bir deyişle vakıfların %3,20'si ve derneklerin de %0,35'i vergi avantajı elde etmişlerdir. Gerçek kişiler ya da tüzel kişiler, vergiden muaf bir vakıf ya da kamu yararına çalışan bir derneğe bağış yapmaları durumunda, yıllık vergilendirilebilir gelirlerinin %5'ine kadarını vergiden düşebilirler. Bu yalnızca kendi işinde çalışanlar için geçerlidir ve maaşlı çalışanlar için geçerli değildir. Vergilendirilebilir gelirin indirilmesi, bağışın bir kısmının devlet tarafından finanse edildiği anlamına gelmektedir. Buna ek olarak, gerçek kişiler veya kuruluşlar, sanatsal ve kültürel mirasla ilgili projeler için vakıf veya derneklere yaptıkları bağışları herhangi bir sınır olmaksızın vergiden düşebilirler. Aynı kural gıda bankacılığı izniyle vakıf veya derneklere yapılan bağışlar için de geçerlidir. Bu iki kategoriye giren bağışlar için bağışta bulunanlar vergiye tabi gelirlerinden %100 vergi kesintisi yapabilirler.

Tüm bunlarla birlikte son yıllardaki kutuplaşmış politik yaşam ile toplumda ve devlette sivil topluma yönelik artan güvensizlik de STK'ların mali imkânlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla güçlü bir sosyal gruba ve iktisadi temele dayanmayan STK'ların mali sorunları bulunmaktadır.

**Son yıllardaki kutuplaşmış politik yaşam ile toplumda ve devlette sivil topluma yönelik artan güvensizlik de STK'ların mali imkânlarını olumsuz yönde etkilemektedir.**

## İnsan Kaynakları

Finansal kaynakların çeşitlenmesi ve değişimi aynı zamanda insan kaynaklarını da yakından ilgilendirmektedir. DERBİS'ten elde edilen bilgilere göre son 10 yılda sivil sektörde çalışan sayılarında ciddi bir artış gözükmektedir. 2006'dan 2016'ya gelindiğinde tam zamanlı çalışan sayısı 4.239'dan 37.528'e; yarım zamanlı çalışan sayısı 630'dan 4.141'e ve proje çalışanları ise 558'den 13.004'e yükselmiştir. 10 yılda derneklerde profesyonel çalışan sayısı 5427'den 54.673'e yükselerek 10 katlık bir artış göstermiştir.

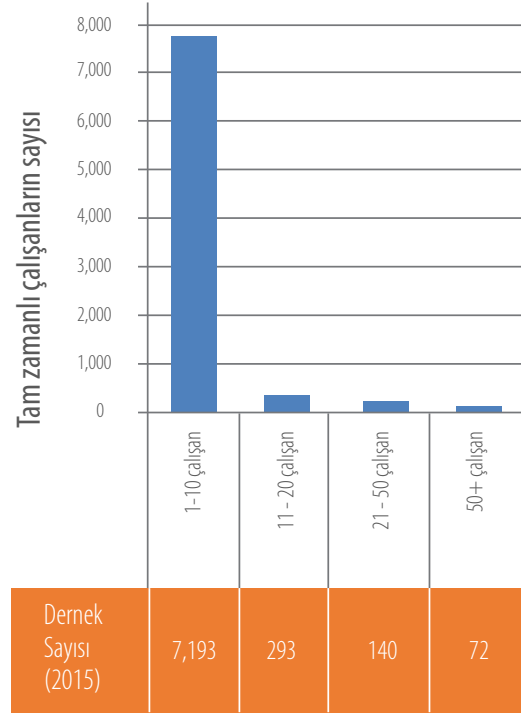
Mali kaynaklardaki kısıtlar doğrudan bu kuruluşlardaki insan kaynaklarına da yansımaktadır. VGM verilerine göre, 2013 yılında 1.865 yeni vakfın, 17.195; DERBİS verilerine göre ise 2016 yılı itibarıyla derneklerde 54.673 ücretli çalışan bulunmaktadır. Genellikle insani yardım, eğitim-araştırma, spor ve spor ile ilgili alanlarda faaliyet gösteren STK'larda ücretli çalışanlara daha fazla rastlanmaktadır. Mali olarak zayıf olan STK'lar istikrarlı bir biçimde profesyonel istihdamında sorun yaşamakta ve genellikle gönüllülük esasına dayalı bir biçimde çalışmalarını sürdürmektedirler. Ancak ne var ki toplumda gönüllülük de çok yaygın değildir. Dünya Bağışçılık Endeksi raporuna göre Türkiye, gönüllülük için harcanan zaman bakımından diğer ülkelerle kıyaslandığında çok gerilerde gelmektedir (CAF, 2014). Bu endekste yer alan 135 ülke arasında Türkiye

128'inci sırada yer almaktadır. Görünen o ki sivil toplum kuruluşlarının yapılarının zayıflığı onların aynı zamanda gönüllülere erişimini de kısıtlamaktadır.

## Uluslararası Faaliyet

Vakıf ve derneklerin amaçları doğrultusunda uluslararası faaliyette ve iş birliğinde bulunmaları yönünde hukuken bir engel bulunmamaktadır. Benzer şekilde STK'ların yurt dışında şube, temsilcilik ya da üst kuruluş kurmaları ya da yurt dışında kurulmuş kuruluşlara üyelikleri de serbesttir. Ancak Türkiye'de genel olarak STK'ların yurtdışında faaliyetleri ve uluslararası ilişkileri zayıftır.

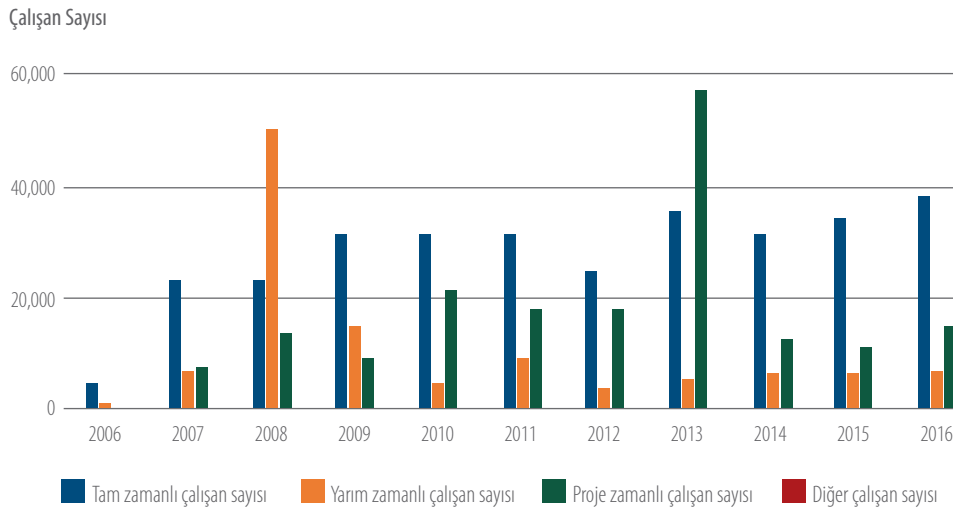
Vakıfları hizmet verdikleri coğrafi genişliğe göre değerlendirdiğimizde bulunduğu il (1.436 adet) veya ilçede (1.135) yerel düzeyde hizmet verenlerin ağırlıklı olduğunu görürüz. Ancak ulusal düzeyde (1.880 adet) hizmet verenlerin sayısı da azımsanmayacak bir orandadır. Ayrıca coğrafi bir bölgede hizmet veren vakıflar (118 adet) da mevcuttur. Öte yandan uluslararası düzeyde (178 adet) hizmet veren vakıfların sa-



Şekil 17. Derneklerin Ortalama Profesyonel Çalışan Sayıları

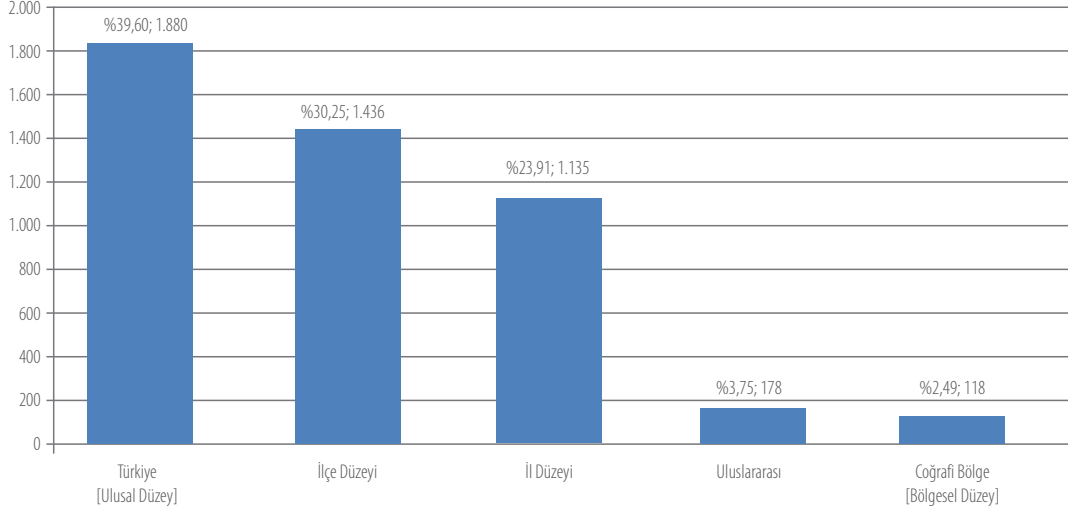
Kaynak: Dereci & Ersen (2017)

yıca az olduğunu söyleyebiliriz. Bu veriler Türk vakıflar dünyasının %56,65'inin çoğunlukla yerel sorunlara odaklı bir biçimde faaliyetlerini sürdürdüklerini yalnızca %3,75'inin uluslararası



Şekil 16. Derneklerin Profesyonel Çalışan Sayıları





Şekil 18. Vakıfların Hizmet Alanları (Coğrafi)

alanda faaliyet yaptığını göstermektedir.

Bu bölümde ele alınan konu başlıkları ve sunulan veriler ışığında Türkiye'de sivil toplum ortamının önemli bir değişim sürecinde olduğunu görmek mümkündür. Bu değişimlere İslami STK'lar penceresinden bakıldığında onların da

aynı genel değişim süreçleri geçirdikleri kolaylıkla görülebilir. Ancak İslami STK'ların bu genel evren içinde kendilerine mahsus bir süreç yaşadığı da bilinmektedir. Aşağıda bu doğrultuda bizim özel olarak yaptığımız araştırmada bu özel süreçler ele alınacaktır.

# İslami Sivil Toplumda Değişim

## Modern Türkiye’de İslami Sivil Toplumun Dört Çağı

Yukarıda anlatıldığı gibi modernleşme süreci geleneksel Osmanlı toplum modelinden ve kurumsal yapılarından kırılan bir kopuşu sembolize etmektedir. Ancak gerek modernleşmenin başarısızlığı gerekse ortaya çıkardığı yeni imkânlar, bu model ve kurumlara yeni bir biçimde ortaya çıkabilme imkânını da oluşturmuştur. Bu var oluş ve imkânlar aynı zamanda devlet ile girilen uzun bir karşıtlık ilişkisinin dönüştürücü özelliklerini de bünyesinde barındırmaktadır. Dolayısıyla Türkiye’de İslami sivil toplumun tarihini devlet ile İslami sivil aktörlerin karşılıklı olarak birbirini dönüştürme süreci olarak okumak gerekir. Bu çerçevede modern Türkiye’de İslami sivil toplumun oluşumu, gelişimi ve dönüşümü-

nün dört temel dönemi olduğunu söyleyebiliriz. Başka bir deyişle İslami sivil toplumun değişim tarihini dört döneme ayırarak ele almak mümkündür: *Örgütsel Olmayan (Bireysel) İslami Sivil Gruplar Dönemi (1924-1950)*, *Cemaatsel Oluşumlar ve Temsil Mekanizmaları Dönemi (1950-80)*, *İdeolojik ve Siyasal Dönüşümün Zemini Olarak Girişimci İslami Sivil Kuruluşlar Dönemi (1980-2000)* ve son olarak da *Formelleşme ve Odaklaşma Dönemi (2000 sonrası)*.

1924-1950 yılları arasında yaşanan *örgütsel olmayan İslami sivil gruplar dönemi* modernleşmeciliğin en ağır baskıcılıkla kendisini gösterdiği bir dönemdir. Türkiye’de modernleşmenin uzun tarihi devletin Osmanlı toplumsal modelindeki devlet dışında tanımlanan bütün alanların devletin merkezîyetçi bürokratik yapısı tarafından içerilmesi sürecidir. Osmanlı mo-



Şekil 19. Modern Türkiye’de İslami Sivil Toplumun Dört Çağı

dernleşmesi merkeziyetçi bir bürokratikleşme görünümü arz ettiği için devlet otoritesinden özerk olan bu yapıların işlevlerinin devletleştirilmesi sürecini de beraberinde taşır. Onun devamında gelen daha radikal bir modernleşme girişimi olan Cumhuriyet uygulamalarında ise devlet dışı tüm aktörler devlete rakip olarak görülmeye başlanmıştır. Çözülmenin ve dağılmanın getirdiği refleksle modern Türkiye’de kendi karar mekanizmaları dışındaki özerk yapılara şüphe ile bakılmaya başlanmıştır. Böylece sivil girişimin alanı Cumhuriyet’in ilk yıllarında neredeyse bitmiştir. Bu yıllarda sivil kuruluş olarak varlığını sürdüren kuruluşlar Türk Kadınlar Birliği, Halk Evleri, Türk Ocakları gibi devlet eliyle oluşturulmuş paravan kuruluşlardır. Bu dönemde tarikat, tekke ve zaviyelerin ve tüm dinî grup ve aktivitelerin yasak ilan edilmesi ile birlikte İslami kimlikler ve yapılar kamusal yaşamdan çekilmiş; daha temelde dinî kimliğe sahip belirli etkili kişiler etrafında bir dayanışma ağı olarak varlığını sürdürmüştür. Esasında henüz çok fazla araştırılmamış bu İslami dayanışma örüntülerinin daha sonra ortaya çıkacak tüm İslami kuruluşların ve cemaatlerin temelini teşkil ettiğini söylemek mümkündür.

1950’de Tek Parti yönetiminin sona ermesi ile girilen *cemaatsel oluşumlar ve temsil mekanizmaları* dönemi 1980’e kadar devam etmiştir. Devlet dışı aktörlerin kamusal yaşama dönüşleri ancak Tek Partili dönemin baskıcılığının ortadan kalktığı 1950’li yıllarda olmuştur. Bu dönemde dünya siyasetindeki değişimlere paralel bir biçimde devletin kurumsal yapısındaki liberalizasyon sadece İslami sivil aktörlerin değil pek çok farklı aktörün kamusal yaşamda boy göstermesine yol açmıştır. Ancak değişen sadece devletin kurumsal yapısı değildir. Yoğun bir sanayileşme, köyden kente yoğun bir göç, iktisadi ve toplumsal yapının ve kentsel alanın yeniden şekillenmesinin getirdiği pek çok sosyal sorunla birlikte şekillenen hızlı bir

## 1950’de Tek Parti yönetiminin sona ermesi ile girilen cemaatsel oluşumlar ve *temsil mekanizmaları* dönemi 1980’e kadar devam etmiştir.

toplumsal değişim de 1950 sonrası Türkiye’sinin tanımlayıcı unsurlarındandır. Devletin tek başına bu kadar hızlı bir toplumsal değişimin taleplerini karşılayamaması ve ortaya çıkan sorunlara cevap üretememesi erken Cumhuriyet dönemindeki şahıslar etrafında oluşmuş dayanışma ağlarının, kurumsal bir mahiyet kazanmasına da alan açmıştır. Bugün köklü İslami aktörlerin kurumsal biçimler almaya başladıkları bu dönemde, toplumsal sorunlara alternatif çözümler üretmek ve kimlik oluşturmak, İslami sivil kuruluşların ana işlevlerinden birisi olmuştur. Bu dönemin kurumsal yapıları kendi başlarına bir aktör özelliği taşımazlar. Bu kuruluşlar ağırlıklı olarak bir toplumsal grubun dışı bakan resmî yönünü teşkil etmektedirler ve temsil vazifesini üstlenmişlerdir. Araştırmamızda görüştüğümüz İlim Yayma Cemiyeti, Aziz Mahmut Hüdayi Vakfı, Milli Gençlik Vakfı, Ensar Vakfı, Önder Derneği gibi pek çok kuruluşun tarihi bu döneme gitmektedir.

