

# GÖNÜLLÜLERLE İŞBİRLİĞİ

Laden Yurttagüler - Alper Akyüz



İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ  
Sivil Toplum Kuruluşları  
Eğitim ve Araştırma Birimi



İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

## **GÖNÜLLÜLERLE İŞBİRLİĞİ**

LADEN YURTTAGÜLER - ALPER AKYÜZ

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI 151  
STK ÇALIŞMALARI - EĞİTİM KİTAPLARI 5

**ISBN 975-6176-72-5**

1. BASKI İSTANBUL, KASIM 2006

© BİLGİ İLETİŞİM GRUBU YAYINCILIK MÜZİK YAPIM VE HABER AJANSI LTD. ŞTİ.  
YAZIŞMA ADRESİ: İNÖNÜ CADDESİ, No: 28 KUŞTEPE ŞİŞLİ 34387 İSTANBUL  
TELEFON: 0212 311 60 00 - 217 28 62 / FAKS: 0212 347 10 11

**www.bilgiyay.com**

**E-POSTA** yayin@bilgiyay.com

**DAĞITIM** dagitim@bilgiyay.com

**DİZİ EDITÖRÜ / YAYINA HAZIRLAYAN** NURHAN YENTÜRK

**REDAKSİYON** ARZU KARAMANİ PEKİN

**KAPAK VE KİTAP TASARIMI** HÜMANUR BAĞLI

**DİZGİ VE UYGULAMA** MARATON DİZGİEVİ

**DÜZELTİ** SAİT KIZILIRMAK

**BASKI VE CİLT** YAZIN BASIN YAYIN MATBAACILIK TURİZM TİC. LTD. ŞTİ.

ÇİFTEHAVUZLAR Cd. PRESTİJ İŞ MERKEZİ No: 27/806 BAYRAMPAŞA - İSTANBUL  
TELEFON: 0212 565 01 22 / FAKS: 0212 565 02 55

Istanbul Bilgi University Library Cataloging-in-Publication Data

A catalog record for this book is available from the Istanbul Bilgi University Library

Istanbul Bilgi Üniversitesi Kütüphanesi Kataloglama Bölümü tarafından kataloglanmıştır.

Yurttagüler, Laden

Gönüllülerle İşbirliği / Laden Yurttagüler, Alper Akyüz

p. cm.

Includes bibliographical references p. ( ) and index

ISBN 975-6176-72-5 (pbk.)

1. Non-governmental organizations -- Turkey. 2. Civil society -- Turkey.
  3. Turkey -- Social conditions, I. Akyüz, Alper. II. Title.
- HV376-73.Y87 2006

## STK Çalışmaları - Eğitim Kitapları Dizisi'ne Hoş Geldiniz,

İstanbul Bilgi Üniversitesi STK Eğitim ve Araştırma Birimi'nin, STK'lar için düzenlediği kapasite geliştirme eğitimleri 2003 yılında başlamadan önce, özellikle hak temelli çalışan STK'ların ihtiyaçlarına göre yazılmış, bu STK'ların deneyim ve çalışma kültürlerini dikkate alan, eğitimleri etkin kılmak için gerekli yazılı ders materyalinin eksikliği çok önemli bir sorun olarak karşımıza çıktı. Eğitimler süresince öğretmenlerimizin hazırladıkları ders notları, derslerdeki tartışmalar ve katılımcıların deneyimleriyle gelişti, olgunlaştı ve STK'larda çalışan gönüllü ya da profesyonellerin kullanabilecekleri yazılı kaynaklar haline dönüştü. Bu gelişme ve eğitim programlarına katılmayan STK'ların yoğun istekleri üzerine, İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde **STK Çalışmaları - Eğitim Kitapları Dizisi** üzerine çalışmaya başladık.

Bu dizinin ilk aşaması 2006 yılı sonunda tamamlanacak ve yedi kitap yayımlanacak. Bunların beş tanesi telif, iki tanesi de tercüme kitap olacak. Telif kitaplar, *Proje Döngüsü Yönetimi I: Proje teklifi yazma, izleme ve değerlendirme; Proje Döngüsü Yönetimi II: Bütçeleme, değerlendirme, raporlama; STK'lar için Muhasebe, Finansman ve Vergi Uygulamalarına Giriş; Gönüllülerle İşbirliği; Stratejik Düşünme - Strateji Geliştirme* başlıklarını taşımaktadır.

Tercüme kitaplarsa, Avrupa Konseyi Yayınları tarafından basılan eğitim kılavuzlarından (T-Kits) ikisinin tercümesidir: *Örgüt Yönetimi ve Kaynak Geliştirme ve Fon Yönetimi*. Avrupa Konseyi Yayınları Eğitim Kılavuzu, Avrupa Komisyonu ve Avrupa Konseyi tarafından yürütülen Genç Ekip Eğitimi için Ortaklık Programı'nın ürünlerinden biridir. Bu ortak çalışmalarla ilgili daha fazla bilgi alma için [www.training-youth.net](http://www.training-youth.net) sitesini ziyaret edebilirsiniz.

STK Çalışmaları - Eğitim Kitapları Dizisi, STK Eğitim ve Araştırma Birimi'nin İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları'yla ortak yürüttüğü bir çalışmadır. Bu dizi çerçevesinde yayımlanacak olan kitapları <http://stk.bilgi.edu.tr> ve <http://www.bilgi-yay.com> adreslerinden izleyebilirsiniz.

STK Çalışmaları - Eğitim Kitapları Dizisi 2007 yılında da devam edecek. 2007 yılında basılmasını planladığımız kitaplar savunuculuk ve politikaları etkileme, AB bütünleşmesi ve STK'lar, sosyal dışlanma ile ilgili olacak. STK Çalışmaları - Eğitim Kitapları Dizisi tamamlandığında, STK kapasite geliştirme programlarını oluştururken ve sürdürürken STK'ların ihtiyaç duyduklarını gördüğümüz ve programlarımıza dahil ettiğimiz tüm derslerin kitaba dönüşmesini sağlamış olacağız. Diğer yandan STK'lar için uzaktan eğitim ağırlıklı sürdürdüğümüz kapasite geliştirme programlarında kullandığımız görsel ve işitsel malzemeleri içeren STK Eğitim CD'lerine de <http://stk.bilgi.edu.tr> adresinden ulaşabilirsiniz.


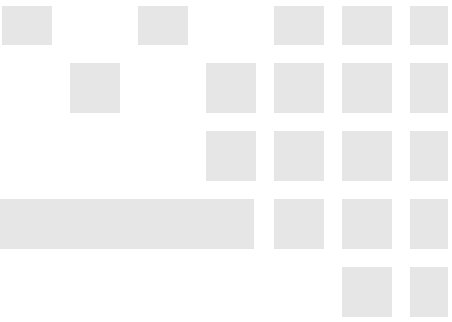
Tüm bu yayınları üretmemizin amacı, STK'ların çevrelerinde gördükleri sorunlara yönelik olarak etkili ve uzun dönemli çözümler bulma sürecinde aktif olabilmeleri; yerel, ulusal ve uluslararası yönetimleri sorunların çözümleri için gerekli politikaları üretmeye yönlendirebilmeleri amacıyla STK'lara destek olmak ve STK'ların Türkiye'nin demokratikleşmesinde önemli bir aktör olmalarına katkıda bulunmaktır.

İstanbul Bilgi Üniversitesi Yönetimi STK Eğitim ve Araştırma Biriminin kurulması ve ihtiyaçlarının karşılanması konusunda en büyük desteği verdi. Üniversitenin akademik ve tüm idari kadrosu STK'lardan eğitim programlarına katılan herkese kucak açtı ve üniversitenin öğrencilerinden saydı. Tümüne teşekkür ederim. Birimin faaliyetlerini önemseyip finansal katkıda bulunan tüm destekçilerimize de teşekkür ederim.

Prof. Dr. Nurhan Yentürk

İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi Direktörü  
STK Çalışmaları - Eğitim Kitapları Dizisi Editörü

I. BÖLÜM:	<b>GİRİŞ</b> • <i>Laden Yurttagüler</i> .....7
II. BÖLÜM:	<b>GÖNÜLLÜLÜK VE KATILIM</b>
	1. Politik duruş olarak “gönüllülük” • <i>Laden Yurttagüler</i> .....17
	1.1. Sosyal devlet ve 1970’lerle beraber dönüşüm .....18
	1.2. Sosyal hak ve yardımseverlik.....19
	1.3. Gönüllülük ve eşitsizliklerin azaltılması .....21
	1.4. Hizmet alanının gönüllülüğü .....24
	1.5. Son olarak.....25
	2. Bir iş yapma biçimi olarak gönüllülük ve örgütlenmesi • <i>Alper Akyüz</i> .....29
	2.1. Yeni modernlik ve işin örgütlenmesinde yeni eğilimler .....29
	2.1.1. “Öncesi”: Modernliğin ilk aşamalarında iş ve yaşamın örgütlenmesi .....30
	2.1.2. “Sonrası”: Geç modernlik ve iş ile yaşamın örgütlenmesi .....33
	2.2. Yardım, kalkınma, güçlenme ve katılım söylemi içinde gönüllüler .....37
	2.3. Anlamli iş olarak gönüllülük.....42
	2.4. Gönüllü yönetimi ve gönüllü-kurum ilişkisi .....46
	2.4.1. Gönüllü ve katılım .....48
	2.4.2. Gönüllü programına hazırlık .....49
	2.5. Sonuç yerine .....50
III. BÖLÜM:	<b>GÖNÜLLÜLERLE İŞBİRLİĞİ</b> • <i>Laden Yurttagüler</i>
	1. Hazırlık çalışmaları ve gönüllü stratejisi oluşturmak.....55
	1.1. Örgüt ve proje için ihtiyaç analizleri .....56
	1.2. Gönüllüler için strateji geliştirmek .....57
	1.2.1. Neden gönüllü olunur? .....58
	1.2.2. Gönüllülük politikası .....61
	2. Uygun işle eşleştirme süreci.....62
	2.1. Gönüllünün iş tanımını yazmak .....62
	2.2. Gönüllüyle ve uygun işi eşleştirme.....68
	2.3 Gönüllüleri yerleştirme .....73
	2.4 Örgütün tanıtımı ve gönüllülerin eğitimi .....80
	2.4.1. Tanıtım (oryantasyon).....80
	2.4.2. Gönüllülerin eğitimi .....82
	2.5 Gönüllülere destek sağlama .....84



3. Değerlendirme ve ilişkilerin sürdürülmesi .....	86
3.1. Değerlendirme .....	86
3.2. İlişkilerin sürdürülmesi.....	89
EKLER.....	91
KAYNAKLAR.....	101
DİZİN.....	00

# GİRİŞ

Laden Yurttagüler

1990'lar ve 2000'ler sivil toplum örgütlerinin yıldızının yükseldiği, seslerinin duyulduğu ve görünürlüklerinin arttığı yıllar oldu. Hem dünyada, hem de Türkiye'de farklı toplumsal olaylarla tekrar tekrar gündeme gelen STK'lar, hem tekil örgütlere, hem de sivil toplumun kendisine ilişkin olarak pek çok tartışmaya, akademik makaleye, politik ajandaya konu oldular. Sivil toplum kuruluşlarında biraraya gelen, örgütlenen, inisiyatif ellerine alan bireyler tartışmaların ana konularından birini oluşturdular. Özellikle, Türkiye'de, 1999 depremi sonrası sesi daha güçlü çıkan sivil inisiyatifler, gönüllü olmak ve gönüllülük üzerine daha fazla kafa yorulmasına ve daha fazla tartışmanın yapılmasına neden oldular.