1980 sonrasında yükselen girişimcilik İslami sivil kuruluşların yönelim ve biçimlerini de etkilemiştir. 1980’de başlayan *ideolojik ve siyasal dönüşümün zemini olarak girişimci İslami sivil kuruluşlar dönemi* 2000’lere kadar devam etmiştir. Bu dönemin başlangıcı her ne kadar bir askerî darbe ile tanımlansa da asıl belirleyici etken, ekonomik yaşamdaki dönüşümden kaynaklanmaktadır. Bu dönemde bir taraftan askerî yönetimin uygulamaları İslami sivil aktörleri baskıya uğrattırken diğer taraftan da onlara yeni bir alan açmaktadır. 1950 sonrası Türkiye’sinin göç ve hızlı kentleşme ile tanımlanan dayanışmacı toplumsal ilişkileri yerini libe-

## Türkiye’de İslami STK’ların en önemli toplumsal kaynağı geleneksel İslami cemaatlerdir.

ral ekonomi politikaları ile tanımlanan bireyci girişimciliğe bırakmıştır. Bu girişimcilik sadece iktisadi alanı değil siyasal ve sosyal yaşamı da ciddi bir biçimde dönüştürmüştür. Bireyci girişimcilik çerçevesinde bu dönemde bir önceki dönemin geleneksel İslami gruplarının yanına daha ideolojik, kimlik yapıları olarak yeni kuruluşların ortaya çıktığını görmekteyiz. Ağırlıklı olarak 1970’lerin sonunda kendisini yayıncılık faaliyetleri ile şekillendiren çeşitli üniversite grupları, 1980’lerin sonlarından itibaren oluşturdukları faaliyetlerini, mal varlıklarını ve ilişkilerini sürdürebilmek ve devlet karşısında garanti altına alabilmek için yoğun bir vakıflaşma sürecine girmişlerdir. Böylece İslami sivil aktörler gittikçe bir grubun sadece bir kamusal yüzü olmaktan çıkarak kendi başına bir varlığı ve aktivitesi olan kurumlara dönüşmeye başlamışlardır. Bu dönemin MAZLUMDER, MÜSİAD, HAKİŞ ve HEKVA gibi yeni kurumsal yapıların eskileri de dönüştürdüğünü ve sivil toplum kuruluşu mantığının yavaş yavaş cemaatsel aktivitelerin yerine geçtiğini görmekteyiz.

2000 sonrası İslami sivil kuruluşlarda bir *Formelleşme ve Odaklaşma Dönemi* olarak öne çıkmaktadır. Yaygın olarak düşünüldüğünün aksine önceki dönem ile bir kopuştan ziyade bir süreklilik ile meydana çıkan bu değişim ile birlikte sivil kuruluşlar yeni bir biçim kazanmıştır. 1980’lerde başlayan liberalizasyon büyük bir sosyo-ekonomik değişim oluşturmuştu. Bu değişim 2000 sonrasında hızlanarak devam etmiştir. 28 Şubat sürecinin baskıcı ve anti-demokratik uygulamalarının geleneksel yapı ve ilişkileri dağılmaya zorlaması, İslami sivil kuruluşların 2000’lere daha dağınık bir

biçimde girmesine neden olmuştur. Aynı zamanda doksanlarda duraklayan liberalleşme ve küresel entegrasyon 1999 sonrasında bir taraftan Dünya Bankası denetiminde uygulanan ekonomi politikaları diğer taraftan da Avrupa Birliği (AB) adaylık süreci ile şekillenen siyasi ve hukuki değişimlerle yeniden hızlanmıştır. Küresel entegrasyon çerçevesinde bu dönemde Türkiye’de ciddi bir sosyo-ekonomik değişim yaşanmış ve pek çok toplumsal yapıyla birlikte İslami cemaatsel yapılar da dönüşmeye başladı. Hemen hemen her alanda kurumsal yapıların öne çıktığını ve güçlendiği bu dönemde, İslami kuruluşlarda da belirgin kurumsallaşma eğilimleri ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Aynı zamanda bu dönemde yasalardaki farklılaşma, demokratikleşme, devletin bürokratik dönüşümü, siyasette uzun süren bir muhafazakâr ağırlıklı İslami sivil aktörlerin kamusallaşmasının da önünü açmıştır. Henüz içinde yaşadığımız bu dönemin en belirgin özelliği eski tür cemaatsel zemine sahip olmayan yeni kurumsal yapıların daha fazla öne çıkması olmuştur.

Aşağıda detaylı bir biçimde ele alınacağı üzere bu raporun ana odağı bu son dönemde gerçekleşen değişimleri anlamak ve açıklamaktır.

## İslami STK’ların Değişim Dinamikleri

Günümüzde İslami STK’ların önemli bir değişim süreci içerisinde oldukları genel bir kabul görmektedir. Özellikle siyasi süreçlere bağlı olarak yaşanan bu değişimin çevre koşullarındaki farklılaşmaya uyum sağlama ile ilişkili olduğu gözlemlenmektedir. Bu uyum sağlamayı bazıları ideolojik bir sapma ya da taviz verme olarak değerlendirirken bazıları da bunu bir gereklilik ya da zorunluluk olarak görmektedirler. Ancak kurumların çevrelerine ve dışarı-

da değişen koşullara uyum sağlayarak hayatta kalabilecekleri düşünüldüğünde bu değişimin mekanizmasını anlamak onu yargılamaktan daha önemli bir hâl alacaktır. İslami STK'lardaki değişim genellikle fikrî ve siyasi açılardan ele alınmaktadır. Aşağıdaki analiz bu konulardan ziyade kurumsal yapılara ve faaliyetlere odaklanmaktadır. Aşağıda 2015-2016 yıllarında 31 İslami STK'dan 40 kişi ile yapılan görüşmeler, odak grup çalışmaları, doküman ve vaka analizlerine dayalı olarak bu kuruluşların örgütsel yapı ve faaliyetlerindeki değişimler 10 temel başlık çerçevesinde değerlendirilmiştir.

### **Geleneksel Cemaatsel Yapılardan Yeni Kurumsal Yapılara**

Türkiye'de İslami STK'ların en önemli toplumsal kaynağı geleneksel İslami cemaatlerdir. Kökenleri bir tarikata ya da bir dinî gruba dayanan, belirli bir metin, anlatı veya lider etrafında bir araya gelen bu cemaat oluşumları, Türkiye'deki dinî kamusal hayatın önemli unsurlarından birisidir. Özellikle tekke ve zaviyeler kanunundan ötürü bu yapıların resmî ve görünür bir mahiyet kazanmaları hukuken imkânsızdır. Dolayısıyla pek çok dinî grup ve cemaat, resmi iş ve işlemlerini yürütebilmek üzere bir vakıf veya dernek kurmuş; zamanla gerçekleştirdiği faaliyetler çeşitlendikçe bu kuruluşların sayısı ve çeşidi de artmıştır. Aslında cemaatsel yapı ile resmî kuruluş arasındaki bu ikilik uzun dönemde örgütsel yapılarda bazı yönetsel ve işlemsel sorunların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Burada özellikle yasal çerçevenin realiteyi ısrarla görmemezlikten gelmesinden kaynaklanan bu sorunlar aynı zamanda toplumda bu grupların ve kuruluşların algılanmasında da olumsuz etkiler oluşturmuştur.

Görüştüğümüz kuruluşların önemli bir kısmı cemaatsel tabanlı kuruluşlardır ve bu kuruluşlarda son yirmi yılda somut kurumsal yapılar,

### **2000 sonrası dönemde geleneksel pek çok İslami grubun kurumsallaşmaya başladığını görebiliriz.**

soyut cemaatsel kimliğin önüne geçmektedir. Zira özellikle iletişim imkânlarının çoğaldığı bir ortamda bu yapıların mevcut ikilikler çerçevesinde kendilerini topluma anlatmalarında ciddi sorunların ortaya çıktığı rapor edilmiştir. Öte yandan 1990'lar uluslararası ekonomiye uyum sağlama çerçevesinde Türkiye'de özel sektörden başlayarak kurumsallaşma tartışma ve yönelimlerinin giderek arttığı bir dönemdir. Bu tartışmalar önce kamu kesimine akabinde de STK'lara sıçramıştır. Bu dönemde kurumsallığı ile öne çıkan bazı yeni STK modellerinin (İHH, Deniz Feneri, MÜSİAD gibi) toplumda yaygın bir kabul ve iltifat görmesi diğer STK'ların da bu konuda bir değişime girmesine sebep olmuştur. Yeni tip STK'ların ortaya çıkması, yeni medya ve iletişim kaynaklarını kullanarak hızlı bir biçimde başarıya ulaşması da geleneksel aktörlerin bu kurumsallaşma biçimlerini taklit etmelerine ve neticesinde bütün bir İslami sivil alanın dönüşümüne yol açmıştır.

2000 sonrası dönemde geleneksel pek çok İslami grubun kurumsallaşmaya başladığını görebiliriz. Bu kurumsallaşma ağırlıklı olarak bu grupların kendilerini bir kurumsal yapı üzerinden topluma aksettirmeleri ile yaşanmaktadır. Yapmış olduğumuz görüşmelerin tamamında cemaatlerin informal yapılarının bu dönemde formelleşmeye başladığını ve bunun da sivil kuruluşların formelleşmesine yol açtığını görmekteyiz. Bu formelleşme gittikçe cemaat yapıları içerisinde ayrıştırılmış görevlerin, görev tanımlarının, yetki-sorumluluk bölümlerinin ve organizasyon şemalarının ortaya çıkması ile gerçekleştirilmektedir.

Görüştüğümüz STK'ların önemli bir kısmının

İslami kuruluşların uzunca bir süre kurumsal bir yapıya bürünememelerinin ve topluma açıktan hitap eder bir konuma gelememelerinin ana nedeni de kamusal alana çıkışı engelleyen yasal kısıtlamalar ve söylemsel engellemelerdir.

2000'li yılların ortasında bir yeniden yapılanma çalışmasına giriştiğini görmekteyiz. Küçük bir kısım ise bu çalışmaları, başlangıçta gerçekleştirmese de 2010 sonrasında gerçekleştirmiştir. Çok az sayıdaki daha protest kuruluş ise bu tür değişimlere karşı olduğunu belirtmektedir. Onlara göre bu tür kurumsallaşmalar formaliteleri öne çıkarmakta; amaçları ise gölgelemektedir. Öte yandan kurumsallaşmanın artık hâkim bir söylem olduğunu hatta giderek bir hedefe dönüştüğünü gözlemek mümkündür. Burada özellikle yöneticilerin kendi ticari ve işletme tecrübelerini kurumlara yansıtma arayışları öne çıkmaktadır. Görüşülen pek çok kuruluşun bu süreçleri yürütürken bir profesyonel destek aldığı görülmektedir. Bu destek bazen doğrudan işletmelere yönetim ve organizasyon alanında danışmanlık hizmeti veren kuruluşlardan alınırken çoğu durumda kuruluşun kendi doğal çevresindeki, bu tür işlerde yetkin olan bir gönüllünün veya yöneticinin yönlendirmesi ile gerçekleşmiştir. Bu kurumsallaşma sürecini standardize olmuş iş ve işlemlerden, kurumun kendisini yapılandırırken başvurduğu sistematikten takip etmek mümkündür. Görüşülen kuruluşların önemli bir kısmında dışarıdan da erişilebilen kurumsal şemaların ve organizasyon rehberlerinin olduğunu gözlemek mümkündür. Bu rehberler aynı zamanda kurumun kendi kimliğini formü-

le edip sonraki kuşaklara aktarılabilmesinin bir aracı olarak da görülmektedir.

Elbette ki bu süreç kendiliğinden gerçekleşen bir süreç değildir. İncelenen kuruluşlarda kurumsallaşma çalışmaları aynı zamanda çoğunlukla bir kuşak değişimine de denk gelmektedir. 2000'lere girerken bu kuruluşlarda çoğunlukla eğitimlerini ve kurumsal sosyalleşmelerini 1960-80 arasında tamamlayan eski kuşak ya tamamen yerini 1980 sonrası yetişen kuşağa devretmiş ya da bu ikincilerin yönetim kademelerindeki rolleri ve etkileri artmıştır. Bu geçiş aslında yeni çevre koşullarına uyum sağlama çabasının bir neticesidir. Zira Türkiye 1980'lerden itibaren dışa açık liberal ekonomiye uyum sağlamaktadır ve 1990'lardaki küreselleşme süreci STK'ları etkileyen çevre koşullarını ve muhataplarındaki beklentileri ve talepleri ciddi bir biçimde değiştirmiştir. Kurumsal sosyalleşmesini bu şartlar içinde tamamlayan bu genç kuşağın kurumsallaşma ve formelleşme sürecinin itici unsuru olması doğaldır. Ancak bu bir taraftan da çatışmalı bir süreçtir ve içselleştirilmesi uzun bir süre almıştır. Bunu görüşülen kuruluşların kurumsallaşma yönündeki karar alma süreçlerinden görmek mümkündür.

Bu kurumsallaşma süreçlerinde hiç şüphesiz rahatlayan siyasi ortamın ve gelişen hukuki altyapının da etkisi mevcuttur. Özellikle 28 Şubat döneminin travmatik hafızası canlıyken açık ve şeffaf bir yapı kurmayı düşünmek çok güç görünmektedir. Zaten İslami kuruluşların uzunca bir süre kurumsal bir yapıya bürünememelerinin ve topluma açıktan hitap eder bir konuma gelememelerinin ana nedeni de kamusal alana çıkışı engelleyen yasal kısıtlamalar ve söylemsel engellemelerdir. Özellikle 2004 ve 2008 yıllarında dernekler ve vakıflar kanununda yapılan iyileştirmeler, siyasal iktidarın sağladığı öz güven ve toplumsal alanda oluşan açılımlar İslami STK'ların kurumsallaşma kararı almalarını kolaylaştıran bir etken oluşturmuştur.

## **İçe Dönük Bilinçlendirme Faaliyetlerinden Dışa Dönük Bilgilendirme Faaliyetlerine**

Araştırmamızda İslami STK'ların misyonlarını ifadelendirmelerinde bir farklılaşma olup olmadığını da sorunsallaştırdık. Öncelikle görüşülen kişilerin neredeyse tamamı kendi kuruluşlarında önceki zamanlara göre son yirmi yıl içinde bir misyon farklılaşması olup olmadığı yönündeki soruya olumsuz yanıt vermiştir. Yani görüşülen kişiler, kuruluşlarının ilk günkü amaç ve hedeflerle çalışmalarına devam ettiğini dile getirmişlerdir. Ancak başka sorular çerçevesinde sohbet devam ettiğinde bu kuruluşların önemli bir kısmının kendi misyonlarını değiştirmese de ifadelendirmesini gözden geçirdiklerini görmek söz konusu olmuştur. Bunu dokümanlar üzerinden incelediğimizde de kolaylıkla tespit etmek söz konusudur.

İslami STK'ların hemen hemen tamamı en temelde ortaya çıkış maksatlarını ve misyonlarını toplumda kaybolan/kaybettirilen İslami bilincin yenilenmesi olarak ortaya koymaktadırlar. Bunun için özellikle Kur'an eğitimi, öğrenci çalışmaları, toplumun değişik kesimlerine yönelik sohbet veya ders halkaları, ev sohbetleri, mahalle çalışmaları gibi faaliyetlerin toplumu bilinçlendirmek üzere sıkı bir biçimde takip edildiğini görmek söz konusudur. Bu faaliyetler aynı zamanda mali ve beşeri bakımdan bu kuruluşların kaynaklarını geliştirmesinde ve kurumsal genişlemeyi sağlamasında da önemli katkılar sunmuştur.

Bu bilinçlendirme söyleminin bugün de terkedildiğini söylemek mümkün değildir. Ancak bu kuruluşların temel faaliyet alanlarına ve bu faaliyetlerin içeriklerine baktığımızda toplumu İslami yönden bilinçlendirmeye yönelik faaliyetlerin azaldığını ve gittikçe muhataplarına formal bir beceri ve birikim kazandırmaya yönelik faaliyetlerin öne çıktığını görmekteyiz. Görüştüğümüz tüm kuruluşlarda bu dönemde

İçe kapalı ve sınırlı bir toplum kesimine hitap eden yapılardan gittikçe daha fazla dışa dönük ve toplumun geneline hitap etmeye, hizmetler üretmeye yönelik kuruluşların, kendilerini ifade etmek üzere yeni araçlar benimsemeleri söz konusudur.

geleneksel sohbetlerin yanında formal eğitim mekanizmalarının ortaya çıktığını ve zaman içerisinde daha fazla alan kazandığını görmek mümkündür. Artık bu kuruluşlar yaptıklarıyla mevcut sistemle uyumsuzluğu değil uyumu özendirilen bir mahiyet kazanmışlardır. Dolayısıyla misyonun dönüştürücülükten (*transformative*) gittikçe uyumlulaştırıcılığa doğru sevetteğini söylemek mümkündür.

## **Yeni Kamusal Temsil Biçimlerinin Doğuşu**

2000 sonrası dönem aslında kamusal olarak pek çok şeyin yeniden biçimlendiği bir döneme tekabül etmektedir. İnternetin yaygınlaşması, sosyal medyanın iletişimi yeniden şekillendirmesi, eğitim sisteminde yaşanan değişimler, İslami aktörlerin yeni kamusal temsil biçimlerine sahip olmasını doğurmuştur. Bir önceki dönemin protest radikal diline mukabil bu dönemin kamusal temsili, dindarlık üzerinden gerçekleşmektedir. Bu dindarlığın temsiline faaliyetlere yansımaları, eğitim ve sosyal yardım alanlarının öne çıkmasına neden olmuştur.

İslami STK'ların değişen kurumsal ve faaliyet yapılarının bir neticesi olarak çevredeki iletişim imkân ve biçimlerindeki değişimlere ayak uydurması beklenmektedir. İçe kapalı ve sınırlı bir toplum kesimine hitap eden yapılardan

Görüşüğümüz yöneticilerin bir kısmı, toplumun kendilerinden farklı taleplerde bulunmasını bir fırsat olarak görürken daha ağırlıkta olan diğer bir kısmı ise toplumdaki gelen talepleri karşılamaları durumunda kuruluş amaçlarından sapacakları endişesini paylaşmaktadır.

gittikçe daha fazla dışa dönük ve toplumun geneline hitap etmeye, hizmetler üretmeye yönelen kuruluşların, kendilerini ifade etmek üzere yeni araçlar benimsemeleri söz konusudur. Bu dönemde öne çıkan en önemli iletişim vasatı, internetin etkin bir biçimde kullanılmaya başlanmasıdır. En kapalı biçimlerinin bile kurumsal internet sitelerinde kendileri hakkında bilgi vermek hususunda gittikçe istekli hâle geldiği görülmektedir. Artık yapılan derslerin, yardımların, toplantıların çok hızlı bir biçimde internetten dolaşıma sokulduğunu görmek mümkündür. Görüşülen kuruluşların bu anlamda özel medya iletişim birimlerine sahip olmaları da iletişim konusunun önemsenmesine bir delildir.

Benzer şekilde önceki dönemlerde kurumsal bültenlerin sayısı az, yayın periyodu düzensiz ve çoğunlukla kurumla ilgili bilgiler vermekten ziyade kurumun dünya görüşünü açıklamaya odaklı iken sonrasında bu bültenlerin gittikçe kurumun bir haberleşme ve faaliyetlerini anlatma platformuna dönüştüğü görülmektedir. İncelediğimiz kurumsal bültenlerin hemen tamamının artık kurumun dünya görüşünü yaymaktan ziyade faaliyetlerini, başarılarını ve ilişkilerini anlatma çabası içinde olması açıklık ve şeffaflık beklentisine bir cevap olarak görülmektedir. Nitekim uzun süredir geleneksel

sayılabilecek bir kurumun başkanlığını yapan görüşme yaptığımız bir yönetici, bunu yeni çağın ihtiyaçlarını karşılamak olarak görmektedir. Ancak aynı yönetici kurumlarında bu tür açılımlardan rahatsız olanların da olduğunu dile getirmektedir. Bu rahatsızlığın ana nedeni, kurumun çok şeffaf hâle geldiği, tanıtımın çok önemsendiği ve eski mahviyetkâr tutumun aşındığı düşüncesidir. Buna göre kurumun kendisini bu kadar çok tanıtmaması ve her şeyi kamuoyu ile paylaşması aynı zamanda samimiyeti de zedelemektedir. Burada aslında değişim dönemindeki farklılaşan vizyonlara bir örnek görmekteyiz. Ancak İslami STK'ların özellikle 2000-2010 arasında bu geçişten dolayı yaşadığı bocalamayı aştığını ve gittikçe daha öz güvenli bir biçimde toplum karşısına çıktıklarını görmek söz konusudur. Bunda elbette yukarıda bahsedildiği biçimiyle yeni faaliyet format ve içeriklerinin başkalarına daha kolay ve açık bir biçimde anlatılabilir olmasının da rolü bulunmaktadır. Özellikle başarılı olan modellerin bu süreçte ciddi etkisi olmuştur. Bu anlamda yardım kuruluşlarının çok önemli dönüştürücü etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Görüşüğümüz yöneticilere, iletişim anlamında kendilerine örnek aldıkları kuruluşlar sorulduğunda genellikle çok sayıda kampanya düzenleyen yardım kuruluşlarının ilk sırada geldiği görülmüştür. Burada elbette yardım kuruluşlarının kendi yaptıkları çalışmaları, toplumun tüm kesimlerine en açık ve kolay bir biçimde aktarabilmesinin rolü bulunmaktadır.

Ancak eleştirilerin ve çekincelerin de sadece bir eski özlemden ya da tutuculuktan kaynaklandığını söylemek güçtür. Genellikle değişen iletişim dili ve ortamı kurumun hitap ettiği kitleleri farklılaştırdığı gibi kurumdan beklentileri de değiştirmektedir. En önemlisi hitap edilen kitle değiştikçe kurumun beşeri kaynakları da değişmektedir. Daha önce belirli dar çevrelere hitap eden kurumlar, iletişim halkasını geniş-



lettikçe hitap ettikleri kesimlerin farklı talepleri ile de karşılaşmak durumunda kalmışlardır. Bu süreç bünyesinde çeşitli gerilimleri de beraberinde getirmektedir. Görüştüğümüz yöneticilerin bir kısmı, toplumun kendilerinden farklı taleplerde bulunmasını bir fırsat olarak görürken daha ağırlıkta olan diğer bir kısmı ise toplumdan gelen talepleri karşılamaları durumunda kuruluş amaçlarından sapacakları endişesini paylaştırmaktadır.

Günümüzde artık sosyal medyanın etkin bir biçimde kullanılması ile birlikte iletişim dili ve zemini ciddi bir biçimde farklılaşmış durumdadır. İslami STK'ların önemli bir kısmının yeni medyanın imkânlarına ayak uydurmada başarılı olması ise hiç şaşırtıcı değildir. En muhafazakâr ve kapalı görülen dinî grupların Türkiye'nin medya alanındaki önemli gelişmelerine öncülük ettiği bir yapıda İslami STK'ların medya imkânlarını gittikçe toplumun farklı kesimlerine kendisini daha fazla anlatma fırsatı olarak görmeleri de kaçınılmazdır.

### **Yerel Toplumsal İlişkilerden Uluslararası İlişki Ağlarına**

Dünyada 1980 sonrasında her bakımdan bir uluslararasılaşma baş göstermiştir. Bilgi ve iletişim devrimleri ve gelişen ulaşım imkânları, değişen üretim ve tüketim ağları gittikçe ülkeler arasındaki ilişkilerin her bakımdan gelişmesine temel teşkil etmiştir. Dünya ticaretinin katlanarak arttığı bu dönemde aynı zamanda bütün her şey artık küresel veya bölgesel düzeyde ele alınmaya başlanmıştır. 1980 sonrası oluşan bu küreselliğin etkisiyle çok sayıda hükümetler arası yeni kuruluşun ortaya çıkmış veya daha aktif hâle gelmiştir. Benzer şekilde pek çok bölgesel hükümetler arası ve sivil kuruluşun da bu dönemde oluştuğunu görmekteyiz. Aynı zamanda 1990'lar özellikle Human Rights Watch, Amnesty International ve World

**İslami STK'ların 1950'lerin sonundan itibaren özellikle İslam dünyasına yönelik bir duyarlılık içerisinde olduğu bilinmektedir.**

Wild Life gibi Batı merkezli pek çok STK'nın da yeni iletişim imkânlarının da etkisiyle artık küresel düzeyde çalışmalar yaptıklarına şahitlik etmekteyiz. Öte yandan pek çok uluslararası kuruluşun, uluslararası düzeyde kaynaklar ve fırsatlar oluşturduklarını, fonlar ve burslar verdiklerini, partnerlikler geliştirdiklerini görmekteyiz. Bu dönem sivil toplum bakımından ciddi bir açılım ve ulus ötesine çıkma dönemi olmuştur.

İslami STK'ların 1950'lerin sonundan itibaren özellikle İslam dünyasına yönelik bir duyarlılık içerisinde olduğu bilinmektedir. Özellikle Müslümanların ahvali ve sorunları ile yakından ilgilenmek her daim İslami STK'ların ana çalışmalarından birisi olmuştur. Ancak bunlardan çok azı şahsi ilişkileri aşarak uluslararası düzeyde faaliyetlere girmişlerdir. Türk STK'larının geri kalanı gibi İslami STK'lar da daha ziyade ulusal sınırlar dâhilinde faaliyetler gerçekleştirmişlerdir. Nitekim görüştüğümüz yöneticiler 1990 öncesinde ne kendi kuruluşlarının ne de tanıdıkları diğer kuruluşların geziler, ziyaretler dışında uluslararası faaliyetleri bulunmadığını, bu faaliyetlerin de sembolik mahiyette olduğunu dile getirmişlerdir.

Ancak 1990'lar ile birlikte İslami STK'ların ülke dışına açılmaları gündeme gelmeye başlamıştır. Bunda devlet politikalarının destekleyici ve yönlendirici etkisi de bulunmaktadır. Bunlardan birisi, küreselleşme sürecinin toplumsal yansımalarıdır. Bu kuruluşların yöneticileri, gönüllüleri ve destekçileri artık küresel sorunlar ve meseleler hakkında daha fazla bilgi sahibi

## 2000'lerde Türkiye kaynaklı ve merkezli çok sayıda İslami yardım kuruluşunun uluslararası düzeyde aktif olduğu bilinmektedir.

dirler ve dolayısıyla uluslararası alana yönelik daha fazla faaliyet gerçekleştirmek istemektedirler. İslami dayanışma ve kardeşlik fikriyle de desteklenen bu uluslararası faaliyetler, çoğunlukla eğitim ve sosyal yardım alanlarında gerçekleşmektedir.

Özellikle Soğuk Savaş'ın sona ermesi, Doğu Bloku'nun dağılması ve demir perdenin kalkması ile birlikte pek çok kültürel ve etnik bağlantının olduğu Balkan, Kafkas ve Orta Asya ülkesi ve toplulukları ile ilişkili bir çalışma zemini ortaya çıkmıştır. Bunda bu bölgelerden çok sayıda göçmenin ülkemizde bulunması etkili olduğu kadar uzunca bir zaman komünist yönetimler altında dinden uzaklaşan bu toplulukları kurtarmak arayışı da belirleyici olmuştur. Bu arayışın aynı zamanda devletin bu bölgelere yönelik siyaseti ile örtüştüğünü de dile getirmek gerekmektedir. Öncelikle Kur'an kursu açmak, buralardan Türkiye'ye öğrenci getirip okutmak şeklinde başlayan bu faaliyetlerin zamanla bu bölgelerde kökleşmiş kuruluşların ortaya çıkması ile neticelenmesi söz konusudur.

Öte yandan 1990'lı yılların başındaki Körfez Savaşı, Bosna Savaşı ve Kafkasya Direnişi bir dönem siyasi aktivizmi tetikleyen roller oynamış; Türkiye'den çeşitli İslami grupların farklı uluslararası tecrübeler kazanmasına katkı sağlamıştır. Ancak bütün bu krizlerin ve savaşların en önemli çıktısı yardım kuruluşlarının oluşmasıdır. 2000'lerde Türkiye kaynaklı ve merkezli çok sayıda İslami yardım kuruluşunun uluslararası düzeyde aktif olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla geleneksel Kur'an kursu açma faaliyetinin

yanına özellikle kurban kampanyaları ile müşahhaslaşmış yardım kuruluşlarının bu çabaya katıldığını görmekteyiz. Bu yardım kuruluşları uluslararasılaşmaya katkı yapması kadar aynı zamanda kuruluşların faaliyet biçimini ve iletişim stratejisini ciddi bir biçimde etkilemektedir. Artık daha fazla uluslararası çalışma tecrübesine sahip çalışana ve gönüllüye sahip olan bu kuruluşların gittikçe sınır aşan bir üne kavuştukları da görülmektedir.

2000'li yıllar internetin de yardımı ile uluslararası etkileşimin ciddi bir biçimde kolaylaştığı bir dönemdir. Bu dönemde İslami sivil kurumların artık çok sayıda uluslararası ortaklıklar geliştirdiğini, yabancı dilde yayın yapabildiğini, kendi kaynaklarını başka dillere aktarabildiğini, uluslararası sempozyumlar ve toplantılar başta olmak üzere kendilerine benzer kuruluşlarla ilişki ve iş birliği geliştirdiğini görmekteyiz. Görüş-tüğümüz kuruluşlardan birisi hariç geri kalanı ya yurtdışında bir faaliyette bulunmakta ya da uluslararası katılımlı bir çalışma gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla küresel düzeyde gelişen uluslararasılaşma eğilimlerine İslami STK'ların da katıldığını görmek mümkündür. Ancak çok az kuruluş (genellikle yukarıda bahsedildiği üzere 1990'larda ortaya çıkan cemaatsel olmayan yeni tür yapılar) küresel düzeyde farklı ilişkilere girmeye, temsil ve lobi faaliyetlerine yönelmiştir.

### İçsel Mali Kaynaklardan Yeni Dışsal Fonlara

Her ne kadar yapılan araştırmalar Türkiye'de bireysel bağışçılığın zayıf olduğunu gösterse de İslami STK'lar hayırseverlik ve dinî dayanışma duygularından beslenen çeşitli ve derinleşmiş mali kaynaklara sahiptir. Şartları uygun olan her Müslümanın vermesi gereken zekat ve fitre, hayırseverliğin temel biçimi olan infak ve muhtaçları gözetmek amacına yönelik

olan sadaka, İslami faaliyetlerin önemli temel mali kaynakları arasındadır. Ayrıca uzun vakıf geleneği de kalıcı mali imkânların oluşturulmasına zemin hazırlayan bir bağış ortamı hazırlamıştır. Özellikle 1950 sonrası dayanışma ağlarından sivil kurumlara geçilen dönemde bu kaynaklar kurumsal mobilizasyonun temel dayanağı olmuştur. Zamanla bu kuruluşların yine hayırseverlikten beslenen bağışlar yoluyla çeşitli gayrimenkuller, akarlar ve sabit gelirler elde etmeye başladıklarını görmekteyiz. Bu geleneksel kaynaklara 1980 sonrası dönemde ekonomideki kalkınmaya ve iş adamı profilinin değişimine bağlı olarak girişimcilikle zenginleşmiş kişilerin finansörlüğü eklenmiştir. Yükselen Anadolu sermayesi 1990'ların ortalarından itibaren aynı zamanda kendi himayesinde çeşitli İslami faaliyetlerin finansörlüğünü de üstlenmeye başlamıştır. Temelde 1990'larda biçimlenmeye başlayan bu yeni mali ilişki esasında kurumsal yapıların dönüşümünün ve 2000 sonrası ortaya çıkan kamusallaşmanın arkasındaki itici dinamiği oluşturmaktadır.