Gönüllülüğe ilişkin methiyeler, gönüllülüğün ne kadar ulvi ve önemli bir kurum olduğuna ilişkin konuşmalar, yazılar ve STK'ların, gönüllülüğü kurum olarak görme ve kendi bünyelerinde yaşatma fikrine ilişkin çalışmalar, özellikle 2000'lerde hız kazandı. Gönüllülük, bir yandan, bireylerin topluma katılımında, karar mekanizmalarında yer almalarında ve haklarını savunmalarında önemli bir kurum olarak belirdi, öte yandan, topluma hizmet götürmeyi sağlayan işgücü olarak sayıları arttırılmaya çalışıldı. Özellikle gönüllülüğün STK'larda "yaşatılmasına" ve kullanılmasına, gönüllülerin "yönetilmesine" ve onlardan "en çok" yararlanılmasına yönelik yaklaşımların ürettiği bilgi, gönüllülüğü, içinde barındığı STK'nın karar verme mekanizmalarından ve katılımcı demokrasinin bir unsuru olmaktan uzak, hizmet götürmeyi amaçlayan faaliyetleri gerçekleştiren bir kurum olarak tanımladı. STK'ları politika öneren ve hak arayan ya da bunların savunuculuğunu yapan örgütlenmeler yerine, hizmet götürmeyi amaçlayan kurumlar olarak gören bu yaklaşım, gönüllülere de bu kurumların "ucuz işgücü" rolünü verdi (Mayer, 2003). Yaklaşım işgücü odaklı olunca, çıkan yayınlar da "gönüllüleri en iyi ve en verimli nasıl kullanırız?" temasını işledi. İlgili yazında son 10 senede çıkan kitapların, rehber kitapçıkların ya da web sayfalarında yayınlanan önerilerin pek çoğunun "gönüllüleri yönetmek", "gönüllülere liderlik etmek", "gönüllüleri çalıştırmak" gibi bir dil üzerine kurulduğuna tanık olduk.

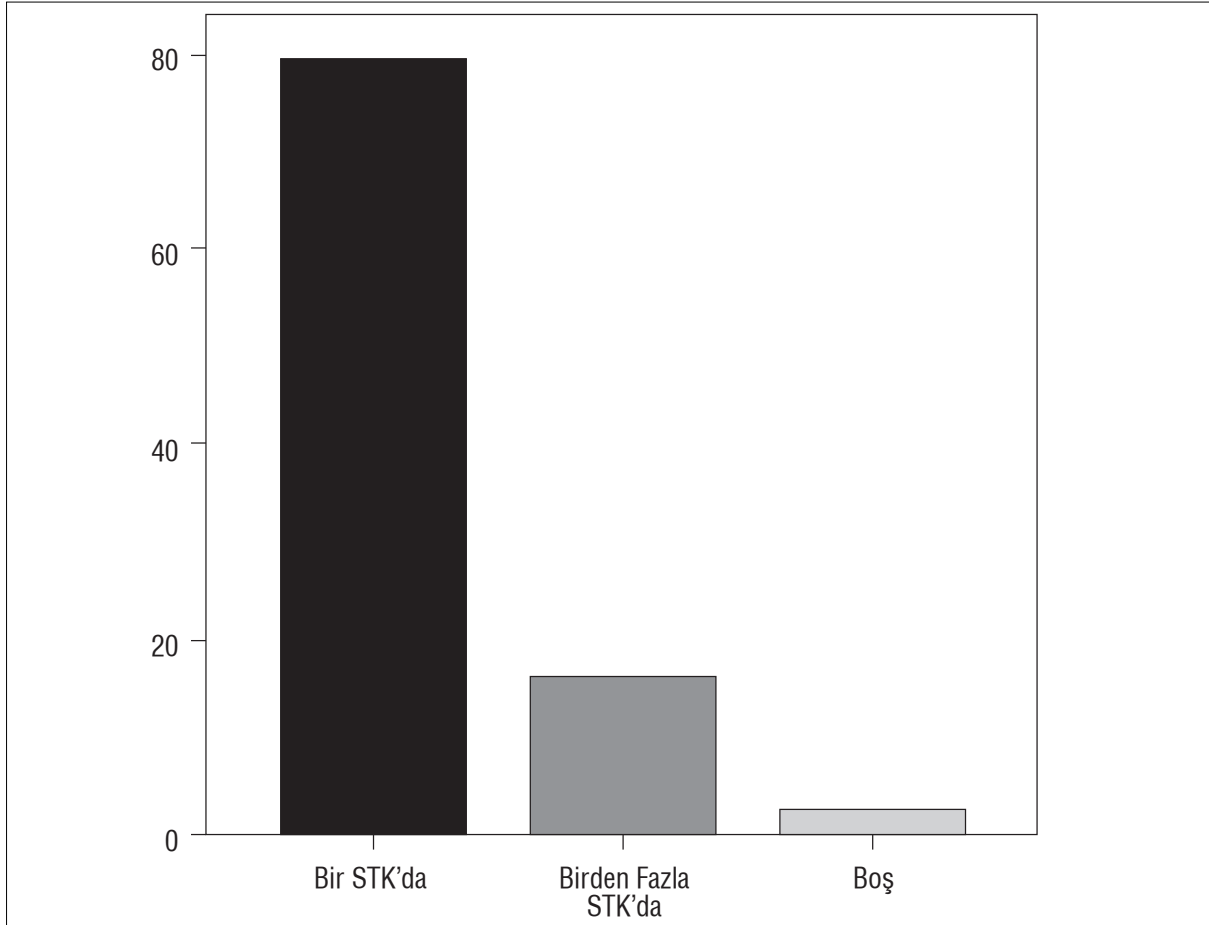
Gönüllüleri, bir fabrikada ya da bir işletmede çalışan beyaz ya da mavi yakalı işçiler olarak görüp, insan kaynakları disiplininin uyarladıkları/devşirdikleri yöntemlerle en iyi ne şekilde yönetilebileceklerine ilişkin öneriler getiren bu yaklaşımlar, gönüllülerin bir yandan doğrudan karar verme mekanizmalarından soyutlanmalarını ön kabul olarak alırken, diğer yandan STK'ların politika üreten ve savunuculuk yapan örgütlenmeler olmasını değil, hizmet götüren kurumlar olmasını öngördü. Dahası gönüllülerin örgütün dışında, örgüte dahil olmayan, ayrıca hem yaptıkları işe, hem de politik alana yabancılaştırılan bireyler olarak algılanması, sivil toplumun ve "örgütlenme"nin özüne aykırı bir durum olarak belirdi.

Elinizdeki kitap 2000'lerde gönüllülüğün, bireylerin karar verme mekanizmalarına katılımında ve işgücü olarak katkıları hakkında bir tartışma başlatmayı amaçlamaktadır. Kitabın ilk bölümünde gönüllülüğün karar mekanizmalarına katılımdaki etkisi ve işgücü olarak değerlendirilmesinin tartışıldığı iki makale bulacaksınız. İlk makalede gönüllülüğün hizmet vermek üzerine yapılandırılmasına ve bunun, özellikle sosyal haklar alanındaki etkilerine değinilecek. Makale aynı zamanda gönüllü bireylerin karar mekanizmalarına ne ölçüde katıldığını ya da hangi stratejiler aracılığıyla katılabileceğini tartışacak. İkinci makale ise gönüllülüğün işgücü olarak algılanmasını ve bu algının ne tarz bir yabancılaşmaya yol açtığını sorgulayacak. Bu makale aynı zamanda gönüllülüğün ve STK'ların neden bugün, 2000'lerde, dillere pelesenk olduğuna ve bu popülerliğin gönüllü örgütlenmesine yansımaları hakkında sorular soracak.

Kitabın son bölümünde örgüt içi koordinasyonda işbirliğini kolaylaştırmak için yöntemler önerilecek. Gönüllülükle ilgili üretilmiş yazılı malzemelere bakıldığında, gönüllülük kurum olarak “yönetilmesi gereken” bir pozisyonla ilişkilendirildiği için, büyük ölçüde gönüllüleri “yönetenler” için yazıldığı görülebilir. Oysa biz bu kitabı gönüllülük hakkında bir tartışma yaratmanın yanı sıra, STK’ların kapsadıkları alanı ve neye hizmet ettiklerini sorgulamaya ilk adım olarak kurgulamak istedik. Dolayısıyla konu hakkında düşünen herkesi hedefledik.

Gönüllülük, pek çok dokümanda bireylerin, bir STK için karşılığında maddi çıkar sağlamadan çalışması olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda “çalışma”ya yapılan vurgu keskin olmasına rağmen, eklenmesi gereken, gönüllülerin toplumsal örgütlenmelerin ana öğeleri olduğu ve “çalışma”nın yanı sıra karar verme mekanizmalarında söz sahibi olmaları gerektiğidir. Gönüllülüğün bu coğrafyada nasıl algılandığına baktığımızda, bu konuda kapsamlı bir çalışmanın henüz bulunmadığını görmekteyiz. Bu kitabı oluştururken bir yol haritası çıkarmak ve pilot bir haritalama yapmak için uyguladığımız anket, gönüllülüğün ana çizgileri hakkında ipuçları sundu.<sup>1</sup> 140 kişinin yanıtladığı anket çalışmamızda bireylerin hangi kurumlarda, ne kadar süre gönüllülük yaptıkları, hangi konuyla ilgili çalıştıkları, hangi işleri yaptıkları, nasıl gönüllü oldukları, gönüllülük hakkındaki düşünceleri ve gönüllülüğünü sürekli bir faaliyet olarak algılayıp algılamadıkları gibi farklı alanlarda bilgi toplamaya çalıştık.

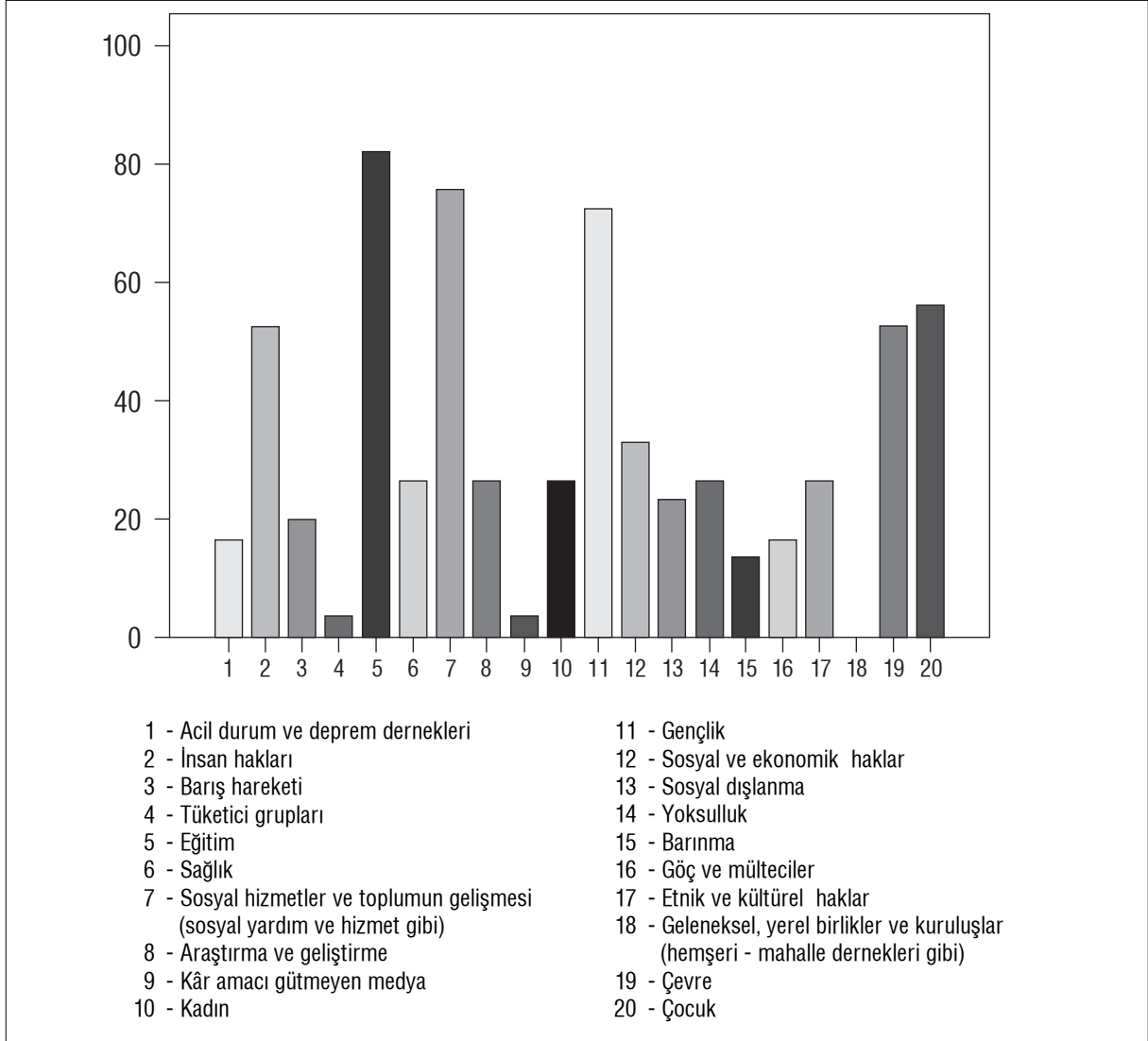
Gelen cevaplara baktığımızda gönüllülerin %80’inin tek bir örgütte gönüllülük yapmayı tercih ettikleri görüldü (Çizim 1).