Mali kaynakların dönüşümü ile faaliyet biçimlerinin dönüşümü arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Gittikçe uluslararasılaşan, daha fazla sosyal hizmet üreten, kurumsallaşan İslami STK'ların operasyonel mali yüklerinin de artması anlaşılır bir durumdur. Daha önce aynı bağışlar ve gönüllü emekle aşevi işleten bir kurumun yetkilisi gelinen noktada artık daha nitelikli bağışlarla daha verimli çalışmak zorunda olduklarından bahsederken bu açmaza işaret etmektedir. Daha geniş bir faaliyet alanına erişmek için mali katılımcılığın da geliştirilmesi zorunlu görülmektedir. Burada başlangıçta yakın çevreden zenginleşmiş bireylerin destekleri başlangıçta önemli bir imkân olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu yeni bağışların eski bağışlardan çok önemli bir farkı bulunmaktadır. Bir yardım derneği yöneticisi bunu verimlilik yasası olarak nitelemektedir. Artık eskinin

## Mali kaynakların dönüşümü ile faaliyet biçimlerinin dönüşümü arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır.

sadık bağışçısının yerini desteklediği kuruluşu diğerleri ile kıyaslayan, ciddi bir biçimde faaliyetlerin neticelerini gözleyen ve nihayetinde ilişkili olduğu kuruluşları sürekli daha etkin ve verimli olmaya zorlayan bağışçılar almaktadır. Bu dönemde ilk defa İslami STK'ların mali bilançolarını açıkladıklarını, faaliyetlerin maliyetlerine dair açık ve şeffaf paylaşımlar yaptıklarını görmekteyiz. Elbette bu değişimin etkileri çok kısa bir zamanda bu kuruluşlardaki tüm yapıya sirayet etmiştir. Ölçülemediği için verimsiz görülen bilinçlendirme faaliyetlerinin gittikçe daha ölçülebilir belirlenmiş hedeflere sahip formel eğitimlerle yer değiştirmesinin en önemli nedeni artık ikinci tür faaliyetler için kaynak bulmanın ya da bulunan bağışçının tatmin edilmesinin daha kolay olmasıdır. Bu süreç aynı zamanda aşağıda daha detaylı bir biçimde ele alınacağı üzere insan kaynaklarında da kapsamlı bir değişimi beraberinde getiren önemli bir etkidir. Bu süreçte formelleşen, profesyonelleşen, uluslararasılaşan bu faaliyetleri nitelikli bir biçimde sürdürmek için kurumlarda daha önce gönüllülerin doldurduğu pek çok alanın artık uzman profesyonellerce ele geçirildiği görülmektedir.

Bu yeni tip bağışçıların, kurumları, proje eksenli çalışmalara hazırladığından da bahsedebiliriz. STK'larda proje eksenli çalışmak 1980'lerden itibaren yeni iktisadi yapıya uygun bir biçimde yaygınlaşmıştır. Türkiye'de de sayıları çok fazla olmasa da özellikle sermaye kesimleriyle ilişkili STK'ların bu değişime en erken uyum sağlayan ve projeler geliştiren kuruluşlar olması şaşırtıcı değildir. Proje eksenli çalışmak bir sivil toplum kuruluşunu etkinleştirmenin en kolay ve hızlı

## İslami STK'lar arasında uzun tartışma ve gerilimlere sebep olan uluslararası fonlar konusunun henüz tam anlamıyla çözümlenebildiğini söylemek güçtür.

yollarından biridir. Kaynakların tam olarak mobilize edilmesi ve elde edilen hedeflerin açık ve net bir biçimde ortaya konabilmesi özellikle belirli alanlarda uzmanlaşmış kuruluşlar için projeleri vazgeçilmez bir çalışma biçimine dönüştürmektedir. Ancak proje eksenli çalışmaların, kuruluşların vizyonlarını daraltmak ve gittikçe şirketvari organizasyon yapılarına dönüştürmek gibi olumsuz etkileri de bulunmaktadır. İslami STK'lar ortaya çıkış mantıkları itibarıyla 2000'lere kadar kendilerini toplumdan özerkleştirecek bu tür faaliyetlere yatkın değillerdi. Ancak yukarıdaki paragrafta anlatılan 1990'ların sonlarından itibaren ortaya çıkmaya başlayan yeni bağış modellerinin, proje eksenli çalışmaların zeminini hazırladığından bahsedilebilir.

Proje ve fonlar denildiğinde akla uluslararası kuruluşlar gelmektedir. 1990'lardan itibaren çeşitli uluslararası fon vakıflarının Türkiye'de belirli çalışmalara destek vermeleri söz konusudur. İslami STK'lar doğum kontrolü, kadınların eğitimi, insan hakları, kadın hakları gibi alanlarda yoğunlaşan bu fonlardan uzunca bir süre bilinçli bir biçimde uzak durmuşlardır. Bu tür fonlar genellikle seküler STK'ların faydalandığı imkânlar olarak kalmıştır. Bu anlamda AB fonlarını ayrı bir kategoriye koymak gerekmektedir. İslami kesimlerin uzunca bir süre reddettiği AB sürecine yönelik tavırları 2000'lerde ikircikli bir hâl almaya başlamıştır. Özellikle 28 Şubat sürecinin kırılması için demokratikleşmeye olan ihtiyaç, AB'yi pek çok İslami grup için daha sıcak

ve yakın hâle getirmiştir. Hükümet politikalarının da teşviki ile zamanla AB fonlarının değerlendirilmesine yönelik endişeler gevşemeye başlamıştır. Ancak burada bir başka engel genellikle bu fonların İslami STK'ların geleneksel çalışma alanları ve biçimleri ile uyumsuzluğu olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla İslami STK'lar arasında uzun tartışma ve gerilimlere sebep olan uluslararası fonlar konusunun henüz tam anlamıyla çözümlenebildiğini söylemek güçtür. Nitekim görüştüğümüz kuruluşlar arasından sadece üçünün bu tür uluslararası kuruluş fonundan yararlanmış olması da bu çekişmenin hâlen devam ettiğini göstermektedir.

Öte yandan mali kaynak oluşturma biçiminde yaşanan bir başka önemli değişim de dış kaynaklı proje fonlarının kullanımınıdır. Başlangıçta büyük oranda tepki duyulan uluslararası proje fonları, kamu proje fonları ve desteklerinin kullanımının 2010'lardan itibaren artık daha az yadırgandığını ve alternatif bir finansman biçimi olarak görülmeye başladığını görmekteyiz. Zira 2010 sonrasında mali kaynaklar bakımından çok hızlı ve dönüştürücü başka gelişmeler ortaya çıkmıştır ve hâlen daha çıkmaktadır. Bu dönemde kamuda daha önce çok az olan STK'larla ilişkinin geliştirilmeye başladığını görmekteyiz. Bu tarihten sonra artık pek çok merkezi ve yerel kamu idaresi STK'lar için çeşitli fonlar ve imkânlar oluşturmaktadır. Esasında İslami STK'ların kamu kuruluşları ile kaynak temini bakımından tanışıklıkları yeni değildir. Özellikle yerel yönetimler üzerinden gelişen ilişki ve iş birliği tecrübesi aslında İslami STK'ları gelecekte kamu ile ilişkilere hazırlayan bir mahiyet taşımaktadır. Ancak yine de kamudan fonlar almak, projeler yürütmek, aynı imkânlarından istifade etmek ve dahası doğrudan kamu tahsislerinden faydalanmak İslami STK'ların kaynaklarını ciddi bir biçimde farklılaştırmıştır. Görüştüğümüz STK'lar arasından sadece 2'si kamu kaynaklarını kullanmaya

prensip olarak karşı çıkmaktadır. Bunun kendilerini devlete bağımlı hâle getireceğinden ve zamanla kontrol altına girileceğinden endişe edilmesi, bu tür bir reddiyeci tutumun nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu kuruluşlar da aynı imkânlardan ve özellikle yerel yönetimler tarafından sunulan hizmetlerden ve imkânlardan faydalanmada bir mahzur görmemektedirler. Bunun dışındaki kuruluşların çeşitli düzeylerde kamu fonlarından ve projelerinden faydalandıkları görülmektedir. Aynı zamanda bunu devletle barışma olarak görenlerin sayısı da azımsanmayacak kadar çoktur.

Ancak yine de görüşülen tüm yöneticiler bu kaynakların kuruluşlarda bir bağımlılık ya da en azından bir kolaylık oluşmasından ve dahası geleneksel kaynaklarını kaybetmekten endişe etmektedirler. Zira bu yeni kaynakların kendi çalışmalarındaki etkisinden ve oluşan dönüşümden memnun değildirlere. Nitekim yaptığımız görüşmelerde mali mekanizması artık hesap sorulmayan ve verilmeyen geleneksel kaynaklar kadar; bir hesaba ve kayda dayanan yeni finansal kaynaklardan beslenmeye başlayan bu kuruluşların bir kurumsallaşma baskısına maruz kaldıklarını görmekteyiz. Sermayenin zorlayıcı kanunu, İslami sivil aktörlerin kurumsal yapılarını ve faaliyetlerini de değişime zorlamaktadır.

Yaptığımız görüşmelerde bugün artık ana akım ve en geleneksel İslami sivil kuruluşlar da dâhil olmak üzere ana faaliyet biçiminin proje temelli çalışmalara doğru yöneldiğini görmekteyiz. Esasında bu devlet sektöründe ve iktisadi sahada yaşanan dönüşümden bağımsız bir değişim değildir. Bu dönemde sadece Türkiye’de değil tüm dünyada proje eksenli çalışmak iktisadi ve sosyal yaşamın temeli olmuştur. İslami sivil kuruluşların da bu trende bir miktar gecikmeli de olsa katıldıklarını söyleyebiliriz. Bunda yukarıda bahsedildiği gibi mali kaynakların dönüşümü önemli bir rol sahibidir.

**Kurumsal yapıdan toplumsal ilişkilere, insan kaynaklarından faaliyet biçimlerine kadar pek çok mekanizmanın farklılaşması temelde gerçekleşen bu mali değişimle ilişkilidir.**

Mali kaynaklardaki bu değişim esasında buradan sonra açıklanacak dört maddenin de temel dinamiğini teşkil etmektedir. Zira bir süre sonra kurumsal yapıdan toplumsal ilişkilere, insan kaynaklarından faaliyet biçimlerine kadar pek çok mekanizmanın farklılaşması temelde gerçekleşen bu mali değişimle ilişkilidir.

### **Cemaatsel Temelli Gönüllü İlişkilerden Profesyonel Örgütsel Yapılara**

Faaliyet biçimindeki değişim aynı zamanda bu faaliyetlerin hitap ettiği grupları, onlarla iletişim biçimini ve bu faaliyetleri gerçekleştirenlerin ilişkilerini de değiştirmiştir. Geleneksel olarak İslami sivil kuruluşlar faaliyetlerini, cemaat temelli toplumsal ilişkiler ağında gerçekleştirmektedirler. 1990’larda bu cemaatsel ilişkiler yerini gönüllülük temelli birlikteliklere bırakmaya başladı. Gönüllülük ile cemaatsel ilişki birbirini tamamlıyor gibi gözükse de esasında aralarında çok önemli farklar bulunmaktadır. Cemaat temelli ilişkide taraflar bir teşkilatın üyeleri olarak karşılıklı bir bağla bağlı oldukları kuruluşta mecburi roller üstlenirken; gönüllülükte birey kendi seçimi ile belirlediği sınırlar dâhilinde bir kuruluşta görev almaktadır. Birincisinde kurum mensubunu kurumda tutmak ve tatmin etmek için çok fazla bir şey yapmaya gerek yokken; ikincisinde ise gönüllüyü daima kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda ikna etmek gerekmektedir. Birincisinde daha uzun vadeli ve soyut hedefler üyeleri bir arada tutmaya yeterken; ikincisinde somut görevler,

## Sivil toplumun bir kariyer ve profesyonel çalışma alanı hâline gelmesi hiç şüphesiz bazı sorunları ve rahatsızlıkları da beraberinde getirmektedir.

konumlar ve hedefler koymak gerekmektedir. Dolayısıyla kuruluşların doksanlı yılların ikinci yarısından itibaren yeni tür çerçevesine ve çıktıları belirli faaliyetlere yönelmeleri söz konusudur. Gönüllülüğün yükselişi aynı zamanda kamusal hayatta bireyselleşmenin yükselişi ile de örtüşür. Türkiye'deki siyasal kırılmalarla da örtüşen bu süreçte İslami STK'ların muhatapları gibi insan kaynakları da çeşitlenmeye başlamıştır. Son dönemde ise bu gönüllülüğün, profesyonel insan kaynaklarıyla yer değiştirdiğini söylemek mümkündür.

Yukarıda 2000'lerin başından itibaren İslami STK'larda bir kurumsallaşma sürecinin başladığından bahsetmiştik. Kurumsallaşma çoğu kez daha steril vazifelerin gerçekleştirilmesinin de gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Zira kurumsallığın en önemli icaplarından birisi de standart ve öngörülebilir bir şekilde iş yapmaktır. Ayrıca kurumlar uzmanlaştıkça yapılan işlerin mahiyeti belirli düzeylerde uzmanlar gerektirmektedir. Bunun için belirli vazifelerin profesyonel bir biçimde gerçekleştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkar.

Görüştüğümüz bütün kuruluşlarda son yirmi yılda profesyonel sayısının arttığını ve profesyonellerin kurumsal yapı içindeki rollerinin ve konumlarının geliştiğini görmekteyiz. Bunda bu kuruluşların yeni kamusal biçimi, kendisini hedef kitlesine sunma tarzı, mali kaynaklarının talepleri, cemaatsel zeminlerin aşınmış olması, uluslararası alanda faaliyetlerin yaygınlaşması ve şeffaflaşma zorunluluğu öne çıkan etkenler olarak göze çarpmaktadır. Görünen o ki, İslami sivil kuruluşlar bu değişim tamamlandığında profesyonel bir örgüt sistemine sahip yapılara dönüşecektir.

Bu değişim elbette Türkiye sivil toplum ortamı ile de yakından ilişkilidir. Yukarıda görüldüğü üzere Türkiye'de STK'larda profesyonel çalışan sayısı hızlı bir biçimde artmaktadır. Artık STK'ların bir kariyer alanı hâline gelmeye başladığını ve belirli STK'ların sayısı yüzlerle ifade edilen profesyonel kadrolara sahip olduğunu görmekteyiz. Elbette bunda değişen hizmet alanlarının ve çalışma biçimlerinin çok önemli bir rolü bulunmaktadır. Özellikle proje eksenli çalışmalar gittikçe gönüllüleri daha az işin içine katan, daha kesin zaman ve iş planlarına bağlı faaliyetlerin oluşmasına neden olmaktadır.

Sivil toplumun bir kariyer ve profesyonel çalışma alanı hâline gelmesi hiç şüphesiz bazı sorunları ve rahatsızlıkları da beraberinde getirmektedir.



Şekil 20. İnsan Kaynaklarının Değişimi

## Toplumsal Hizmetten Uzmanlaşmış Kuruluşlara

İslami STK'ların yaşadığı yukarıdaki 6 maddede ele alınan değişimlerin en önemli yansımalarından birisi özelleşmenin ve uzmanlaşmanın gittikçe baskın hâle gelmesidir. Görüştüğümüz pek çok kuruluş bu konuda bir farkındalık ve hatta bir öz eleştiri sahibidir. Görüştüğümüz kişiler geçmişte yaptıkları gibi her alanda çalışmadıklarını, artık kendilerine belirli odak alanlar seçtiklerini belirtmektedirler. Bu uzmanlaşmış kurumsal yapıların bir zorunluluğudur. Bu odaklaşmanın iki şekilde gerçekleştiğini tespit etmekteyiz:

Eğer ilgili kuruluş daha büyük bir grubun/cemaatin ana kurumu ise uzmanlaşma yeni kuruluşları doğurma yoluyla gerçekleşmektedir. Bu durumda ilgili dinî grubu temsil eden bir ana kuruluş daha çok temsil faaliyetlerine odaklanırken geçmişte bu kuruluşun yaptığı değişik faaliyetleri gerçekleştiren yeni kuruluşlar ortaya çıkmaktadır. Bu oluşumların aynı zamanda yeni kuruluşlar kurmak, insan kaynaklarını mobilize etmek, yetişmiş insanlara istihdam olanakları oluşturmak, toplumsal tabanda yaygınlaşmak ve etki alanlarını genişletmek gibi örgütsel işlevleri de mevcuttur. Bu sürecin akabinde pek çok İslami grubun bir sivil kuruluşlar topluluğuna dönüştüğünü görmekteyiz. Sivil İslami grupların federasyonlar veya platformlar şeklinde kendisine bağlı uzmanlık kuruluşlarını bir araya toplaması bu anlamda yeni bir olgudur.

Holdingleşme eğilimi olarak adlandırabileceğimiz bu süreçte bazı genel tipolojilerin ortaya çıkması söz konusudur. Genellikle yukarıda bahsedilen çeşitli eğilimleri bünyesinde toparlayacak bir biçimde cemaatsel STK'ların bir yayılım stratejisinden bahsetmek mümkündür. Özellikle izomorfik bir biçimde başarılı olmuş örnekleri modelleyerek gelişen bu yayılım stratejisi, ilgili grupların çeşitli kaynakları aynı anda

## İslami STK'lar arasındaki bir başka uzmanlaşma eğilimi de cemaatsel bir taban dâhilinde kurulmayan kuruluşların yaşadığı değişimdir.

harekete geçirme arayışına tekabül etmektedir. Buna göre cemaat temelli STK'ların uzmanlaşma eksenli yayılım ve genişleme stratejileri şöyledir: Merkezde genellikle vakıf statüsünde yönetici bir kurum bulunmaktadır. Bu ana kurumun etrafında bir eğitim derneği, bir yardım derneği, bir iş adamları derneği, illerde yerel örgütlenmeyi sağlayacak şubeler ya da yerel dernekler ve medya aygıtları (dergi,<sup>4</sup> radyo kanalı, televizyon kanalı) kurulur. Bu yayılım mekanizması ilgili grubun yönelim, ilişki ve kapasitesine göre öğrenci yurtlarıyla, Kur'an kurslarıyla ve gençlik dernekleriyle de beslenmektedir. Bu yapı nadiren formel bir mekanizmaya sahiptir; bunun yerine genellikle enformel ilişkiler bu bağlılığı şekillendirir. Bu kuruluşlar bir taraftan cemaatin yayılımını sağlarken diğer taraftan da yürütülen faaliyetler neticesinde dönüşmüş olan insan kaynaklarına bir alan oluşturmaktadır. Böylece zamanla karşımıza mali ve sosyal bakımdan genişlemiş yapılar çıkmaktadır. Bu aslında uzunca bir zaman ana hedefi sosyal servis üretmek ve toplumsal bilinçlendirme yapmak olan İslami STK'lar için yeni bir çalışma modelidir. Görünen o ki kaynaklar için rekabet bu modelleri uygulayarak başarılı olanların taklit edilmesini zorunlu kılmaktadır.

İslami STK'lar arasındaki bir başka uzmanlaşma eğilimi de cemaatsel bir taban dâhilinde kurulmayan kuruluşların yaşadığı değişimdir. Bu durumda uzmanlaşma genellikle mevcut faaliyet

4 Bu dergiler bünyelerinden ilk önce ek olarak zamanla müstakil dergiler olarak kadın ve çocuk dergilerini doğurur.

## İslami gruplar açısından son yirmi yılın en belirleyici hadiselerinden birisi başörtüsü yasağı diğeri de kadınların sivil faaliyetlere daha fazla ilgi göstermesidir.

alanlarından birine veya bir grubuna odaklaşmayı ve diğerlerinden çekilmeyi getirmektedir. Zira eğitilmiş bireyler tarafından daha siyasi, ideolojik ve teknik amaçlarla kurulan bu tür kuruluşların çoğunlukla yayılım/teşkilatlanma gibi bir hedefleri yoktur. Bunun yerine belirli bir alanda nitelikli çalışmalar gerçekleştirmeyi daha fazla önemsemektedirler. Dolayısıyla bu kuruluşların zamanla faaliyet alanlarını daralttıklarını ve bir uzmanlaşma yaşadıklarını görmek mümkündür. Pek çok mesleki, teknik, savunucu STK'nın bu kategoriye girdiğini görmekteyiz.

Bu anlamda bütün bu süreçlerin dışında kalan çok dar bir grubun da varlığını koruduğunu görmekteyiz. Ancak bu yapılar gittikçe göz önünden çekilmekte ve daha yerel çerçevede kalmaktadırlar. Görüldüğü kadarıyla toplumsal ihtiyaç algısı, talepler ve kaynakların değişimi uzmanlaşma trendini beslemeye devam edecektir.

### Adanmış Cemaat İnsanından Eğitilmiş Cemiyet İnsanına

Kurumsal yapı ve ilişkilerindeki dönüşüm ve uzmanlaşma bu kuruluşlarda yer alan insan tipinde de değişime neden olmuştur. Eskinin adanmış müntesibinin yerine zamanla bu yeni yapıda yer alacak ve yeni tür faaliyetleri gerçekleştirmeye aday eğitilmiş birey geçmiştir. Bu aslında uzun vadede İslami STK'ların toplumsal zemininde önemli etkiler oluşturacak bir

değişimdir. Görüştüğümüz pek çok kuruluşta bu süreç çok ciddi kırılma ve bunalımlara yol açmış ancak neticesinde kazanan yeni kurumsal yapının talepleri doğrultusunda eğitilmiş bireyler olmuştur. Zira mali fon oluşturup yönetmekten proje yazmaya, yeni toplumsal talepleri karşılayacak verimlilik ve etkinlikte faaliyetler üretmekten resmî hukuki prosedürleri uygulamaya ve uluslararası faaliyetler gerçekleştirmekten profesyonel iletişim çalışmalarında bulunmaya varan bir dizi kurumsal yapı ve faaliyet değişimi kendi alanında yetişmiş donanımlı ve eğitilmiş bireylere kurum içinde daha fazla ihtiyaç duyulmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla bu tür insanlar, zamanla kurumlarda daha fazla belirleyici olmaya başlamıştır. Bu da eskinin adanmışlarının pasifleşmesine ve hatta zamanla kurumdan ayrılmasına neden olmakta veya kurumun kendisini toplumsal yapı içinde var eden ilişkilerden koparmasına neden olmaktadır.

Yaptığımız görüşmelerde yöneticiler, başlangıçta bu eğitilmiş insan kaynaklarının, kurumun kendi bünyesinden çıkmasına özel önem verdiklerini ancak zamanla ihtiyaç duyulan insanların nitelikleri özelleştikçe içeriden yetişmiş olanların bu nitelikleri karşılayamamaya başladıklarını ve dolayısıyla bu tür çalışanların dışarıdan alınmaya başlandığını söylemektedirler. Ancak bu kuruluşlarda eskiler ve yeniler, dışarıdan gelenler ve içeriden yetişenler arasında çatışmalar da baş göstermektedir. Özellikle yeni işlerin taleplerini karşılayamayan ve devre dışı kalan eski müntesiplerin süreçten rahatsız oldukları ve bunu bir yabancılaşma ve ruhsuzlaşma olarak gördükleri söylenebilir. Aslında bir eski zaman nostaljisi olarak gözükken bu yakınmalar ve rahatsızlıklar sadece İslami STK'lara mahsus sorunlar değildir genellikle kurumsal değişim süreçlerinde sık rastlanan sorunlardandır.



Yapmış olduğumuz mülakatlarda bu geçiş sürecini bilinçli ve sistematik bir biçimde değişimin farkında olarak yürüten kurumların daha itidalli geçişler yaşarken diğerlerinin daha sert kırılmalara maruz kaldıklarını görmekteyiz.

### **Kadınların Artan Etkinliği**

Yukarıda belirtildiği gibi Türkiye’de sivil toplum erkek ağırlıklıdır. Ancak son zamanlarda kadınların STK’larda üye, gönüllü ve yönetici olarak daha fazla yer bulmaya çalıştığı da görülmektedir. Bunda kadınların eğitiminin yükselmesinin önemli bir payı bulunmaktadır. Zira sivil toplum kuruluşlarına katılımdaki diğer bir önemli değişken de eğitim düzeyidir. Aynı zamanda sivil topluma katılım ile gelir düzeyi arasında da yakın bir ilişki bulunmaktadır ve kadınlar çalışma hayatına katıldıkça sivil toplumda da daha aktif bir rol almaktadır.

Ancak İslami STK’larda kadınların yer alması çok daha kritik bir mevzudur. Zira İslami STK’ların muhafazakâr yapılarından ötürü kadınların katılımı hususunda ekstra engellere sahip olmaları beklenmektedir. Pek çok dindar grubun kadınların erkeklerle birlikte ya da onların bulunduğu ortamlarda faaliyetlere katılması hususunda ciddi çekinceleri bulunmaktadır. Bunda geleneksel değerlerin kısıtlayıcı rolü kadar kadınların kamusal hayatta bulunmasının modernleşmenin bir sembolüne dönüştürülmesine yönelik bir tepkisellik de etkilidir.

Ele aldığımız dönem Türkiye’de başörtülü kadınların kamusal hayattan dışlandıkları, okullardan koparıldıkları ve iş yaşamından dışlandıkları bir dönemle başlamaktadır. Bu anlamda İslami gruplar açısından son yirmi yılın en belirleyici hadiselerinden birisi başörtüsü yasağı diğeri de kadınların sivil faaliyetlere daha fazla ilgi göstermesidir. Başörtüsü yasağına karşı verilen mücadele bir bakıma, öyle amaçlanmasa da başörtülü kadınların İslami STK’lar içerisinde

**Kadınların artan görünürlük ve etkinliğinden memnun olanlar, bunun bir gereklilik olduğunu düşünenler kadar bu durumdan rahatsızlık duyanlar da mevcuttur.**

deki faaliyetlerde öne çıkmasının da zeminini hazırlamıştır. Bir taraftan başörtüsü yasağından ötürü mağdur olmuş genç ve eğitilmiş kadınlara yardım etmek, destek vermek ve alan açmak için hemen hemen tüm İslami STK’lar içerisinde çeşitli faaliyetlerin başladığını görmekteyiz. Özellikle kamusal hayattan dışlanan bu donanımlı ve eğitilmiş kadınların artık daha fazla boş zamana sahip olması, İslami STK’lar için yeni bir insan kaynağını ortaya çıkarmıştır. Başlangıçta gönüllü olarak akabinde de profesyonel bir biçimde kadınların İslami STK’larda kendilerine yer bulmalarında bu kısıtlamaların katkısı büyüktür. Dolayısıyla başörtüsü yasağının İslami STK’lar açısından belki de daha önce hiç düşünmedikleri ve planlamadıkları bir neticesi olmuştur: Kadınlara daha fazla yer açmak.

Ancak kadınların İslami STK’larda daha fazla aktif olmalarının başka etkenleri de söz konusudur. Günümüzde dindar kadınların da aralarında yer aldığı pek çok kadın artık sosyal yaşamda daha fazla etkinlik sahibidir. Bunda eğitime, işgücüne katılım oranlarının artışı kadar yeni iletişim ortamının da katkısı mevcuttur.

Kadınların İslami STK’larda yer almaları belirli bir değişim süreci neticesinde yaşanmaktadır. Bu değişimin ana izleği şöyle işlemektedir. Başlangıçta kadınlara yönelik çalışmaları organize etmek üzere bu kuruluşların bünyesinde bir hanımlar komisyonu oluşturulmuştur. Tarihi 1990’ların da öncesine dayanan bu komisyonlar adeta ilgili STK’nın faaliyetlerinin bir kopyasını yapmaktadır. Böylece kadınlara yönelik

**Artık daha geniş bir kamuya yönelik olarak daha açık faaliyetler yapan İslami STK'lar, binalarını daha görünür ve erişilir hâle getirmekte; mekânlarını da bu yeni faaliyetlerle uyumlaştırmaktadırlar.**

çalışmak üzere kadın kollarının kurulması, kadınların kuruluşlar bünyesine girmelerinin arka kapısını teşkil etmektedir. 1990'ların sonuna kadar kadınlara yönelik faaliyetler, doğrudan kadınların kurduğu STK'lar hariç hemen hemen bütün STK'larda böyle devam eder. Kadınların ve erkeklerin alanı birbirinden ayrılmıştır.

1990'ların sonlarından itibaren iki hadise birbirine paralel bir biçimde gerçekleşir. Yukarıda bahsedildiği gibi başörtüsü sorunu sebebiyle boşa çıkan önemli bir insan kaynağı, gönüllü veya profesyoneller olarak İslami STK'larda kendilerine yer bulmuştur. Bu STK'larda görev alan kadınların sayıca artışı bu kuruluşların yapılarından ötürü kadınlara yönelik faaliyetlerde ciddi bir artışı beraberinde getirmiştir. Kadınların katıldığı bu faaliyetlerin sayıca artışı asıl etkisini bir sonraki dönemde göstermiştir. Zira İslami STK'ların içerisinde yetişen insanların önemli bir kısmı artık kadınlardan müteşekkil olmaya başlamıştır. Öte yandan görüştüğümüz STK yöneticilerinin biraz da yakınlık ifade ettikleri üzere erkeklerin faaliyetlere ilgisizliği ile birleşince bu STK'larda bir kadınlama eğilimi kendisini göstermiştir.

Kadınların artan görünürlük ve etkinliğinden memnun olanlar, bunun bir gereklilik olduğunu düşünenler kadar bu durumdan rahatsızlık duyanlar da mevcuttur. Özellikle bunu dinî açıdan sakıncalı bulanlar ya da kadın-erkek ilişkilerinin rahatlamasının bu kuruluşları boz-

duğundan bahsedenler, mevcut yöneticiler arasında sayıca çok olmasa da üyeler arasında daha fazla bulunmaktadır. Bu rahatsızlıkta kaybedilen konuların etkisi ne kadardır bilemeyiz ama kadınların ilgi ve ilişkilerinin bu kişiler tarafından pek de uygun görülmediği söylenebilir. Aslında yapılan görüşmelerde genellikle kadınların faaliyetlere katılım ve katkısının istendiği tespit edilmektedir. Ancak asıl direncin, onların önde olmasına ve yönetici konuma gelmelerine ilişkin olduğu görülmektedir. Zira daha fazla boş zamana sahip olan kadınların kuruluşlara yaptığı katkılar gerekli görülmektedir. Bir bakıma çalışan ama görünmeyen kadınlar istenmektedir.

Ancak realite kendisini dayatmaktadır. Gittikçe bu kuruluşlara daha fazla katkı yapan, kuruluşu temsil eden, hizmetleri hem veren hem de alan kadınların sayıca artması ile birlikte kadınların görev aldıkları pozisyonlar da değişmeye başlamıştır. Görüştüğümüz STK'ların sadece 6'sının yönetim kurulunda kadınlar bulunmaktadır. Ancak kadınların artık kuruluştaki ağırlıklarına göre temsil edilmesi gerektiğini söyleyenlerin sayısına bakarsak önümüzdeki dönemde daha fazla kadının STK'larda yönetici olarak karşımıza çıkmasını bekleyebiliriz.

### **Kapalı Mekânlardan Açık Kamusal Mekânlara**

Elbette mali kaynaklar, faaliyet içerik ve biçimleri ve insan kaynaklarındaki değişimler, İslami STK'ların kurumsal mimarilerine ve mekân tasarımlarına da yansımaktadır. Görüştüğümüz kurumların çok büyük bir kısmında 2000 sonrasında mekânsal değişimler gerçekleşmiştir. Bunda özellikle kamusal aktivitelerde bulunmanın ve yeni tip faaliyetlerin çok önemli bir etkisi olduğunu görmekteyiz. Artık daha kolay erişilebilir ve gittikçe daha fazla kamusal bir alana dönüşen mekânlar söz konusudur.