Çizim 1: Kaç STK'da gönüllü olarak çalışıyorsunuz?

<sup>1</sup> Anketin sorularını Ek 1'de bulabilirsiniz.

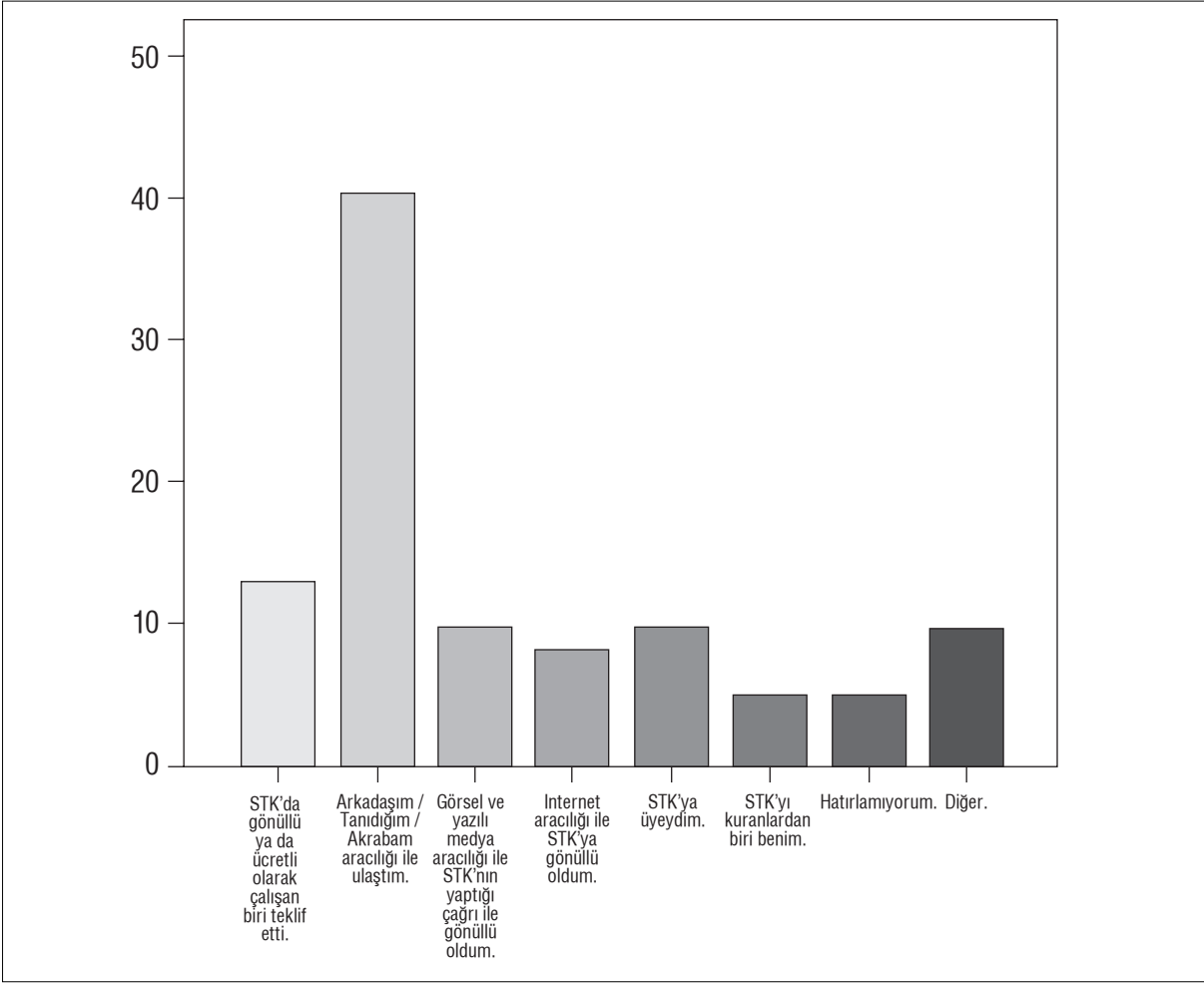
Gönüllü çalışılan örgütler arasında gençlik, çevre, insan hakları ve eğitim gibi pek çok farklı STK'ya rastlandı (Çizim 2).



Çizim 2: Çalıştığınız STK'nın alanı nedir?

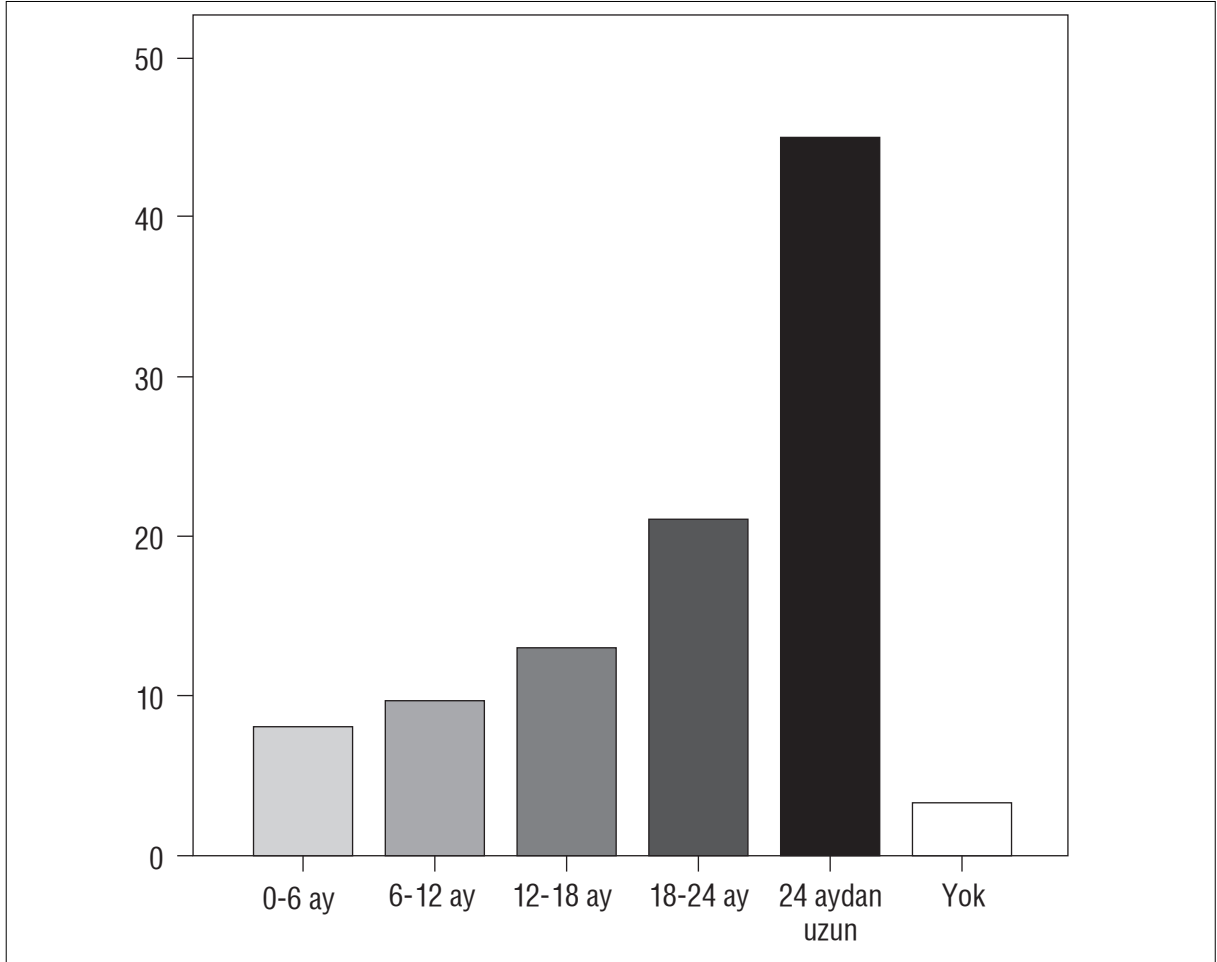


Şu anda gönüllü çalıştıkları STK'da nasıl gönüllü olduklarını sorduğumuzda, bir tanıdık aracılığıyla gönüllü olanların anketi cevaplayanların %40.3'ünü, STK'da gönüllü ya da ücretli çalışan biri aracılığıyla katılanların %12.9'unu oluşturduğunu gördük. Görsel ve yazılı medya ile internet aracılığıyla STK'ya ulaşmak, sırasıyla %9.7 ve %8.1 ile oldukça düşük oranlarda kalırken, STK üyesi ya da kurucusu olan gönüllüler ise sırasıyla %9.7 ve %4.8 ile benzer düşük oranlar gösterdiler (Çizim 3). Bu durumun bir sonucu olarak, gönüllülüğün kişisel ilişkiler üzerinden teşvik edildiği söylenebilir.



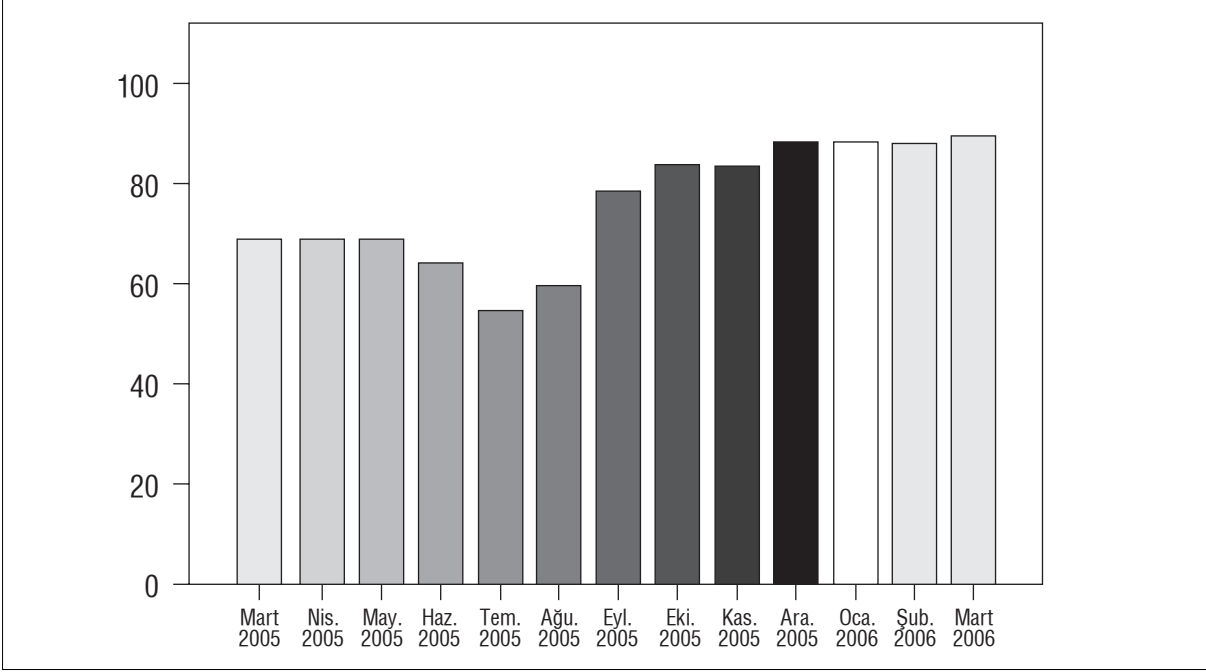
Çizim 3: STK'da gönüllü olarak nasıl çalışmaya başladınız?

Ne kadar süredir aynı STK'da gönüllü oldukları sorulduğunda, %45'inin 24 aydan uzun bir süredir çalıştıkları cevabının alındığını görüyoruz. %21'inin 18 ile 24 ay arası, %13'ünün ise 12 ile 18 ay arası gönüllü olarak çalıştıkları gözlenmektedir. Anketi cevaplandırmayı kabul edenlerin uzun dönemli gönüllüler olduğu söylenebilir (Çizim 4).



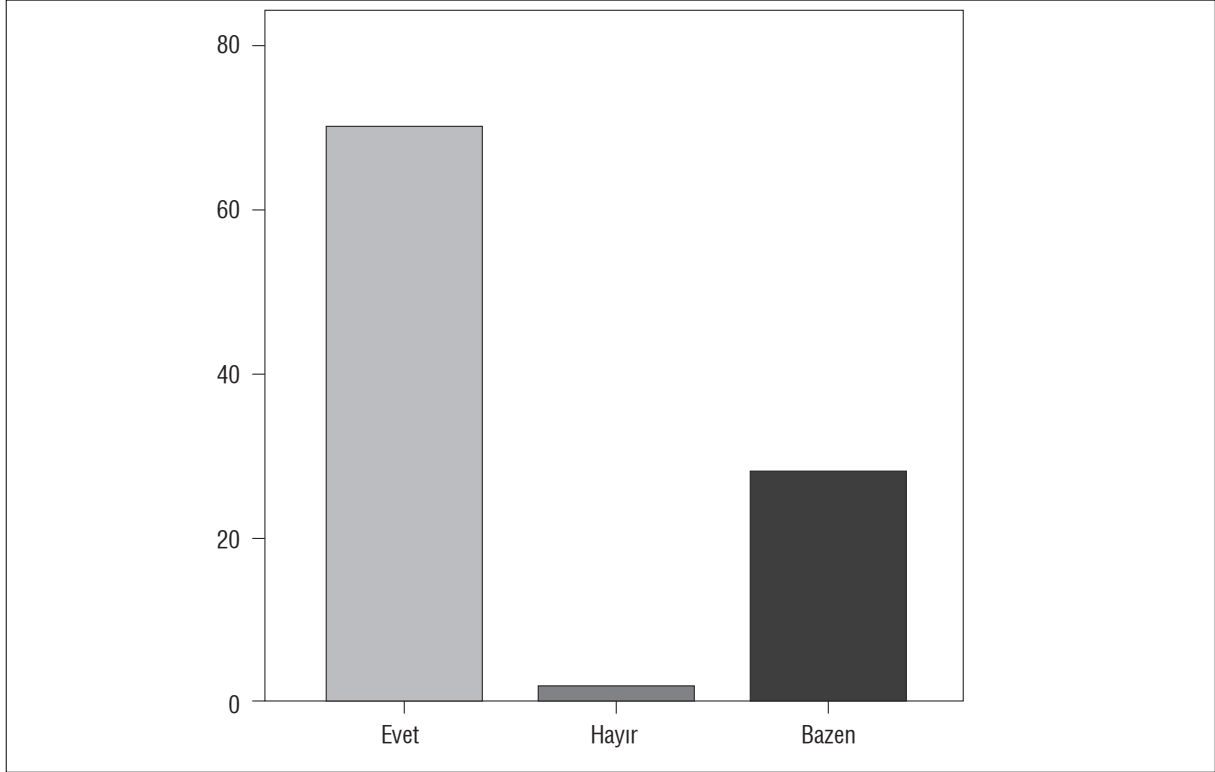
Çizim 4: İlgili STK'da ne kadar süredir gönüllü olarak çalışıyorsunuz?

Aynı gönüllülere Mart 2005 ve Mart 2006 arası hangi aylarda gönüllülük yaptıkları sorulduğunda, bu dönemin Kasım 2005 ve Mart 2006 arası olduğu görüldü; yani en yoğun gönüllülük yapılan zamanın sonbahar ve kış olduğu ortaya çıkmaktadır. En düşük gönüllü olarak çalışılan zaman ise Temmuz 2005 olarak saptandı (Çizim 5).

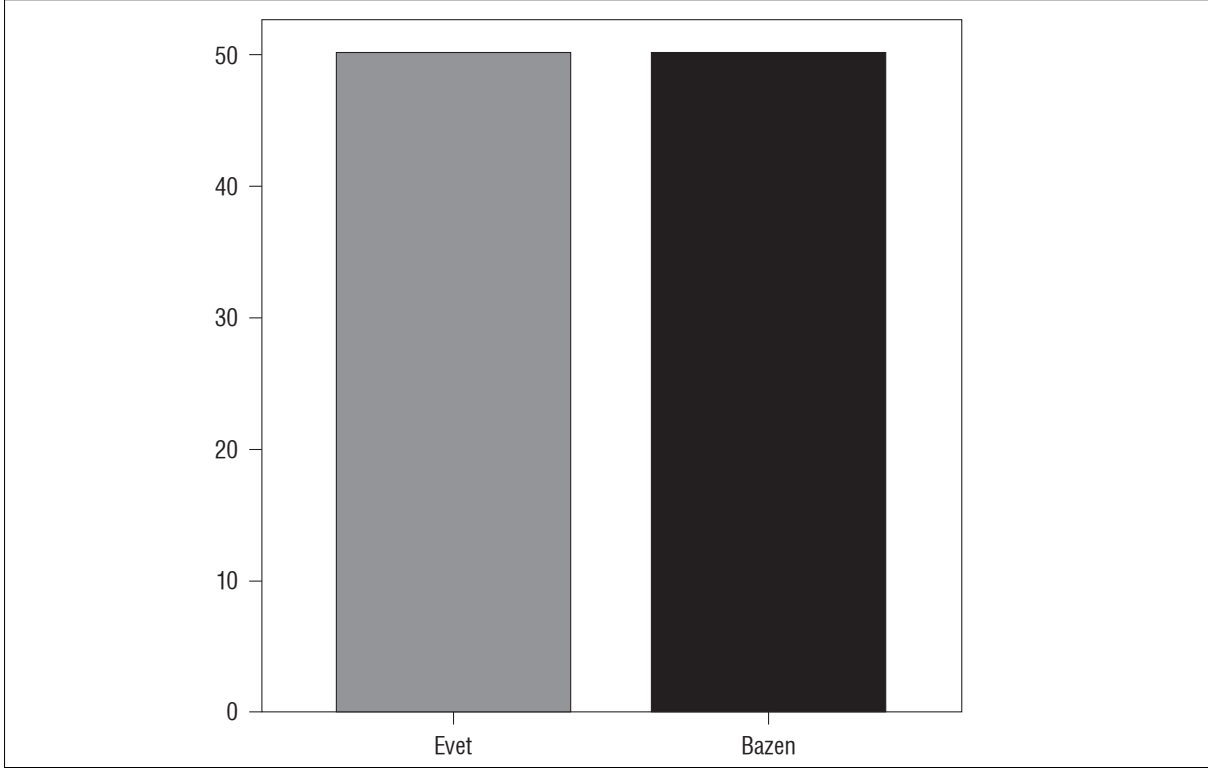


Çizim 5: Son 1 yıl içinde, Mart 2005-Mart 2006 ayları arasında, hangi aylarda STK için gönüllü olarak çalıştınız?

Hafta içi gönüllülük için ayırdıkları zamanın sabit olup olmadığı sorulduğunda, %35'inin böyle bir zaman ayırmadıkları cevabı alındı. Sabit zaman ayıranlara haftada ortalama kaç saat gönüllü çalıştıkları sorulduğunda, %34.8'i 3-5 saat, %26.1'i ise 6-8 saat düzenli olarak zaman ayırdıklarını belirtti. Bu veriler göz önüne alındığında, düzenli gönüllülük yapan birinin, bir örgüte yılda ortalama 300 saat zaman ayırdığı gözlenmektedir. Hafta içi zaman ayırıp ayırmadıklarını sorduğumuzda, sanılanın aksine, %70.2'sinin hafta içi gönüllü çalıştığı görülmüştür. Hafta sonu gönüllü çalışanlar ise %50'dir. Hem hafta içi, hem de hafta sonu gönüllü çalışanlar ise %20.2'yi oluşturmaktadır (Çizim 6a ve 6b).



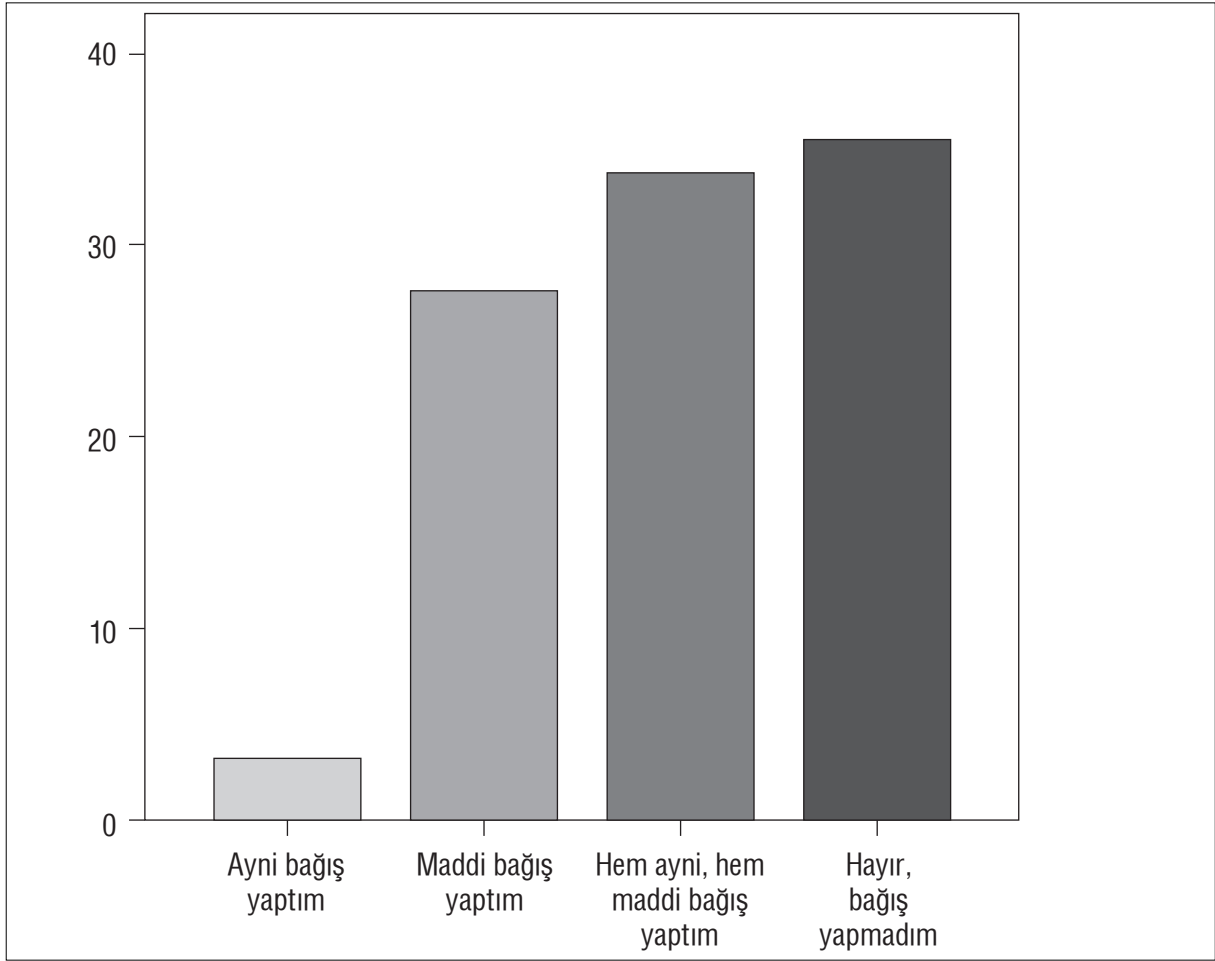
Çizim 6a: Hafta içi gönüllü olarak çalışıyor musunuz?



Çizim 6b: Hafta sonu gönüllü olarak çalışıyor musunuz?