Mekânlardaki değişim, ofislerden yemekhanelere, tabelalardan karşılama salonlarına, etkinlik alanlarından dış cephelere kadar her alana yansımaktadır. Görüştüğümüz yöneticilerden birisi bu hususta ilginç bir gözlemini bizimle paylaşmıştır: "Eskiden tabelalar çok küçük yapılırdı. Neredeyse kuruluş görülmesin fark edilmesin istenirdi." Aslında bir tabela sahibi olmanın mantığına ters olan bu durum, İslami STK'ların bastırılmışlığı ile yakından ilişkilidir. Bu anlamda ofis muhitini değiştiren ve görünür bir cadde üzerine taşınan bir STK başkanı: "Eskiden saklanıyorduk şimdi artık meydana çıkabiliyoruz" demektedir. Bu anlamda hanlarda hayata başlayan İslami STK'ların son on yıl içinde plazalara geçtiğini görmekteyiz. Henüz bu geçişi tamamlamayanların da bu yönde hazırlıklar yapması söz konusudur.

Kurumların mimarisinde bu değişimi yansıtan bazı sembolik bölmeler bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisinin kurum tabelası olduğunu yukarıda belirtmiştik. Artık ana caddeye tabela ya da yönlendirme koymak İslami STK'lar için bir sorun teşkil etmemektedir. Öte yandan kuruluşların sembolik düzlemlerini yansıtan bir başka konu ise ofislere ayakkabı ile girilmesi mevzusudur. Genellikle ilgili kuruluşun ofislerinde yaptığımız görüşmelerde ayakkabısız girilen iki ofisin bulunması bu değişimi yansıması bakımından önemlidir. Uzun yıllarını İslami STK'larda harcamış bir yöneticiye geçmişteki durumu sorduğumuzda 1990'ların ortasına kadar lokal gibi kamusal yerler hariç genellikle durumun şimdikininkin tam tersi olduğunu, ana normun ayakkabıların çıkarılarak girilmesi olduğunu hatta bu hususta çeşitli tartışmaların yapıldığını aktarmıştır. Kuruluşların iç mimarisindeki önemli değişimlerden birisi de dersanelerden seminer ve konferans salonlarına geçiş olmuştur. Ziyaret ettiğimiz kuruluşların önemli bir kısmının hizmet binasında iyi bir şekilde döşenmiş her türlü imkâna sahip özel

## Özellikle 2007'de yaşanan cumhurbaşkanlığı krizi ve AK Parti kapatma davası ile 28 Şubat'a dönme korkusu, İslami STK'ların gündelik siyasete daha fazla ilgi göstermesine yol açmıştır.

konferans salonlarının bulunması, bir kısmında basın toplantıları ve önemli misafirleri ağırlamak için ayrı döşenmiş alanların olması bu değişimi ciddi bir biçimde yansıtmaktadır.

Bu değişim aslında faaliyetlerdeki farklılaşma ile yakından ilişkilidir. Yukarıda bahsedildiği gibi artık daha geniş bir kamuya yönelik olarak daha açık faaliyetler yapan İslami STK'lar, binalarını daha görünür ve erişilir hâle getirmekte; mekânlarını da bu yeni faaliyetlere uyumlaştırmaktadırlar.

### **Devlete Rakip Bir Konumdan, Devlete Yardımcı Bir Konuma**

İslami STK'ların son yirmi yılda yaşadığı en büyük değişim, devlet ile girilen ilişkilerde gerçekleşmiştir. Dönemin perdelerini açan 28 Şubat post-modern darbesi devlet ile İslami STK'lar arasındaki uzun ve güvensiz ilişkilerin tarihine yeni bir halka olarak eklenmiştir. İslami STK'ların çok büyük baskılara maruz kaldığı, pek çok faaliyetini durdurmak zorunda bıraktığı, kamusal alandan çekilmeye zorlandığı bu döneme bakarsak, yirmi yıl sonra gelinen noktayı anlamak çok zordur. Zira yirmi yıl sonra bugün İslami STK'lar devlet ile çok yakın ilişkiler içerisinde bulunmakta; devlet desteklerinden faydalanmakta, pek çok çalışmalarını kamu kuruluşları ile iş birliği içerisinde gerçekleştirmektedirler. Bu dönüşümü anlamak için son yirmi

Olası bir hükûmet değişiminin kaynaklara erişme hususunda oluşturacağı sorunlara dair kaygılar, İslami STK'ların seçim dönemlerinde gittikçe siyasi bir mobilizasyon unsuruna dönüşmesi riskini de beraberinde getirmektedir.

yılda Türkiye siyasetinde meydana gelen keskin dönüşümlerin farkında olmak gerekmektedir.

28 Şubat'ın siyasal krizi sonrasında 1999 yılındaki deprem ve 2001'deki ekonomik kriz ile birlikte bu dönemin ilk beş yılı belki son 60 yılın en büyük kriz dönemlerinden birisine şahitlik etmiştir. Bütün bu dönem aynı zamanda Türkiye'de İslami STK'ların büyük baskı altında yaşadığı bir zamana tekabül etmektedir. Önemli bir genişleme ve büyüme döneminin ardından gelen bu kriz dönemi aynı zamanda büyük bir içe kapanma ve özeleştirme dönemidir. 2002'de AK Parti'nin iktidara gelişi ve AB süreciyle birlikte STK'lara karşı geliştirdiği özgürlükçü yaklaşım, sivil alana bir nefes aldirmiştir. Bu süreç içerisinde yaşanan çeşitli hadiseler bu kuruluşların siyaset ile mesafesinin daha da kısılmasına yol açmıştır. Özellikle 2007'de yaşanan cumhurbaşkanlığı krizi ve AK Parti kapatma davası ile 28 Şubat'a dönme korkusu, İslami STK'ların gündelik siyasete daha fazla ilgi göstermesine yol açmıştır. Zira bu dönemde Cumhuriyet mitingleri ile yükseltelen siyasi kutuplaşma, Kemalist elitlerin sivil toplumu mobilizasyonuna dayandığı için karşı bir mobilizasyon üretilmiştir. Böylece siyasi kutuplaşmanın sivil toplum kuruluşlarına yansması söz konusu olmuştur. Bu kutuplaşma İslami STK'ların gittikçe daha fazla siyasileşmesine ve sivil alanın siyasi alanın bir uzantısına dönüşmesine de yol açmış-

tır. 2010'lu yıllar ise benzer süreç bu sefer farklı bir şekilde yaşanmıştır. Bu dönemde FETÖ tarafından Kemalist elitlerinkine benzer araçlarla siyasete müdahale edilme girişimlerinde İslami STK'ların önemli bir kısmı yeniden açık bir biçimde siyasi iradenin yanında yer almıştır. Bu dönemde Milli İrade Platformu gibi çeşitli yapılar altında organize olan bu kuruluşların tavrı onları siyasete yaklaştırdığı gibi siyaseti de onlara yaklaştırmıştır. 15 Temmuz 2016 Darbe Girişimi akabinde yaşanan kaynaşma, zihinlerde devlete dair geçmişten beri kalan çekincelerin ve mesafenin son kırıntılarını da ortadan kaldırmıştır. Bu anlamda yirmi yılda İslami STK'lar devlet için tehlikeli olmaktan çıkıp gerekli olmaya başlamıştır. Artık devlet imkânlarının daha fazla kullanılabilirdiği ve devletin bir rakip ya da bir engel olarak görüldüğü bir yapıdan destekçi ve partner olarak görüldüğü bir yapıya doğru geçiş tamamlanmıştır. Bu geçiş bir taraftan 90 yıldır İslami STK'ların varlığına damga vuran öteki olma konumunu ortadan kaldırırken; bir taraftan da kendisini var eden sivil dinamikleri kaybetme tehlikesini beraberinde getirmiştir.

Görüşüğümüz yöneticilerin neredeyse tamamı bu süreçte kendi kuruluşlarının 2007'den 2017'ye kadar gittikçe artan bir biçimde aktif olarak siyasete dışarıdan gelen müdahaleler karşısında yer aldığından bahsetmiştir.<sup>5</sup> Bu kuruluşların önemli bir kısmı bunu aynı zamanda İslami sivil alanı korumak olarak da görmektedirler. Özellikle 28 Şubat'ın canlı hafızası yaşanan müdahaleler karşısında konumlanmayı kolaylaştıran ana etken olarak karşımıza çıkar. Siyasete yakın bir biçimde konumlanma, aynı zamanda bazı kamusal imkânların daha kolay-

5 Görüşmeler 2015-2016 yılında gerçekleştirildiği için ilgili STK'ların 15 Temmuz Darbe Girişimi karşısındaki konumu kamusal beyanları ve aktiviteleri gözlemlenerek belirlenmiştir.

bir biçimde kullanılması ile neticelenmiştir. Yukarıda bahsedildiği gibi devlet kurumları 2010 sonrasında artan bir biçimde sivil toplum kuruluşlarına destekler ve fonlar vermeye başlamışlardır. İncelenen İslami STK'ların önemli bir kısmı bu imkânların tahsis mekanizmasına eleştiriler yöneltse de kullanılmasında ilkesel olarak bir sakınca görmemektedirler. Kamu tarafından oluşturulan imkânların STK'lar tarafından kullanılması aslında kendisinde sorunlu bir şey değildir. Sivil toplumun ileri düzeyde geliştiği pek çok batılı ülkede de STK'lar devlet imkânlarından ve desteklerinden ciddi bir biçimde faydalanmaktadır. Ancak tahsis mekanizmalarının şeffaf olmaması ve burada belirleyici olan şeyin ilişkiler olması, STK'ların işleyişi açısından sorun teşkil etmektedir. Görüşülen yöneticilerde kamu fonlarının STK'ların bağımsızlığını zedeleyeceği endişesi ise yaygın bir biçimde paylaşılmaktadır. Zira olası bir hükümet değişiminin bu kaynaklara erişme hususunda oluşturacağı sorunlara dair kaygılar, İslami STK'ların seçim dönemlerinde gittikçe siyasi bir mobilizasyon unsuruna dönüşmesi riskini de beraberinde getirmektedir. Bu siyasileşmenin aynı zamanda sivil toplumdaki ilişkileri de bozduğu fikri yaygınlaşmaktadır.

Nihai olarak bütün bu değişimler, İslami sivil kuruluşların içinde yer aldıkları iktisadi, siyasi ve toplumsal ağlarda ciddi dönüşümler yaşanmasına neden olmuştur. Cumhuriyet'in modernleştirici elitist uygulamaları karşısında toplum içinden ortaya çıkan ve temel misyonunu toplumun İslami bilinçlendirilmesi olarak belirleyen İslami sivil kuruluşların günümüzde bir sosyal refah müessesesi olarak işlev gördüğünü ve temelde devlete yardımcı bir konuma doğru evrildiğini görmekteyiz. Bizim de araştırmamızda görüşmelerimizden çıkan netice, İslami sivil kuruluşların önemli bir grubunun artık devleti kendisinin rakibi olarak görmediği hatta karşılıklı yardımlaşabileceği bir kurumsal yapı olarak algıladığıdır. Görüştüğümüz kuruluş yöneticileri bu dönüşümdeki en önemli paylardan birisinin son 14 yıldır devam edegelen Ak Parti hükümetleriyle birlikte devlette yaşanan değişim olduğunu düşünmektedirler. Onlara göre artık devlet kendilerini bir rakip veya tehdit olarak görmediği için kendilerinin ona karşı mücadele fikriyle çalışmalarının anlamı kalmamıştır. Bu fikrin konjonktürel olup olmadığını önümüzdeki dönem gösterecektir.

## Sonuç ve Değerlendirme

Türkiye’de uzunca bir zamandır sivil toplum üzerine tartışmalar devam ediyor. Sivil toplumun bütün teorik ve sosyolojik anlamlarını kapsayacak şekilde devam eden bu tartışmaların bir boyutunu da devlet ile toplum arasındaki münasebetlerin yeniden biçimlenmesi oluşturmaktadır. Bu yeniden biçimlenme bir taraftan toplumsal yapıdaki değişimlere tekabül ederken diğer taraftan da devletin bürokratik yeniden örgütlenmesi ve hukuki düzenin yapılandırılması ile ilişkilidir. Bu çerçevede İslami sivil toplum kuruluşları da günümüzde çok ciddi bir değişim geçirmektedir. Bu değişimin en önemli boyutu devlet ile girilen uzun bir geçmişe sahip bu karşıtlık söylem ve ilişkisinin sınırlarının değişimidir. Belki de diğer bütün değişimleri aşacak bir biçimde İslami sivil aktörler devlet hakkındaki geleneksel şüpheli söylem

**İslami sivil aktörler devlet hakkındaki geleneksel şüpheli söylem ve yapılarından uzaklaşarak; devletle ilişki ve iş birliği içindeki kuruluşlara dönüşmektedirler.**

ve yapılarından uzaklaşarak; devletle ilişki ve iş birliği içindeki kuruluşlara dönüşmektedirler. Bu dönüşümün söylemsel ve ideolojik alanda çok fazla tartışıldığını görmekteyiz. Ancak İslami sivil kuruluşların yapılarının, mali kaynaklarının, toplumsal ilişkilerinin ve faaliyetlerinin bu süreçte yaşadığı değişimin, devletle ve toplumla ilişkilerin yeniden şekillenmesinde daha belirleyici olduğunu söyleyebiliriz.

Önde gelen 31 İslami STK’dan 40 kıdemli yönetici ile yapılan derinlemesine görüşmeler ve kurumların vaka ve doküman (Kurumsal broşür, web sitesi, bültenler, tanıtım filmleri vb) incelemelerine dayanılarak kaleme alınan bu rapor, İslami STK’ların kurumsal yapı ve faaliyetlerindeki değişimi, örgütsel değişim perspektifinden ele almaktadır. Bu bakımdan araştırmanın en önemli tespiti, İslami STK’lardaki değişimin temel itici faktörünün kaynaklardaki değişim olduğudur. Buna ek olarak kaynaklardaki değişimi erken bir biçimde keşfederek örgütsel değişimi başarılı bir biçimde yöneten örneklerin varlığı, İslami STK’larda değişime yönelik talebi beslemektedir. Bu anlamda bu dönemde başarılı değişim örneklerinin izomorfik bir biçimde alanı dönüştürmesi söz konusudur.

1980'lerde başlayan sosyo-ekonomik değişimler, 2000 sonrasında hızlanarak devam etmiştir. 28 Şubat sürecinin baskıcı ve anti-demokratik uygulamaları İslami STK'ların içe kapanmasına; yapı ve faaliyetlerinde ciddi kırılmalar yaşamalarına neden olmuştur. Doksanlarda duraklayan liberalleşme ve küresel entegrasyon 2000'lerde bir taraftan IMF denetiminde uygulanan ekonomi politikaları diğer taraftan da Avrupa Birliği adaylık süreci ile şekillenen siyasi ve hukuki değişimlerle yeniden hızlanmıştır. Bu değişimler İslami STK'ların yeniden kamusallaşmasına zemin hazırlayan önemli etkenler arasındadır. Bu süreç İslami STK'lar için önemli düzeyde bir örgütsel değişim dönemidir.