Devlet, özel sektör, STK, sendika ve politik hareket arasından hangi kurumda gönüllülük yaptıkları sorulduğunda özel sektörle ilgili hiç olumlu cevap alınmadı, STK %100'lük oranla birinci sırayı aldı, politik hareket sadece % 4'le sınırlı kaldı. Politik hareket yüzdesinin bu kadar düşük olması, o alanda faaliyet gösterenlerin konuyu gönüllülük olarak algılamamaları olabilir. En çok gönüllü çalışılan alanlar arasında, acil durum ve deprem dernekleri, insan hakları, barış hareketi, tüketici grupları, eğitim (okuryazarlık, burs gibi), sağlık, sosyal hizmetler ve toplumun gelişmesi (sosyal yardım ve hizmet gibi), araştırma ve geliştirme, kâr amacı gütmeyen medya, kadın hakları, gençlik, sosyal ve ekonomik haklar, sosyal dışlanma, yoksulluk, barınma, göç ve mültecilik, etnik ve kültürel haklar, yerel birlikler ve kuruluşlar (hemşeri, mahalle dernekleri gibi), çevre ve çocuk konularından bir ya da birkaçının seçilebileceği görüldü. Bu alanlar en yüksekten en düşük orana göre eğitim, sosyal hizmetler ve toplumun gelişmesi (sosyal yardım ve hizmet gibi), gençlik, çocuk, çevre ve insan hakları olarak sıralanmıştır.

Aynı gönüllülere örgütte hangi işleri yaptıklarını sorduğumuzda, işlerin, yine en yüksekten en düşük orana göre faaliyet organizasyonunda yer almak, eğitim vermek, kampanyaların organize edilmelerine katılmak şeklinde sıralandığı görüldü. Öte yandan danışmanlık yapmak, lobi faaliyetlerinde bulunmak ya da kampanyaların organize edilmesini sağlamak gibi karar vermeye ilişkin konuların yüzdelerinin daha az olduğu gözlemlendi. Gönüllü destek vermek dışında herhangi bir STK'ya son bir sene içinde bağış yapıp yapmadıklarını sorduğumuzda, %3.2'sinin aynı bağış, %27.4'ünün maddi bağış, %33.9'unun hem aynı, hem de maddi bağış yaptığı, anketi cevaplayanların %35.5'inin ise bağış yapmadığını gördük (Çizim 7).



Çizim 7: Gönüllü olarak destek vermek dışında herhangi bir STK'ya son bir sene içinde bağış yaptınız mı?

Anketin genel hatlarını özetlemek gerekirse, gönüllülüğün genelde tek örgütte yapıldığı gözlemlenmektedir. Birden fazla örgütte gönüllü olma eğilimi sınırlı orandadır. Gönüllülük yapılan örgütlerin çalıştıkları alanlar değişken olduğu gibi, anketi cevaplayan gönüllülerin ilgi alanları da farklılıklar göstermektedir. Hangi kurum için gönüllülük yaptıkları sorulduğunda sivil toplum örgütü en sık karşılaşılan cevaptır. Örgüt ve gönüllünün tanışıklığını medya araçları değil, örgütle daha önce ilişki kurmuş insanlar sağlamaktadır. Gönüllülüğün özellikle sonbahar ve kış aylarında yapıldığını görüyoruz. Ayrıca anketi cevaplayanlar sürekli ve düzenli gönüllülük yapmayı tercih ediyorlar. Gönüllülük örgütle bağın güçlenmesiyle daha fazla zaman ayrılan bir faaliyete dönüşmektedir.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Ankette ayrıca gönüllülüğe yüklenen anlam ve gönüllülerin STK'larda çalışması sürecinde ortaya çıkan sorunlarla ilgili sorular yer almaktadır. Bu sorulara verilen cevapları ve yorumlarını kitabın ilgili konularında ele aldık.

# GÖNÜLLÜLÜK VE KATILIM

## 1. Politik duruş olarak “gönüllülük” Laden Yurttagüler

Sivil toplumun ögeleri, günümüzde gerek uluslararası, gerek ulusal, gerekse yerel düzeyde toplumsal kararlara ilişkin süreçlerde, toplantılarda yer almayı başarmış, hatta yer almaktan da öte karar alma mekanizmalarında zaman zaman paydaş olarak, zaman zamansa muhalif bir tavır alarak etkin rol oynamaya başlamışlardır. Sivil toplum örgütlerinin,<sup>3</sup> hem uluslarüstü kurumlarla, hem de devlet(ler)le kurdukları ilişkilerde gerek toplumsal hizmetlerin verilmesi sırasında, gerekse politika önerileri geliştirmede müdahalelerini ve/veya katkılarını yaparak aktif aktörler haline geldikleri söylenebilir. Sivil toplum örgütlerinin farklı katmanlardaki aktifliğini örneklemek gerekirse, ilk akla gelenlerden biri, Birleşmiş Milletler içinde bulunan çeşitli kurumlarda, STK'ların devletleri bağlayıcı kılmalarını sağlayan raporlar hazırlayıp sunmaları ve bu raporları diğer katılımcılarla paylaşmalarıdır.<sup>4</sup> Bir diğer örnekse, Avrupa Birliği tarafından hararetle desteklenen sivil diyalogun<sup>5</sup> müzakere süreci içinde önemli bir rol oynaması olabilir. Türkiye’de kadın hareketinin, çeşitli kadın örgütlerinin bir araya gelerek kurduğu Türk Ceza Kanunu Kadın Platformu aracılığıyla yeni çıkan ceza yasasına etkisi ise bir başka örnek olarak verilebilir (Ayman, 2004).

1970’lerin ortasından itibaren barış, insan hakları, feminizm, ekoloji ve yerel-yönetim gibi çeşitli konularda hareketlenen sivil toplum örgütlenmeleri, gerek ekonomik konjonktürün insanlar üzerinde yarattığı olumsuz koşullar, gerekse tüm dünyada karşımıza çıkan hak ihlallerine karşı mücadelelerle birlikte, 1990’larda etkilerini artırdılar. Sivil toplum alanındaki genişleme, örgütlenmelerin çeşitli düzeylerdeki karar alma mekanizmalarında etkin rol oynamasıyla 2000’lere kadar geldi (Cohen ve Arato, 1994). Bu örgütlenmelerin, altı çizilmesi gereken en önemli ortak özelliklerinin “sivil”likleri ve tabandan gelmeleri ya da tabanı da kapsayan bir yapılanmaya gitmeleri olduğu söylenebilir. Özellikle sivilite ve tabandan örgütlenmeyle ilişkilendirilerek, örgütlenme-

<sup>3</sup> Sivil toplum örgütü ya da sivil toplum kuruluşu derken söz edilen devlet ve piyasa dışındaki örgütlenmelerdir. Bu konuda detaylı tartışmalar için bkz: <http://stk.bilgi.edu.tr/siviltoplumseminer.asp>. STK Çalışmaları Eğitim CD Dizisi’nden Sivil Toplum ve Demokrasi CD’si <http://stk.bilgi.edu.tr>

<sup>4</sup> Birleşmiş Milletler yapısı içinde STK’ların hazırladıkları raporlarla devletleri bağlayıcı kılmalarına örnek olarak Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW) verilebilir. Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi 1979 yılında oluşturulmuştur ve kadınlara karşı her türlü ayrımcılığı yasaklayan ilk hukuki belgedir. Türkiye sözleşmeyi 1985 yılında onayladı. Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesinin (CEDAW) 18. maddesi uyarınca, taraf devletlerin her dört yılda bir kadınlara ilişkin sağladıkları ilerleme ve karşılaşılan engelleri Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Komitesi’ne sunmaları yükümlülüğü kapsamında rapor hazırlamaktadır. Komite her yıl toplanarak üye ülkelerin raporlarını inceler ve gerekirse Birleşmiş Milletler’e önerilerde bulunur. Komite ayrıca incelenen ülkelerdeki sivil toplum örgütlerinden de kadınların durumu, koşullar ve kritik sorunlarla ilgili bağımsız bilgi alır. 1997 yılında, Türkiye’nin gözden geçirilme süreci için Kadının İnsan Hakları Projesi, Mor Çatı Kadın Sığınağı Vakfı ve Eşitlik İzleme Komitesi tarafından böyle bir rapor hazırlanmıştır. Bu konuda detaylı bilgi için bkz: <http://www.wwhr.org/>

<sup>5</sup> Sivil diyalog, Avrupa Komisyonu ile STK’lar arasındaki diyalogun güçlenmesini sağlayacak bir araçtır. Sivil diyalog, sadece Komisyon ile sivil toplum arasında değil, daha kapsayıcı ve dinamik bir Avrupa sivil toplumu için Avrupa Birliği’nin diğer organ ve kuruluşlarıyla ilişkileri de kapsamaktadır. Bu amaçla, Avrupa Sosyal STK Platformu gibi kuruluşlar, Komisyon ile daha güçlendirilmiş bir işbirliği zemini oluşturulması ve sivil diyalog kuralının hayata geçirilebilmesi için, AB Antlaşması’na yeni bir madde eklenmesi gibi yasal dayanaklara ihtiyaç olduğunu gündeme getirmektedir. Sivil diyalog, AB’de genişleme ve bütünleşme süreçlerinin güçlenmesini sağlayacak temel unsurlardandır.

lere katkıda bulunan bireyler çoğunlukla “gönüllü” olarak adlandırılmaktadır. Dahası son dönemde “gönüllülük” kurumsallaştırılmaya ve yaygınlaştırılmaya çalışılmıştır.

Bu makalede öncelikle STK’ların 1990’larla beraber ekonomik ve sosyal yapı içindeki rollerini, ardından gönüllülüğün STK’ların içindeki yerini tartışacağım. İlk bölümde, sosyal refah devletindeki dönüşümü ve sivil toplum örgütlerinin bu dönüşümü nasıl etkiledikleri veya etkilendiklerini inceleyeceğim. Özellikle yurttaşlık ve sosyal haklarla ilgili tartışmaların bu süreçte nasıl geliştiklerine değineceğim. Makalenin ikinci bölümünde ise, sivil toplum örgütleri içinde yer almanın bir parçası olan gönüllülüğün, hizmet vermekten savunuculuk yapmaya kadar geniş bir yelpazede yer alan pozisyonuna değineceğim. Gönüllülüğün sivil toplum örgütleri içinde ne şekilde varolduğunu tartışacağım. Son olarak gönüllülüğün STK’ları ve ekonomik ve sosyal yapıyı nasıl etkileyebileceğine ilişkin sorular soracağım.

## 1.1. Sosyal devlet ve 1970’lerle beraber dönüşüm

İkinci Dünya Savaşı sonrası sosyal refah devletinin getirdiği uygulamalarla, bireylerin hayat boyu sürecek işlerde çalışmaları ve bunun karşılığında hayatlarını güvence altına almalarını sağlayacak sosyal güvenlik ağı sağlanmıştır (Buğra ve Keyder, 2005; Yentürk, 2006). Gerek sendikal hareketlerin başarılı girişimleri, gerekse sosyal güvenliğin istihdamla ilişkilendirilmesi ve tam zamanlı istihdamın sağlanabilmesiyle sosyal güvenlik, emeklilik ve işsizlik sigortası, eğitim ve sağlık hizmetleri, devlet tarafından güvence altına alınan ve bireylerin hayat boyu alacakları hizmetlere dönüşmüştür. Ancak 1970’lerle başlayan süreçte yaşanan değişimle sermayenin yeniden üretimi farklılaşmış, ve “esneklik” kriterine göre yapılanan ekonominin istihdam sorunları artarken, sosyal güvenliğe ilişkin alan daralmaya başlamıştır. Özellikle tam zamanlı iş bulma konusundaki sınırlar ve sosyal güvenliğin istihdamla ilişkilendirilmesi, güvence altına alınan hakların baştan sorgulanmasına ve hatta çeşitli oranlarda kaybedilmesine neden olmuştur. Esnek istihdam yüzünden bireylerin sosyal güvenlik sistemine yaptıkları katkılar azalırken, nüfusun artması ve yaşlanması, sosyal güvenliğe ilişkin harcamaların artmasına neden olmuştur. Öte yandan küreselleşme ve küreselleşmenin neoliberalizmin çizdiği yolu izlemesi, devletin ticarete, yatırıma, finansal hareketlere yönelik her türlü kontrol olanağını ortadan kaldırmış ve serbest pazara ya da “piyasaya” kapıların sonuna kadar açılması gerektiğini öngörmüş; özelleştirme ve deregülasyonun gerekliliği vurgulanmıştır (Scholte, 2005).<sup>6</sup> Özellikle 1980’lerle beraber rekabetçi küresel kapitalizm, devletin sosyal hizmet ve güvenlik alanından çekilmesinin gerekliliğine sebep olarak gösterilmiştir. Ekonomik nedenlerin yanı sıra iş etiğinin bozulması, bireylerin ve toplumun kendi sorumluluklarını taşımadıkları gibi “ahlaki” tabanlı eleştirilerle, sosyal alanın devlet tarafından boşaltılmasına yönelik müdahalelerde bulunulmuştur (Graebner, 2002).<sup>7</sup> Bu düşüncenin ve uygulamanın geldiği en son ve en açık noktanın 1996’da Amerika Birleşik Devletleri’nde çıkarılan “Personal Responsibility and Work Opportunity Act” (Kişisel Sorumluluk ve İş İmkânı Kanunu) olduğu söylenebilir (Graebner, 2002). Graebner, bu kanunla bireylerin “kendi” istihdamlarından sorumlu tutulmalarına vurgu yapılmasına ve bunun işsizlikle ilgili tüm güvenceleri sarsıntıya uğratmasına dikkati çekmiştir. Öte yandan 1980’lerde başlayan süreçte, özellikle İngiltere’de Thatcher ve Major hükümetlerinde amaç, bireylerden alınan vergi gelirlerinde indirime giderek ve devlet harcamalarını daraltarak ekonomide canlanma yaratmaktır. Bunu sağlarken kısıntıya gidilecek öncelikli bütçe kalemlerinden biri de sosyal refaha ilişkin harcamalar olarak belirlenmiştir. Özellikle sağlık ve eğitim gibi alanlarda bütçenin azaltılması, aynı zamanda kaçınılmaz olarak bu alanların özelleştirilmesi olarak ortaya çıkmıştır. Ancak diğer tüm parametrelerin (örneğin gelir dağılımı) sabit durup, eğitim ve sağlık gibi temel alanların özelleştirilmesi, sosyal eşitsizliği arttıran bir neden haline gelmiştir (Blom ve Kilgore, 2003). Bu durumda büyüyen sosyal eşitsizliğe karşı bireyleri koruyacak alternatif bir mekanizma olarak gönüllü sivil toplum örgütlenmelerine bel bağlanmıştır (Brown, 2000).

<sup>6</sup> Küreselleşme tanımı için bkz. Scholte, 2005.

<sup>7</sup> Amerika Birleşik Devletleri’nde sosyal refah politikaları hakkında Graebner, 2002’nin yazısı ayrıntılı bilgi vermektedir.



1970'lerde nicelik ve nitelik olarak gelişmeye başlayan STK'lar, zamanla özel sektör ve ulus devletlerin boşalttığı, özellikle, kalkınma ve uluslararası yardım alanlarını doldurmaya başlamışlardır. 1980'lere gelindiğinde özellikle Kuzey Amerika (ABD ve Kanada), İngiltere ve Avustralya başta olmak üzere hem ulusal, hem de uluslararası düzeyde sivil toplum örgütlenmelerinde gönüllü olunması ve sivil toplum örgütlerinin çeşitli konularda "ellerini taşın altına koymalarına" yönelik çağrılarda artışlar görülmeye başlanmıştır. Ayrıca bu çağrılar ulusal nitelikli olmaktan öte, STK'ların tüm dünyada benzer, sosyal nitelikli faaliyetler göstermelerini önermekte, hatta teşvik etmektedirler. Nitekim USAID'in 1995 yılında yayınladığı bir raporda da görülebileceği gibi, Amerika Birleşik Devletleri'nde uluslararası alanda faaliyet gösteren STK sayısı 1970'de 52 iken, 1994 yılında bu sayı 419'a yükselmiştir (USAID, 1995). Benzer verilere ulaşılan bir başka kaynak ise OECD'nin yayınladığı 1993 tarihli rapordur. Uluslararası yardım programları yapan kuzey ülkeleri STK'larının sayısı 1980'de 1600 iken, 1990'da, Oxfam, Save the Children, Medecins sans Frontières ve CARE de dahil olmak üzere, 2500'den yüksek bir rakama ulaşmıştır (UNDP, 1993). 1970'lerde başlayan STK faaliyetlerindeki büyüme, 1980'lerde devlet tarafından sağlanan sosyal hizmetlerde yaşanan boşluk ve 1990'larda Sovyetler Birliği'nin yıkılmasıyla boşalan alanda, Doğu Avrupa ülkelerinde hızlanarak devam etmiştir. Toplumda pekçok sosyal ihtiyacın karşılanmaması sonucu STK'lar bu alanı doldurmaya hem davet edilmiş, hem de STK'lar inisiyatifi ellerine alıp bu alan için gönüllü olmuşlardır (Lindenberg, 1999; Keyman, 2003). 1980'lerde kalkınmakta olan 90 ülkenin 30'undan fazlasında yeniden yapılanma çalışmalarına STK'ların yarattığı fonlar ve verdikleri hizmetler aracılığıyla başlanmıştır (Faini, 1980). Örneğin Somali'de sağlıktan eğitime, su arıtmadan elektrige kadar devletin sosyal hizmet kapsamında sağladığı tüm sistem çöktüğü için, STK'lar toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya yönelmişlerdir (Lindenberg, 1999). Somali örneğinden farklı olarak, Doğu Avrupa ülkelerinde değişen sistem sonucu demokratikleşmeden güç olarak gelişen bir STK alanı doğmuştur. Ancak bu örgütlenmeler, demokratikleşme ve insan hakları için çalışmanın yanı sıra, varolan ekonomik ve sosyal yapının çökmesi sonucu yitirilen ya da azalan sosyal hizmetlerin karşılanması amacıyla da harekete geçmişlerdir. Uluslararası STK'larla beraber çalışan ulusal STK'larda görülen gelişme, genelde hizmet alanında ortaya çıkmış, ve fon verenler/bağışçılar (donörler), genelde sosyal hizmet ve yardıma yönelik konulara daha fazla fon ayırmışlardır. Devletler, eğitim, sağlık, sosyal yardım gibi sosyal hizmetlerin STK'lar tarafından karşılanmasını teşvik etmişlerdir. Devletlerin yükümlülüğünde olan bireylerin sosyal haklarının garantiye alınması ve karşılanması büyük oranda STK'lara bırakılmaya çalışılmıştır ve halen çalışılmaktadır. Sivil toplum demokratikleşmenin ve sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın önemli bir aktörü olarak görülmüş ve neoliberal küreselleşme içinde devletin toplumdaki sorunları çözmekteki kapasitesinin düşmesiyle birlikte sivil toplumun canlanması arasında paralellik ortaya çıkmıştır (Keyman, 2004).

Sosyal refah devleti ve sosyal politikaya getirilen en önemli eleştirilerden biri, sosyal politikanın, kapitalizmin birey ve toplum üzerindeki olumsuz etkilerini yumuşatarak, sürekliliğini sağlamaya hizmet etmesidir (Buğra ve Keyder, 2005). Özellikle piyasadaki (piyasa düzeni içindeki) eşitsizliği yeniden üreten ve ücretli emek üzerinde bir kontrol mekanizması olarak kurulduğu öne sürülen sosyal politikanın ve sosyal hakların vurgulanmasına yönelik eleştiriyi doğrudan tartışmak, bu makalenin konusu değildir. Bu makalede, sosyal refah devletindeki dönüşüm ve 1990'larla beraber sivil toplum kuruluşlarının güçlenmeleriyle beraber sosyal haklar alanında ortaya çıkan kayıpların, STK'lar (ve STK'lar aracılığıyla gönüllüler) tarafından verilen hizmetlerle doldurulmasına ilişkin bir tartışma yürütülecektir. STK'lar tarafından kapsanan bu hizmet verme ve yardım etme alanının neleri içerdiğini tartışmaya başlamadan önce sosyal haklara kısaca değinmek ve bu tartışmanın yurttaşlıkla ilişkisini ortaya koymak yararlı olabilir.

## 1.2. Sosyal hak ve yardımseverlik

"Hak" kavramının tarihsel gelişimine baktığımızda, dinin/tanrının ya da soyun getirdiği meşruiyet ve hareket alanı yerine, bireyi temel özne olarak kabul eden bir alanın gelişmesiyle, "hak"tan (din ya da soy gibi herhangi bir otoritenin bireye tanıdığı alan), "haklar"a (bireyin sahip olduğu ve sadece insan olmasından

kaynaklanan) geçişe tanık oluruz. “Hak” kavramında soydan ya da ilahi bir güçten kaynaklanan hukukun bireyin çıkarları/refahı üzerinde yer alan otoritesi varken, “haklar”da birey ve bireyin refahı etik olarak öncelikli gelir (Herbert, 2002). Bireyin refahı soy ya da din gibi meşruiyet alanlarının üzerinde konumlandırılırken, bir başka unsur “her” bireyin refahının gözetilmesidir. Bir başka deyişle, paralel bir gelişme de “bireyler arası eşitlik”te sağlanmıştır. Bireyin refahını merkeze alan bu anlayışta, bir topluluğa tam üyelikle -ki bu en yaygın yurttaşlıkla özdeşleştirilebilir- bireyler arası eşitlik söz konusudur (Marshall, 2005). Yurttaşlık, hukuki bir statü olmanın yanı sıra, bireyin devlet ve diğer bireylerle olan ilişkilerini belirleyen ve tanımlayan bir kavram olabilir (Lister, 2002). T. H. Marshall’ın ünlü makalesi “Yurttaşlık ve Sosyal Sınıf”ta yurttaşlık, temel olarak “statü” olarak tanımlanmıştır. Bu statüye sahip herkesin haklar ve görevler bakımından eşit olduğunun altı çizilmiştir (Marshall, 2005).

Yurttaşlık haklarının gelişimini kronolojik olmasa bile tamamlayıcılıklarının açık olması açısından, sivil, politik ve sosyal olarak sınıflandıran Marshall, bireyler arası eşitliğin sağlanması için sadece sivil ve politik hakların yetmeyeceğini vurgulamıştır. Yanı sıra, sosyal risklerin ve sosyal güvensizliğin hafifletilmesiyle bireyler arasında eşitsizliklerin azaltılabileceğine değinmiştir (Marshall, 2005). Sosyal haklar, bireyin yaşam standartlarının pazar ekonomisine doğrudan bağlı olmadan, başka bir deyişle yaşayabilmek, hatta hayatta kalabilmek için emeklerini satmak zorunda kalmamasını amaçlar (Lister, 1998). Sosyal haklar emeklilik, sağlık, eğitim ve işsizlik sigortası gibi, yaşayabilmek için gerekli olan temel ihtiyaçları içerir. Bunlar aynı zamanda bireyin yurttaş olmakla birlikte sahip olduğu statünün getirdiği haklardır. Öte yandan sosyal haklar olmadan yurttaşlık statüsünün gelişmesini ve zenginleşmesini beklemek sıkıntılı olabilir, çünkü sivil ve politik hakların kullanımı, sosyal hakların gerçekleşmesinden bağımsız olarak düşünülemez. Örneğin sivil hakların en temel öğelerinden biri olarak tanımlanan çalışma hakkı, bireyin istediği yerde istediği işi arama hakkını içerir. Oy kullanma ya da örgütlenme hakkı ise siyasi haklar denildiğinde ilk akla gelecek olanlardır. Sosyal haklardan yoksun olan biri, istemediği bir işte çalışmak zorunda kalabileceği gibi, gerekli teknik donanımına sahip olmadığı için iş bulamayabilir. Öte yandan çalıştığı işi kaybetmemek uğruna istediği parti için oy kullanamayabilir ya da sendikaya kayıt olamayabilir.