Son yirmi yılda İslami STK'larda yaşanan örgütsel değişimler kısaca şu 11 tema çerçevesinde özetlenebilir:

1. İslami STK'lardaki en temel değişim, kurumsal yapılarda yaşanmaktadır. *Geleneksel enformel kurumsal yapılardan kurumsallaşmış formel yapılara doğru bir geçiş yaşamaktadırlar.* Son yirmi yılda pek çok geleneksel İslami STK'nın kurumsallaşma sürecini başlattığını görmekteyiz. Bu süreçte başarılı modellerin taklidi bu değişimin önemli bir dayanağıdır.
2. Diğer bir değişim ise faaliyet biçimlerinde gerçekleşmektedir. *Bu dönemde İslami bilinçlendirme faaliyetlerinden toplumu bilgilendirme faaliyetlerine doğru bir geçiş söz konusudur.* Türkiye'de İslami STK'ların varlığını temellendiren en önemli gaye, toplumda kaybolan/kaybettirilen İslami bilincin yenilenmesidir. Günümüzde bu amaç söylemsel olarak devam etmektedir. Ancak bugün İslami STK'larda beceri ve birikim kazandırmaya yönelik faaliyetler daha fazla öne çıkmaktadır. Eskinin süregelen içe dönük cemaatsel faaliyetleri yerine artık gittikçe dışa dönük programlı faaliyetler ve projeler yer almaktadır. Faaliyetlerdeki bu değişim bu kuruluşların gittikçe sisteme karşı çıkmaktan ziyade sisteme entegrasyonu özendiren bir mahiyet kazanmalarına yol açmıştır.
3. Kurumsal yapı ve faaliyet biçimlerindeki bu değişim kuruluşların kendilerini kamuoyuna sunma biçimlerine ve temsillerine de yansımaktadır. Bu bağlamda incelenen dönemde İslami STK'larda *dışa dönük yeni kamusal temsil biçimleri ortaya çıkmaktadır.* Tanıtıma daha fazla önem veren, sis-

### İslami STK'larda Örgütsel Değişim Eğilimleri

- İslami STK'lardaki değişimin temel itici faktörü çevresel koşullar ve kaynaklardaki değişimdir.
- Siyasi, sosyo-ekonomik çevre ve kentsel yaşamdaki değişimler İslami STK'ların yapı ve faaliyetlerini etkilemektedir.
- Özellikle mali kaynakların yeni biçimi İslami STK'ları uyuma zorlamaktadır.
- Kaynaklardaki değişimi erken bir biçimde keşfederek örgütsel değişimi başarılı bir biçimde yöneten örneklerin varlığı İslami STK'larda değişime yönelik talebi beslemektedir.
- Bu anlamda bu dönemde başarılı değişim örneklerinin izomorfik bir biçimde alanı dönüştürmesi söz konusudur.
- Günümüzde İslami STK'lardaki bu değişim gittikçe onları Osmanlıdan miras kalan toplum ve cemaat temelli yapı ve söylemden modern bir STK tipine doğru yönlendirmektedir.
- İslami STK'lar yaşadıkları bu değişimlerle birlikte gittikçe kar amaçlı kuruluşlara benzer bir görünüm arz etmeye başlamışlardır.

## Günümüzde pek çok İslami grubun bir sivil kuruluşlar topluluğuna dönüştüğünü görmekteyiz.

tematik bir biçimde kendisini kamuoyuna sunan yapılar daha fazla öne çıkmaktadır. Burada gittikçe dindarlık üzerinden kurumsal temsiliyet belirginleşmektedir. Bu temsilin kolay olması bakımından eğitim ve sosyal yardım faaliyetleri daha yaygın hale gelmektedir.

4. Ele aldığımız dönemde küreselleşme gittikçe her alanda etkin olmaya başlamıştır. Bu dönemde İslami STK'larda uluslararasılaşma hâkim bir unsurdur; *yerel toplumsal ilişkilerden uluslararası ilişki ağlarına doğru bir açılım mevcuttur*. Uluslararasılaşma bu dönemi en iyi ifade eden kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. 2000 sonrasında İslami STK'ların uluslararası ilişki ve faaliyetlerinde bir artış söz konusudur. Genellikle sosyal yardımlar üzerinden başlayan ve eğitim faaliyetleri ile gelişen uluslararası ilişkilerin önemli bir kısmı kurumsal bir mahiyet kazanamamış geçici bir formdadır. Ancak çok az sayıda kuruluş faaliyetleri ile uluslararası alanda etkin bir yapıya dönüşmüştür.
5. İslami STK'larda yaşanan bir diğer önemli değişim ise mali kaynaklarda gerçekleşmiştir. Ele alınan dönemde *geleneksel mali kaynaklar gittikçe azalırken yeni kaynaklar ortaya çıkmaya ve önem kazanmaya başlamıştır*. İslami STK'lar hayırseverlik, dinî düşünce ve duygulardan beslenen zekât, sadaka, infak ve bağış gibi çeşitli geleneksel mali kaynaklara sahiptir. Bu kaynaklar aynı zamanda kuruluşun yapısını, söylemini ve faaliyetlerini de şekillendirmiştir. Zamanla yükselen Anadolu sermayesinin

aynı zamanda kendi himayesinde çeşitli İslami faaliyetlerin finansörlüğünü de üstlenmeye başlaması ile birlikte mali yapılarda değişimler görülmeye başlanmıştır. Böylece kurum mensubu bağışçılara dayanan geleneksel kaynaklardan gittikçe daha fazla hesaba dayanan ve başarıya bağlı kaynaklara sahip bir kurumsallık ortaya çıkmıştır. Bunun bir adım ötesi olarak bu yeni kaynaklara daha uygun olan proje eksenli faaliyetler başlamıştır. Böylece zamanla kurum dışı fonlara daha fazla ihtiyaç duyan bir mali yapı oluşmuştur. Aynı dönemde devletin STK'lara verdiği desteğin artması ve sağladığı imkânların çeşitlenmesi, kamu kuruluşlarının proje destekleri vermeye başlamaları ile birlikte kamu fonları ve destekleri İslami STK'lar için önemli bir mali kaynağa dönüşmüştür. Eskiden yadırganan proje kelimesinin artık ana faaliyet biçimine dönüşmesi bu kaynak bağımlılığı ile yakından alakalıdır. Mali yapıdaki bu değişim kurumsal yapıdan toplumsal ilişkilere, insan kaynaklarından faaliyet biçimlerine kadar pek çok unsurun değişiminin temelini teşkil etmektedir.

6. Kurumsal yapı, faaliyetler ve mali yapıdaki değişimler insan kaynaklarındaki değişimi tetiklemektedir. İslami STK'larda *cemaatsel temelli gönüllü ilişkilerden profesyonelliğe dayalı ilişkilere doğru bir değişim* yaşanmaktadır. Özellikle dışa yönelik faaliyetlerin ve proje eksenli çalışmaların artması ile birlikte eski insan tipolojisi artık yeterli gelmemeye; gittikçe profesyonellerin daha aktif olduğu bir yapı ortaya çıkmaya başlamıştır.
7. İslami STK'ların kurumsal yapılarındaki bu değişime bağlı olarak *odaklanma ve uzmanlaşma yönünde bir eğilim* ortaya çıkmaktadır. Bu eğilime bağlı olarak özel-



likle eskinin her alanda faaliyette bulunan cemaatsel kuruluşlarının fonksiyonlarını icra etmek üzere yeni uzmanlaşmış odaklaşmış STK'ların ortaya çıktığını görmekteyiz. Bu kuruluşları cemaatsel zeminde bir araya getirmek ve koordinasyonlarını sağlamak üzere yeni kurumsal iş birliği zeminleri meydana gelmektedir. Genellikle merkezde cemaatsel temsili sağlayan bir ana STK etrafında bu uzman STK'ların bir araya gelmesi yaygın bir formdur. Günümüzde pek çok İslami grubun bir sivil kuruluşlar topluluğuna dönüştüğünü görmekteyiz. İslami STK'ların federasyonlar veya platformlar şeklinde kendisine bağlı uzmanlık kuruluşlarını bir araya toplaması yeni bir olgudur.

8. Bütün bu değişimlerin neticesinde İslami STK'lardaki insan tipolojisinde büyük bir değişim yaşanmaktadır. Eskinin *adanmış cemaat adamı yerine şimdi artık gittikçe eğitilmiş cemiyet adamı* geçmektedir. Zira yeni ortaya çıkan yapıda, yürütülen faaliyetlerde ve girilen ilişkilerde eğitilmiş insanlara ihtiyaç bulunmaktadır. Bu geçiş bu kuruluşlarda çeşitli kırılmalara yol açmıştır. Pek çok kuruluş bunu aşmak üzere kurumsal yapılarını yeniden tanımlamak zorunda kalmış; önemli bir kısmında kurum kendisini var eden ilişkiler ağında kayba uğramıştır. Elbette çok boyutlu bir değişimin başlangıcını teşkil eden bu farklılaşma ile uzun vadede İslami kuruluşların toplumsal zemininde önemli değişimlerin gerçekleşmesi beklenmektedir.
9. Son yirmi yılda kadınlar Türkiye'de her alanda daha fazla görünür olmaya, öne çıkmaya ve rol almaya başlamışlardır. Tüm sivil toplumda olduğu gibi *İslami STK'larda da bu dönemde kadınların aktiflikleri artmıştır*. Geleneksel olarak erkeklerin daha baskın ve belirleyici olduğu İslami STK'la-

## İslami STK'lardaki insan tipolojisinde büyük bir değişim yaşanmaktadır.

rın önemli bir kısmında kadınlara yönelik faaliyetlerin oranında önemli bir artış söz konusudur. Buna bağlı olarak faaliyetlerde yer alan kadınların sayısı ve aktifliği de artmış vaziyettedir. Günümüzde geleneksel refleklere sahip pek çok kuruluşun yönetim kurullarında kadınlar da yer alabilmektedir. İslami STK'larda gelecekte kadınların daha belirleyici olmaları beklenmektedir.

10. *İslami STK'lar gittikçe kapalı mekânlardan açık kamusal mekânlara doğru bir değişim geçirmektedir*. Aynı zamanda ciddi sembolik değişimleri de bünyesinde barındıran bu değişim süreci, İslami STK'ların hizmet verdikleri mekânların daha görünür ve erişilebilir olmaya başlaması ile gerçekleşmektedir. Gittikçe tabelalar daha ilgi çeker bir hâle gelmekte, binalar ana güzergâhlara taşınmakta, iç mekân tasarımları modernleşmektedir. Kurumsal yapı ve faaliyetlerdeki değişimin bir mahsulü olarak artık mekânlar daha fazla dışa dönük bir biçim kazanmaktadır.
11. *Devlete rakip bir konumdan, devlete yardımcı bir konuma*: Nihai olarak bütün bu değişimler İslami sivil kuruluşların içinde yer aldıkları iktisadi, siyasi ve toplumsal ağlarda ciddi dönüşümler yaşanmasına neden olmuştur. Cumhuriyet'in modernleştirici elitist uygulamaları karşısında toplum içinden ortaya çıkan ve temel misyonunu toplumun İslami bilinçlendirilmesi olarak belirleyen İslami sivil kuruluşların günümüzde bir sosyal refah müessesesi olarak işlev gördüğünü ve temelde devlete yardımcı bir konuma doğru evrildiğini görmekteyiz. Araştırmamızda yaptığımız görüşme-

## İslami STK'ların yaşadığı değişimin en önemli boyutu, devlet ile girilen ilişkinin sınırlarının değişimidir.

lerimiz neticesinde İslami sivil kuruluşların önemli bir grubunun artık devleti kendisinin rakibi olarak görmediği hatta karşılıklı yardımlaşabileceği bir kurumsal yapı olarak algıladığını görmekteyiz. Görüştüğümüz kuruluş yöneticileri bu dönüşümdeki en önemli paylardan birisinin son 15 yıldır devam edegelen Ak Parti hükûmetiyle birlikte devlette yaşanan değişim olduğunu düşünmektedirler. Onlara göre artık devlet kendilerini bir rakip veya tehdit olarak görmediği için kendilerinin ona karşı mücadele fikriyle çalışmalarının anlamı kalmamıştır. Bu fikrin konjonktürel olup olmadığını ise önümüzdeki dönem gösterecektir.

Türkiye'de uzunca bir zamandır sivil toplum üzerine tartışmalar devam ediyor. Sivil top-

lumun bütün teorik ve sosyolojik anlamlarını kapsayacak şekilde devam eden bu tartışmaların bir boyutunu da devlet ile toplum arasındaki münasebetlerin yeniden biçimlenmesi oluşturmaktadır. İslami STK'lardaki yeniden biçimlenme bir taraftan toplumsal yapıdaki değişimlere tekabül ederken diğer taraftan da devletin bürokratik yeniden yapılanması ve hukuki düzenin değişmesiyle de ilişkilidir. Bu çerçevede İslami STK'ların yaşadığı değişimin en önemli boyutu, devlet ile girilen ilişkinin sınırlarının değişimidir. Belki de diğer bütün değişimleri aşacak bir biçimde İslami sivil aktörler geleneksel devlet karşıtı söylem ve yapılarından arınarak, devletle ilişki ve iş birliği içindeki kuruluşlara dönüşmektedirler. Bu dönüşümün söylemsel ve ideolojik alanda çok fazla tartışıldığını görmekteyiz. Ancak İslami sivil kuruluşların yapılarının, mali kaynaklarının, toplumsal ilişkilerinin ve faaliyetlerinin bu süreçte yaşadığı değişimin devletle ve toplumla ilişkilerinin yeniden şekillenmesinde daha belirleyici olduğunu söyleyebiliriz.

## Öngörüler ve Öneriler

Bu araştırma neticesinde yapılan analizler ve ulaşılan sonuçlara dayalı olarak İslami STK'ların kurumsal değişim süreçlerinin hızlanarak devam edeceği görülmektedir. Bu çerçevede önümüzdeki yıllarda yaşanacak değişimlere yönelik öngörüler ve bu değişimlerden olumlu neticeler elde etmek için öneriler aşağıda maddeler hâlinde paylaşılmaktadır.

1. Son yıllarda kurumsal formelleşmeyle kurumsal yapı ile kurumsal aidiyet arasında bir açık oluşmuştur. Bu açığın gelecekte daha da artacağı öngörülmektedir. Bu aynı zamanda İslami STK'lar için bir kimlik ve tarz değişimi anlamına da gelmektedir. Oluşturacak kimlik ve aidiyet sorunlarını aşmak üzere İslami STK'ların varoluş gayelerini tüm kurumsal süreçlere aktarmak üzere bilinçli bir şekilde kurumsal yapılanmalarını ve faaliyetlerini gözden geçirmeleri gerekmektedir.
2. Önümüzdeki on yılda İslami STK'ların mali kaynaklarındaki mevcut değişim eğiliminin devam etmesi öngörülmektedir. Bu çerçevede kurum dışı fon ve kaynak kullanımının artacağı beklenmektedir. Ancak kaynaklardaki bu değişim aynı zamanda politik ve ekonomik şartlardaki

değişimlere duyarlı bir dışa bağımlılık da oluşturmaktadır. Bu dışa bağımlılığın bu kurumların, kuruluş gayelerine uygun bir biçimde varlıklarını sürdürmesi açısından bir tehdit oluşturmaması için geleneksel kaynakların faaliyetlere nispetle uygun bir biçimde genişletilmesi gerekmektedir. Bu anlamda sabit faaliyetler ile sabit kaynaklar arasındaki orantının korunması önerilmektedir.

3. İslami STK'ların kaynak bağımlılığına bağlı olarak (çevre koşullarının değişimine uyum sağlayarak) yaşadıkları örgütsel değişimler devam edecektir. Bu bağlamda kurum çıktılarını kamuoyuna daha açık ve kolay bir biçimde göstermenin ve kaynak bulmada avantajlı olduğu için proje eksenli çalışmaların sayı ve ağırlığının da gittikçe artması beklenmektedir. Ancak faaliyetlerdeki bu değişim aynı zamanda bu

---

**Önümüzdeki on yılda İslami STK'ların mali kaynaklarındaki mevcut değişim eğiliminin devam etmesi öngörülmektedir.**

---

## İslami STK'ların sivil toplum alanındaki mali ve idari yapının şeffaflaşmasına katkı sağlayacak yasal bir çerçevenin oluşumu için aktif ve talepkâr olması gerekmektedir.

kurumların kimliklerini kazanmalarına zemin hazırlayan geleneksel faaliyetlerin de geri planda kalmasına yol açabilir. Belirli bir periyodu kapsayan projelerin kurumsal sürekliliği yansıtmada çeşitli sorunlar meydana getirmesi söz konusudur. Bu sebeple geleneksel faaliyetlerin güncellenerek, geliştirilerek ve çeşitlendirilerek sürdürülmesi bu riski minimize edecektir.