STK’ların yaptıkları faaliyetlerin son 20 yılda sağlık, eğitim, yoksulluk gibi alanlarda hizmet vermeye yönelmesiyle birlikte sosyal hakların alanına giren konularda devlet yurttaş arasındaki sözleşme kaymış, STK ve birey arasında bir ilişkiye dönüşmüştür. STK’lar bireyler tarafından kurulan ve yürütülen inisiyatiflerdir. Farklı bireylerin farklı ajandaları olduğu gibi, farklı örgütlenmelerin de (farklı STK’ların) kendine ilişkin farklı değerleri, hedefleri ve öncelik verdiği grup ya da grupları vardır. STK’lar, farklı grupların seslerini duyurarak ve haklarını savunarak demokratikleşmenin temel öğeleri olurlar. Ancak, sadece hizmet vererek sosyal alanda faaliyet gösterdiklerinde, sosyal hakların eşitlik zemininin kaymasına ve meşruiyetlerinin kaybolmasına neden olabilirler. Sosyal haklar çerçevesinde sağlanan, özellikle eğitim ve sağlık gibi hizmetlerin STK aracılığıyla yardımseverlik ya da himmet olarak verilmesinde, her STK’nın hedef grubu farklı ve kendi değerleriyle ilişkili olacağı için, bireyler arası eşitlik ilkesinin zarar görmesi, her bireyin eşit hizmeti alamaması gibi sorunlar doğabilir.

Marshall, yurttaşlığı hukuki statü olarak tanımlarken, Kymlicka ve Norman, statü, aidiyet ve etkin olmaktan oluşan üç ana öğenin birleşimi olarak açıklamıştır. Bu üçlüyü açmak gerekirse, Kymlicka ve Norman’da statü, her yurttaşın sahip olduğu ve eşitlik temelinde kurgulanan bir pozisyonudur. Statü, birey ile devlet arasındaki hakların sınırlarını çizen sözleşmenin belirlenmesiyle, her yurttaşın eşit olduğu ön kabulü üzerine kuruludur. Doğal olarak bireylerin alacağı hizmetlerin de yurttaşlık statüsüne bağlı olarak eşitlik ilkesi üzerine kurgulanması gerekir (Kymlicka ve Norman, 2000). Günümüzde sivil ve politik haklarda eşitlik ilkesinin ihlal edildiği durumlar hâlâ olsa bile, bu ihlallerin azalması ve izlenmesi için örgütlenilmekte ve ihlal edildiği durumlar daha farkedilir olmaktadır. Örneğin çalışma hakkı konusunda farklı etnik gruplar ya da cinsiyetler arasında ayrımcılık yapıldığında etkili savunma çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Benzer şekilde, oy kullanmakla ilgili kısıtlarla karşılaşıldığında bireyler örgütlenmekte ve seslerini daha yüksek çıkarmaktadırlar. Oy-

sa sosyal haklar alanında eşitlik ilkesi ya gözardı edilmekte ya da eşit olmama, eşit imkânlardan yararlanamama, ekonomik ve sosyal yapının “kaçınılmaz” getirisi ve “normal” bir durum olarak tanımlanmaktadır. Aynı toplumda yaşayan ve aynı haklara sahip bireyler arası eşitliğin ve eşitlik savunusunun sadece sivil ve politik alanla sınırlı tutulması, Marshall’ın dikkat çektiği gibi tüm hakların kullanımını etkiler.

Kymlicka ve Norman’ın modelinde yurttaşlığın diğer bir ana özelliği ise etkin (aktif) olmaktır. Etkin olmak, yurttaşlık kavramını tamamlayan, katılım ve yurttaşlar arasında adalet duygusunun sonucu sürekli yenden üretilen/oluşturulan bir durumdur. Bu ögenin, demokrasilerde en yaygın ve en kolay akla gelen uygulama şekli oy vermektir. Temsili demokrasiler katılım için seçme-seçilme yoluyla dönemsel olarak oluşan yöneten-yönetilen ayrımını öne çıkarırken, katılımcı demokrasiler bunun yanında yurttaşların, sivil oluşumlar içinde örgütlenmeleri yoluyla içinde bulunulan kamusal alanı sürekli dönüştürmedeki etkilerine öncelik verirler. STK’lar bireylerin toplumu dönüştürme ya da toplum içinde aktif olarak varolabilmelerini sağlayan yapılar olarak ortaya çıkarlar. Bireylerin STK’ların örgütlenmesinde en yaygın olarak oynadıkları rolün gönüllülük olduğu söylenebilir. Son olarak Kymlicka ve Norman’da kullanılan aidiyet kavramı, bireylerin hangi değerlerle ve hangi gruplara aktif olarak katılım sağlayacakları hakkında ipucu verir. Bireylerin kendilerini ait hissettikleri gruplar, etkinliklerini gerçekleştirdikleri alanı, etkinliklerin şekli ve değerlerini de belirler. Bireyin gönüllü olarak nasıl faaliyetlerde bulunacağı, dahil olduğu STK ve onun değerleri tarafından belirlenir.

Gönüllülük, STK’lar aracılığıyla hizmet vermek olarak kurgulanabileceği gibi, karar vermeye katılmak ya da bir konuda savunuculuk yapmak olarak da yapılandırılabilir. Bu noktada gerek STK’lar, gerekse STK’ların oluşumunda esas olan gönüllülerin, hizmet vermektan savunuculuk yapmaya kadar yayılan geniş yelpazede faaliyetlerini hangi tanım ve amaç çerçevesinde yaptıkları önem kazanmaktadır. Gönüllülük, işgücü olmanın yanı sıra, bireyin kendini gerçekleştirme katkıda bulunan bir rol ve katılım aracılığıyla demokrasiyi güçlendirecek bir yapı olarak tartışılmaktadır (Anheier ve Salomon, 1999). Özellikle Tocqueville’e atıfta bulunarak yapılandırılan düşüncede, STK’ların ve STK’lar içinde gönüllülerin demokrasiye hem dışsal (external), hem de içsel (internal) katkıları bulunmaktadır. Dışsal katkılar, farklı grupların görüşlerini ve taleplerini toplumda görünür kılarak çoğulculuğa teşvik etmek, içsel katkılarsa, bireylerin (gönüllülerin) STK’larda aktif olarak yer alarak hem demokrasinin işleyişine birebir tanık olmaları, hem de karar alma mekanizmasına dahil olarak politika üretme/önerme süreçlerinde yer almalarıdır (Newton, 1997, Torpe, 2003).

### 1.3. Gönüllülük ve eşitsizliklerin azaltılması

1980’ler ve 1990’larda oluşan konjüktürle, gerek neoliberal küreselleşmenin yukarıda değinilen etkileri, gerekse pek çok ülkede demokratikleşmeye doğru atılan adımlar, yurttaşlığın temel öğelerinden sivil inisiyatifin en yaygın görüldüğü gönüllülüğü, üzerinde tartışılması gereken bir konu haline getirmiştir. Gönüllülüğün yaygın hale getirilmesinin hem ekonomik, hem de demokratik katkıları gözönüne alınarak yapılan ilk uluslararası tartışmalardan biri, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (*UN Development Program*) tarafından kalkınma ve ekonomik kaynak temaları üzerine yapılandırılmıştır. Sosyal kalkınma üzerine 1995’te toplanan Kopenhag Dünya Sosyal Kalkınma Zirvesi’nde 117 ülke yoksulluğun etkilerini azaltacaklarına, tam zamanlı istihdam sağlayacaklarına ve sosyal entegrasyon için çalışacaklarına ilişkin söz vermişlerdir. Her ne kadar toplantıda gönüllülüğe (kurum olarak) doğrudan değinilmesede, sosyal ve ekonomik gelişme için kişisel ve toplumsal olarak öneminin altı çizilmiştir.

1999 Dünya Sosyal Kalkınma Zirvesi’nin çıktılarının uygulanmasına ilişkin Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından yapılan hazırlık toplantısında Japon Hükümeti, gönüllülüğün sosyal kalkınma açısından öneminin altını çizmiş ve Haziran 2000’de bu konuya özel bir oturum ayrılmasını önermiştir. Birleşmiş Milletler Gönüllüleri (*United Nations Volunteers-UNV*) bu oturumu hazırlamak ve gelecekte uygulan-

bilecek yeni faaliyetler önermek için davet edilmişlerdir. İçlerinde Birleşmiş Milletler Sosyal İşler Bölümü (*UN Department of Social Affairs*), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (*UNDP Human Development Report Office*), Birleşmiş Milletler Sosyal Kalkınma için Araştırma Enstitüsü (*UN Research Institute for Social Development–UNRISD*), Birleşmiş Milletler Gönüllüleri (*United Nations Volunteers*), Dünya Bankası (*World Bank*) ve gönüllülük hakkında dünya çapında çalışan 13 temsilci biraraya gelmiştir. Raporun çıkış noktasını, gönüllülüğün sanayileşmiş ve kalkınmakta olan ülkelerde refah ve gelişme için önemli bir rol oynaması oluşturmaktadır. Raporda STK'ların, profesyonel örgütlenmelerin, sendikaların ve desantralize olmuş devlet hizmetlerinin temelini gönüllülük olduğu, aynı zamanda gönüllülüğün gençlerin, dezavantajlı bireylerin, yaşlıların, ailelerin ve diğer sosyal grupların, toplumun kültürel, ekonomik ve sosyal yaşamında yer almasını kolaylaştıran bir mekanizma olduğuna vurgu yapılmaktadır. Bu kadar önemli bir aktör olmasına rağmen gönüllülük faaliyeti hakkında sınırlı bilgi üretilmiş ya da bu faaliyete hem ulusal, hem de uluslararası alanda sınırlı olarak itibar edilmiştir. Rapor, gönüllülük faaliyetine odaklanarak, bireylerin bu konuda kapasitelerini arttırmayı ve kendilerinin, içinde yaşadıkları toplumun yararına faaliyette bulunmalarını teşvik etmeyi önermektedir. Raporu oluşturan tartışmalar dört ana alanı kapsamaktadır. İlk bölüm, gönüllülüğün anlamı ve farklı coğrafi alanlarda ve ulusal bağlamlarda gönüllülüğün şekilleri; ikinci bölüm sosyal entegrasyon, yoksulluğun aşılması ve tam istihdam açısından gönüllülüğün toplumsal yararları; üçüncü bölüm küreselleşme ve devlet-piyasa ilişkilerini kapsayan gönüllülüğün anahtar konuları, son bölüm ise devletlere, gönüllülüğü güçlendirmek ve desteklemek için getirilen önerilerden oluşmaktadır (UNV, 1999).

Raporun nasıl hazırlandığı ve ana temalarına ilişkin özetten de anlaşılabilceği gibi gönüllülük, ekonomik kalkınma alanında önemli aktörlerinden biri olarak ortaya konulmuştur. Gönüllülerin hem başta bulunarak, hem de zamanlarını, deneyimlerini ve bilgilerini STK'lara sunarak çalışmalarının, özellikle kalkınmaya ilişkin getirilerinin altı çizilmiş ve gönüllülüğü özendirecek faaliyetlerde bulunmak için bir yol haritası çıkarılmaya çalışılmıştır. Nitekim, 2001 yılı gönüllülüğü teşvik etmek ve desteklemek için Birleşmiş Milletler Gönüllüleri tarafından Uluslararası Gönüllülük Yılı ve 5 Aralık Dünya Gönüllüler günü olarak ilan edilmiştir. İlgili yazında, gönüllülerin getirdiği ekonomik kazanca ilişkin detaylı çalışmalar bulmak mümkündür.

Gönüllülüğün ekonomik katkıları açısından değerlendirilmesi, yapılan katkının önemini vurgulayan bir gösterge olurken, aynı zamanda gönüllülüğün sadece “insan kaynağı” sağlayan bir kurum olarak görülmesi neden olabilir. Gönüllülüğün “insan kaynağı” sağlayan bir kurum olarak görülmesi, gönüllülükle birlikte ulaşılmaya çalışılan katılımcı demokrasi idealini, hatta gönüllülüğün politik bir duruş olduğunu gölgeleyebilir ya da es geçilmesine neden olabilir. Oysa gönüllülüğün katılımcı demokrasinin ana ayaklarından birini oluşturduğunun altı çizilmelidir. Diğer yandan gönüllülüğe püriten bir kaygıyla, sadece savunuculuk faaliyetinin bir parçası olarak bakmak ve hizmet dışında bir alanda kurgulamak, uygulama sürecinde/aşamasında karar mekanizmalarına olası katılımı engelleyecektir. Acil yardım ekiplerinde gönüllü olanlar, bir sonraki felakette yapılacakların planını kurgulayabilir, işlemeyen mekanizmaları ortaya çıkarabilirler. Benzer şekilde sosyal dışlanma ya da yoksullukla mücadele için çalışan gruplar, bir yandan bireylerin ihtiyaç duydukları hizmeti sağlarken, öte yandan hangi grupların ve hangi politikalar nedeniyle sosyal dışlanmaya maruz kaldıklarını ya da yoksullukla karşı karşıya geldiklerini görünür kılabilir, kamuoyuna açıklayabilir ve kampanyalar düzenleyebilirler. Bu durumda birey politik yaklaşımını korur, olaylara eleştirel bakmayı ve kendi dünya görüşü çerçevesinde alternatif politikalar önermeyi sürdürebilirken, aynı zamanda birlikte çalıştığı grubun hayatta kalma ya da varolma sürecini destekleyebilir.