4. Kuruluşlardaki insan kaynaklarındaki mevcut değişim eğilimi devam edecektir. Bu bağlamda gittikçe cemaatsel ilişkilerden gelen gönüllüden ziyade kuruluşun çalışma alanı üzerinden ve halkla ilişkiler faaliyetlerinden gelen gönüllülerin sayısında artış olacağı öngörülmektedir. İnsan kaynaklarında yaşanan bu değişimi çerçevelemek üzere profesyonel çalışanlar ve gönüllüler için eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetlerine katılımı da kapsayacak şekilde insan kaynakları politikaları hazırlanmalıdır. Kurumlardaki gönüllü katılımını geliştirmek üzere gönüllülük politikaları geliştirilmelidir.
5. Girilen ilişkiler ve ilgi duyulan alanlar göz önüne alındığında STK'lardaki uluslararasılaşmanın artarak devam edeceği öngörülmektedir. Ancak mevcut durumla kıyaslandığında uluslararası faaliyetlerin önümüzdeki on yıl içerisinde bugünkü mevcut durumdan farklı olarak kişisel ilişkileri aşarak ve kurumsal bir mahiyet kazanarak daha derinlikli bir hâl alacağı

öngörülmektedir. Buna bir hazırlık olması bakımından İslami STK'ların uluslararası ilişkiler birimlerini kurmaları veya güçlendirmeleri önerilmektedir.

6. Son yıllarda yaşanan toplumsal ve siyasi çalkantıların da etkisiyle İslami STK'ların üzerinde yer aldıkları cemaatsel zeminlerdeki değişimlerin hızlanarak devam edeceği öngörülmektedir. Buna bağlı olarak kurumlardaki yukarıdan aşağıya doğru olan hiyerarşik yönetim süreçlerinin de işleyişinde sorunların artarak devam etmesi beklenmektedir. Bu sorunlar yönetim kademeleri ile gönüllü kademelerin birbiri ile olan irtibat ve bağının zayıflamasına yol açmaktadır. Bu sebeple kurumsal dinamizmi sürdürme açısından İslami STK'ların yönetişim ilkelerini belirlemeleri ve katılımçılık sorunlarını aşmaları gerekmektedir.
7. İnternetin oluşturduğu imkânlar ile değişen bağımsızlık yapısı ve mali kaynakların farklılaşması ile birlikte İslami STK'ların gittikçe daha şeffaf ve hesap verebilir hâle gelmeleri beklenmektedir. Bu sürecin ilerletilebilmesi için yasal çerçevenin de kolaylaştırılması sağlanmalıdır. Dolayısıyla İslami STK'ların sivil toplum alanındaki mali ve idari yapının şeffaflaşmasına katkı sağlayacak yasal bir çerçevenin oluşumu için aktif ve talepkâr olması gerekmektedir.
8. İslami STK'larda kadınların sayı ve görünürlüklerindeki mevcut eğilim artarak devam edecek; kadınlar gittikçe daha fazla yönetsel konumlara geleceklerdir. Kurumlarda hâlihazırda kadınların artan etkinliğinden rahatsız olanların mevcudiyeti göz önüne alınırsa bunun bir kurumsal değişim yönetimi gerektirdiği görülebilir. Bu minvalde STK mekânlarının ve faaliyetlerinin kadınların katılım ve temsili için uygun hâle getirilmesi bu sorunların aşılmasına katkı sağlayabilir.

9. İslami STK'ların son zamanlarda gittikçe daha fazla miktar ve oranlarda kamu kaynak, imkân ve fonlarından faydalandıkları görülmektedir. Ancak henüz bu kaynakların kullanımı için rekabetçi, açık bir başvuru ve değerlendirme sisteminin oluşturulamaması çoğunlukla bu kaynaklara erişebilmek için şahsi ilişkilerin devreye girmesine yol açmaktadır. Kamu kuruluşları ile girilen bu tür ilişkiler kuruluşların özerkliklerine zarar vermekte ve gittikçe bu kuruluşları siyasileştirmektedir. Bu sebeple İslami STK'ların amaçlarına bağlı kalarak varlıklarını devam ettirebilmeleri için kamu kuruluşları ile girdikleri mail ilişkilerin açık ve şeffaf bir çerçeveye oturtulması zaruridir. Bunun için kamunun STK desteklerinin koordinasyonundan sorumlu ulusal bir yapı veya mekanizma oluşturulmalı ve destek çerçevesi daha açık hâle getirilmelidir. Proje desteği veren kamu kuruluşlarının internet sayfasında desteklenen kuruluşların ve projelerin isimleri, özetleri ve projenin toplam maliyeti ile yapılan hibe tutarı kamuoyunun erişimine açık şekilde paylaşılmalıdır. Buna ek olarak İslami STK'ların da her yıl kamudan aldıkları her türlü resmî desteği faaliyet raporlarında paylaşmaları bir güven oluşturmak bakımından önerilmektedir. Böylece devlet ile STK'lar arasındaki ilişki izlenebilir, şeffaf bir hâle gelecektir.
10. İslami STK'lar ile iş dünyası arasındaki ilişkiler hâlen şahsi ve gayri resmîdir. Bu kuruluşlarda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları hâlen daha istisnaidir. Özel sektörün STK'lara aynı ve maddi destek vermesini kolaylaştıran ve bunu teşvik eden bir yasal çerçevenin oluşturulması meselesi önemini korumaktadır. Aynı zamanda kaynak çeşitlemesi ve yaygınlaşma açısından İslami STK'ların çalışmaları-

**İslami STK'ların birbirleriyle ilişki ve iletişimini güçlendirecek, ortak sorunlara ortak çözümler üretebilecekleri mevcut platformların etkinliği artırılmalı ve yenileri oluşturulmalıdır.**

na özel sektörden destekler almada daha açılımcı olmaları önerilmektedir. Özel sektör ile İslami STK'ları bir araya getirecek iletişim kanalları güçlendirilmeli; örnek uygulamalar yaygınlaştırılmalı ve olumlu modeller oluşturulmalıdır.

11. Son zamanlarda sıkça konuşulduğu üzere İslami STK'ların gençlere erişimindeki sorunların artarak devam edeceği öngörülmektedir. Özellikle kullanılan muhafazakâr dilin ve yeni kuşağın sorunlarını kavrayamayan bakışın bunda rolü büyük gözükmektedir. Gençliğe erişim ve gençliğin katılımı konusunda yeni çalışma stratejilerinin geliştirilmesi gerekmektedir.
12. İslami STK'ların birbiri ile ilişki ve iletişimini güçlendirecek, ortak sorunlara ortak çözümler üretebilecekleri mevcut platformların etkinliği artırılmalı ve yenileri oluşturulmalıdır. Bu anlamda son zamanlarda daha çok siyasi saiklerle çeşitli platformlarda bir araya gelen İslam STK'ların aynı zamanda bu iletişimi, kendi faaliyetlerine dair etkileşim ve birbirini desteklemek üzere de geliştirmeleri gerekmektedir.
13. Son yıllarda siyasal alanda yaşanan kutuplaşmanın İslami STK'ların söylem ve faaliyetlerine de yansıdığı görülmektedir. Bu kutuplaşma bir açıdan kontrolsüz bir siyasallaşmayı da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla bu eğilim devam ettikçe İslami

İslami STK'ların hızlı bir biçimde kutuplaşma siyasetinin ötesine geçmeleri ve toplumun genelini kucaklayıcı bir söylem ve faaliyet çerçevesi kurmaları gerekmektedir.

STK'ların müntesipleri üzerindeki yönlendirici etkilerinin zayıflaması söz konusudur. Nitekim bu minval üzere endişeler yaygındır. Aynı zamanda sözkonusu cepheleşme hâli, bu kuruluşların toplumun geniş kesimlerine erişimine dair de kısıtlayıcı bir etken oluşturmaktadır. Dolayısıyla İslami STK'ların hızlı bir biçimde kutuplaşma siyasetinin ötesine geçmeleri ve toplumun genelini kucaklayıcı bir söylem ve faaliyet çerçevesi kurmaları gerekmektedir.

- 14.** 15 Temmuz sonrasında ortaya çıkan yeni koşullar İslami STK'ların toplumdaki algısını olumsuz etkilemektedir. Uzunca bir zaman İslami söylem ve argümanları güçlü bir biçimde kullanan bir yapının darbe girişiminde bulunmasının, aynı zamanda benzer argüman ve söylemleri kullanmak durumunda olan diğer kuruluşlar için de bir güvensizlik oluşturduğu görülmektedir. Bu yaygın sorunu aşmak üzere, İslami STK'ların oluşturacakları platformlar dâhilinde ve ayrı ayrı olarak bu yeni durumla başa çıkmak üzere şeffaflığa dayalı geniş çaplı bir iletişim stratejisi oluşturmaları gerekmektedir.

- 15.** İslami STK'ların son on yılda devam eden devletle yakınlaşma süreci gittikçe bir bütünleşmeye dönüşmektedir. Bu yakınlaşma bir taraftan çalışma alanını ve kaynakları genişletmesi ve meşruiyet problemini gidermesi sebebiyle olumlu bir etki oluştururken diğer taraftan da İslami STK'ların sosyal dinamizmini olumsuz etkilemektedir. Zira bu kuruluşlar artık geliştirecekleri politikalarda ve yapacakları faaliyetlerde eskisi kadar rahat ve bağımsız hareket edememektedirler. Eğer İslami STK'lar devlet ile girdikleri ilişkiyi kontrollü bir mesafeye çekmezlerse daha önce Kemalist STK'ların başına gelen, toplumdaki kopma riski ile karşı karşıya kalabilirler. Dolayısıyla bu kuruluşların toplum ve problem temelli olma vasıflarını korumaları gerekmektedir. Bunun için İslami STK'ların toplumsal ağlarını ve ilişkilerini canlı tutmaları gerekmektedir.

Sonuç olarak İslami STK'ların girmiş oldukları formelleşme, odaklaşma, uzmanlaşma ve profesyonelleşme eğiliminin devam edeceği öngörülmektedir. Buna bağlı olarak ortaya çıkacak imkân ve zaafın, fırsat ve tehditlerin dikkatli bir biçimde izlenmesi gerekmektedir. Kurumları varoluş gayelerinden koparacak hızlı değişimler kadar hayatîyetlerini koruyamayacak duruma gelmelerine sebebiyet verecek tutuculuklar da gelecek açısından sorun oluşturmaktadır. Yaşanan hızlı değişimin yönetilmesi, yönlendirilmesi ve olumsuz yönlerinin bertaraf edilip olumlu yönlerinin artırılması için gerçekleştirilecek araştırma, izleme ve planlama çalışmalarının sürdürülmesi gerekmektedir.

## *Görüşülen ve İncelenen Kuruluşların Listesi*

Abdurrahman Gazi Vakfı  
Akabe Kültür ve Eğitim Vakfı  
Anadolu Aslanları İşadamları Derneği (ASKON)  
Anadolu Gençlik Derneği  
Anadolu Platformu  
Araştırma Kültür Vakfı (AKV)  
Aziz Mahmut Hüdayi Vakfı  
Birlik Vakfı  
Boğaziçi Yöneticiler Vakfı (BYV)  
Dosteli Derneği  
Erzurum Kültür ve Eğitim Vakfı (EKEV)  
Gençlik Eğitim ve Kültür Konfederasyonu (Genç-Kon)  
Gökkuşluğu İstanbul Kadın Kuruluşları Platformu (GİKAP)  
Haksöz Dergisi – ÖZGÜRDER  
Hanımlar Eğitim ve Kültür Vakfı (HEKVA)  
Hayat Sağlık ve Sosyal Hizmetler Vakfı  
Hazar Eğitim Kültür ve Dayanışma Derneği  
Hikmet Vakfı  
İHH İnsani Yardım Vakfı  
İnsan Hakları ve Mazlumlar İçin Dayanışma Derneği (MAZLUMDER)  
İnsan ve Medeniyet Hareketi (İMH)  
İstanbul Kadın ve Kadın Kuruluşları Derneği (İKADDER)  
Malatya Meşale Eğitim Kültür ve Yardımlaşma Derneği  
Medeniyet Derneği  
Muhabbet Hareketi İhsan ve Temizlik Derneği (MUHİT)  
Nida Dergisi  
Önder İmam Hatipliler Derneği  
Ribat Eğitim Vakfı  
Safa Vakfı  
Semerkand Vakfı  
Türkiye İmam Hatipliler Vakfı (TİMAV)

## Kaynakça

- Adizes, I. K. (2015). *Managing corporate lifecycles: Part II*. Santa Barbara County, California: Adizes Institute Publications.
- Aldrich, H. E. (1979). *Organizations and environments*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Aldrich, H. E. ve Pfeffer, J. (1976). Environments of organizations. *Annual Review of Sociology*, 2(1), 79-105. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.000455>
- Aydin, D., Cizakca, M., Gökşen, F. ve Çarkoğlu, A. (2006). *Türkiye'de bireysel bağışlar ve vakıf uygulamalarında eğilimler* (Araştırma Raporu). İstanbul: TÜSEV.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Collins, D. (1998). *Organizational change: Sociological perspectives*. New York: Routledge.
- Çarkoğlu, A. ve Aytaç, S. E. (2016). *Türkiye'de bireysel bağışçılık ve hayırseverlik* (Araştırma Raporu No. 71). İstanbul: TÜSEV.
- De Condorcet, M. (1944). *İnsan zekasının ilerlemeleri üzerinde tarihi tablo taslağı* (2 Cilt). O. Peltek (çev.). Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Dereci, S. ve Ersen, T. B. (2017). *Monitoring matrix on enabling environment for civil society development* (Araştırma Raporu No. 74). İstanbul: TUSEV Publications.
- Emerson, R. M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41. <https://doi.org/10.2307/2089716>
- Faber, B. D. (2002). *Community action and organizational change: Image, narrative, identity*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- Heper, M. (2010). *Türkiye'de devlet geleneği*. (N. Soyarık & Z. Öztürk, Çev.) (3. bsk). İstanbul: Doğu Batı Yayınları.
- Jacobs, D. (1974). Dependency and vulnerability: An exchange approach to the control of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(1), 45-59. <https://doi.org/10.2307/2391787>
- Kezar, A. (2001). *Understanding and facilitating organizational change in the 21st century: Recent research and conceptualizations*. John Wiley & Sons.
- Küçükömer, İ. (1994a). *Düzenin yabancılaşması*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Küçükömer, İ. (1994b). *Sivil toplum yazıları*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Montesquieu, C. L. de S. (1998). *Kanunların ruhu üzerine* (2. bsk). İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.



- Özen, Ş. (2013). Yeni Kurumsal Kuram. İçinde *Örgüt Kuramı* (ss. 120-139). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Öztan, E. (2013). Dorothy Smith'in sosyal bilim yaklaşımı ve kurumsal etnografya. *Sosyoloji Konferansları*, 0(48), 35-56. <https://doi.org/10.18368/sk.13046> DİKKAT 0(48)???
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- Salipante, P. F. ve Golden-Biddle, K. (1995). Managing traditionality and strategic change in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 6(1), 3-20. <https://doi.org/10.1002/nml.4130060103>
- Smith, D. E. (2005). *Institutional ethnography. A sociology for people*. NY: Alta Mira Press.
- Streeck, W. ve Thelen, K. (2005). Introduction: Institutional change in advanced political economies. İçinde W. Streeck & K. Thelen (Ed.), *Beyond Continuity. Institutional Change in Advanced Political Economies* (ss. 3-39). New York: Oxford University Press. 20.10.2017 tarihinde <http://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/19498> adresinden erişildi.
- Timur, T. (2003). *Türkiye'de çok partili hayata geçiş*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Van de Ven, A. H. ve Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of management review*, 20(3), 510-540.
- Wheatley, M. J. (1999). *Leadership and the new science: discovering order in a chaotic world*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Yeğen, M., Keyman, E. F., Çalışkan, M. A. ve Tol, U. U. (2010). *Türkiye'de gönüllü kuruluşlarda sivil toplum kültürü* (Araştırma Raporu). Yaşama Dair Vakıf.





**İLKE**  
ilim kültür eğitim derneği

Adres: Aziz Mahmud Hüdayi Mah. Türbe Kapısı Sk. No: 13 Üsküdar/ İstanbul Telefon: +90 216 532 63 70 E-posta: bilgi@ilke.org.tr Web: ilke.org.tr