Gönüllü örgütlenmelerin politika sürecine hem geliştirme ve karar verme, hem de uygulama aşamasında katılması, “iyi yönetim” (*good governance*) örnekleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu şekilde gönüllü örgütlenmelerin sadece hizmet vererek toplumsal dayanışmaya katılmadıklarına, aynı zamanda politikalara ve uygulamalara ilişkin karar verici ve belirleyici olmalarına da tanık olunmaktadır. Nisan 2003'te, Kanada'nın Saskatchewan eyaleti yerel yönetiminin “Framework for Partnership” projesiyle biraraya getirdiği kamu ve

gönüllülük tabanlı sivil toplum kuruluşları, ortaklaşa hizmet verdikleri alanlarda yeni politikaların belirlenmesi için aynı masaya oturmuşlar ve alışlageldik danışmanlık hizmetleri dışında, sahanın ihtiyaçlarından yeni kaynakların geliştirilmesine, gönüllülüğün hizmet faaliyetinden savunuculuğa kadar aldığı pozisyonlara ve kamuya ilişkilere kadar farklı alanlarda ortak bir politika geliştirilmesinde söz sahibi olmuşlardır (Gill ve Theriault, 2003). Yurttaşların refahı için gönüllülüğün öneminin ne kadar büyük olduğunu hatırlatmak ve gönüllülükle özellikle kamu arasında bir köprü kurmak için yapılan faaliyetleri değerlendiren projenin raporunda, özellikle kamunun, gönüllü faaliyetlerin desteği olmaksızın sağlık ve sosyal hizmetlerde yetersiz kalabileceğinin altı çizilmiş, gönüllülerin ve gönüllü temelinde faaliyetlerini sürdüren kuruluşların karar mekanizması içinde yer alması gerekliliği vurgulanmıştır (Gill ve Theriault, 2003). Gönüllüler ve kamu tarafından ortak geliştirilecek politika ve uygulamalar, bir yandan bireylerin karar verici ve uygulayıcı olmasını sağlarken, öte yandan gönüllüler tarafından yapılan faaliyetlerde, muhasebeden kime hizmet verildiğine kadar her alanında şeffaf olmasını da sağlamaktadır (Austin, 2004).

Gönüllü örgütlenmelerin şeffaflığı gerek örgüt içi işleyişin toplumsal kontrol mekanizmalarına açık olup geliştirilebilmesinde, gerekse örgütlenmenin yaptığı faaliyetlerin görünür olmasında kritik bir yer oynamaktadır. Özellikle gönüllülerin karar mekanizmalarında ne derece yer aldığı ya da alabildiği, gönüllü örgütlerin şeffaflığı, ve şeffaflıkla ilişkili olarak hesap verebilirliğiyle doğru orantılıdır. Nitekim karar mekanizması içinde yer alabilmek, çoğu zaman gönüllüler için hem örgüt içi dinamiklerin hiyerarşik olmasından, hem de gönüllü kuruluşları altında toplayan şemsiye örgütlenmelerin, gönüllülerin karar verme süreci içine almayıp sadece tanımlanan işlere yönlendirmelerinden dolayı kolay olmamakta, hatta çoğunlukla bu sürecin dışında kalmaktadırlar. Gönüllü örgütlenmeler arası iletişim ve işleyişte sıklıkla görülen şemsiye mekanizma, çoğu zaman koordine edici bir rol oynamakta, “iş”in yapılması uğruna örgütün sesini duymamazlıktan gelmektedir. Öte yandan gönüllülerin kurum içi karar mekanizmalarında yer alması Tocqueville’in “*internal democracy*” olarak tanımladığı sürecin bir parçasıdır. Bireyin düşüncelerini gönüllülük kimliğiyle özgürce ifade etmesi ve önerilerinin, kurumun faaliyetlerini ve stratejilerini belirleyici ya da etkileyici olabilmesi, kurum içi hiyerarşik yapıların kırılmasına katkıda bulunabilir. Gönüllülük tabanlı örgütlenmelerde de sıkça rastlanabilen hiyerarşik yapının kırılması, bir yandan bireyler arası dayanışmayı güçlendirirken bir yandan da gönüllülüğün ana hedeflerinden biri olan katılımı sağlayabilir. Gönüllülüğün hizmet temelli bir yaklaşımdan çıkıp, katılım temelli bir yaklaşıma yakın olması ise olası hiyerarşiyi kıracağı gibi, “hak temelli STK” vizyonunu da korumaya yardımcı olur. Günümüzde savunuculuk yapmanın yanı sıra hizmet de sağlayan STK'lara baktığımızda, gönüllülüğü katılım ve karar verme mekanizmaları olarak kurgulayan örgütlerin, yoğunlukla insan hakları ve gençlik alanlarında çalıştığına tanık olunmaktadır. Özellikle gençlik alanında sahanın ihtiyaçlarının belirlenmesinden, yapılacak faaliyetlerin içeriğine kadar kurum içinde gönüllülerin önerilerini dikkate alan ve projelerini geri bildirimleriyle oluşturan, sadece yönetim kurulunun verdiği kararları uygulamak yerine, sahadaki gönüllülerin karar verici olmasını sağlayan kurumlar bulunmaktadır. Gönüllülerin karar verici mekanizmalarda yer almasını sağlamak, katılımcı demokrasiye katkıda bulunurken, hizmet alan ve hizmet veren arasındaki ilişkiyi de düzenlemektedir.

Günümüzde hizmet vererek çalışan STK'ların yoğunlukla faaliyet gösterdikleri alanlar eğitim, sağlık ve yoksullukla mücadele gibi konulardır. Özellikle “yardım etmek” ve “hayırseverlik” söylemleri üzerine yapılandırılan bu alanlarda, gönüllülerin işgücünden yararlanmayla sınırlı tutulduğu uygulamalarda, gönüllülerin karara ortak edilmemeleri yaygın bir tutumdur. Oysa özellikle bu konularda çalışan örgütlenmelerde, sahada hizmet alan bireylerle doğrudan ilişkiye geçenlerin gönüllüler olduğu söylenebilir. Gönüllülerden geri bildirim alınmaması ya da karara ortak edilmemeleri, kısaca sahayı tanıyan gönüllülerin “by-pass” edilmeleri, sahanın ihtiyaçlarının belirlenmesinde yetersiz kalınmasına neden olabilir. Özellikle yardımseverlik temelinde sürdürülen hizmetlerde, gönüllülerin katkısının, sundukları işgücünden yararlanmaya indirgenmiş olması ve sahanın ihtiyaçlarının sorulmaması, hizmeti alanla hizmeti veren arasında hiyerarşik bir ilişki oluşturabilir. Bu tarz bir ilişki, “yardımı eden”-STK ve “yardımı alan”-“muhtaç” arasında bir ilişkiye dönüştüğünde, rollerin sürekli kılınmasına ve hatta normleştirilmesine hizmet edecektir. “Yardımlı alan” bireylerin ko-

numlarının, neden “yardım” a ihtiyaç duyduklarının ve en önemlisi yapılan işin genel söylemde neden ve nasıl “yardım” olarak tanımlandığının sorgulanmamasına yol açacaktır. Yapılan hizmet yardım olarak adlandırıldığında ve kurgulandığında STK'nın ve STK içindeki bireylerin çalıştıkları alanda anlık müdahaleleri aşan, toplumsal dönüşümü hedefleyen faaliyetler göstermeleri, perspektiflerini sınırladıkları ve eleştirel düşünceden uzaklaştıkları için, hayli zor olmaktadır. Varolan örneklerde görüldüğü gibi, yapılan çalışmaların ya da gönüllülüğün iyilikseverlik içinde sınırlanması, sorunlara yaklaşımın, sorunun kaynağını sorgulamadan yapılan “himmet” temelli bir faaliyet olarak kalmasına neden olmaktadır. Bu yaklaşım ve dönüşümün bilinen en ilginç örneği 2004 senesinde farklılaşan “Live8” faaliyetidir. Projenin ilk aşamasında Afrika'ya yardım etmek ve yardıma muhtaç çocukların hayatını kurtarmak amaçlanırken, 2004 senesinde söylem ve yaklaşım farklılaşmıştır. İyilikseverlik söylemi dünya çapında organize edilen Live8 faaliyetleriyle eşitsizliğe karşı bir yaklaşıma dönüşmüş ve Afrika'nın en büyük sorunu olan “yoksulluk” ve “eşitsizlik” üzerine odaklanmıştır. Gelişmiş ülkeler ve gelişmiş ülkelerdeki bireylerin Afrika'ya “yardım etmesi” yerine, sorunun temeli olan eşitsizliğe odaklanan perspektif, bir yandan “yardım eden” ve “yardım alan” arasındaki hiyerarşinin kırılmasını sağlarken, diğer yandan nedenlerinin sorgulanmasını ve bu nedenlerin iyileştirilmesine ya da yok edilmesine yönelik faaliyetler yapılmasını hızlandırmıştır. Özetle, varolan eşitsizliğin sürekli hale gelmemesi ve faaliyetin toplumsal dönüşüm çerçevesinde yapılmasının planlanması, gerek gönüllü örgütlenmelerin, gerekse gönüllülerin pozisyonunu farklılaştıracaktır. Böylece eşitsiz ilişki normalleşmeyecek ve varolan ilişki yeniden sorgulanıp, yapılandırılabilir olacaktır.

Gönüllü bir örgütlenmeyle, dünya çapında yapılıp en yaygın tanınan Live8'den ulusal, bölgesel ya da yerel gönüllü örgütlenmelere geçildiğinde, aynı yardım söyleminin kullanıldığı ve kurgulandığı görülebilir. Gerek gönüllü örgütlenmeler, gerekse örgütlenme içindeki gönüllülerin, yardım temelli hiyerarşik bir söylemi faaliyetleri aracılığıyla ürettiklerine sıklıkla tanık olunmaktadır. “Yardım” a ilişkin söylemin kırılmasında ilk adım, nedenlerin sorgulanması ve eşitsizliklerin görünür kılınmasıyken –ki bu hem örgüt, hem de örgüt içinde çalışan gönüllüler tarafından yapılabilir–, paralel gidecek bir diğer adım, insanca yaşayacak kaynaklardan yoksun bireylere eşitliği sağlamak adına verilen desteğin bir lütuf değil, insan ya da yurttaş olmaktan kaynaklanan haklara sahip olunması meselesi, ya da sahip olunan hakların korunması olarak algılanmasının sağlanmasıdır. Destek sağlanan bireyin de, destek veren kadar mevcut hiyerarşiyi üretebileceğini akıldan tutarak, sağlanan destek karşısında minnet beklenmediğinin, bu desteklerin aslında bireyin hakkı olduğunun ve bunun savunulması gerektiğinin altı çizilmelidir.

#### 1.4. Hizmet alanının gönüllülüğü

Özetle, sağlık, eğitim ya da sosyal güvence gibi bireyin sosyal haklarının en temel parçası olan konularda hizmet veren STK'ların ve çalışan gönüllülerin dönüştürmeye yönelik yapabilecekleri en etkin faaliyet, hizmeti alanları, bu konuların “hak” ları olduğu konusunda bilinçlendirmek ve savunulmasına yönelik faaliyetler de üretmektir. Bunun da ötesinde, hizmeti alanları STK alanına devşirmek ve sahanın destek veren rolünü de üstlenmesini sağlamak, bilinçlendirmenin ilk adımı olacaktır.

STK'ların sahada, “destek alan” pozisyonunda olan bireyleri gönüllü olarak örgütlenmeye katmaları, sahanın ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve hiyerarşinin kırılmasında etkin bir yöntem olabilir. Hizmet verilirken, özneyi hizmet alanlar olarak belirlemek ve onları örgütlenmenin içine dahil ederek karar verme mekanizmalarına katmak, faaliyetin sadece hizmet olmasından çıkıp, eşitsizliklerin sorgulandığı, hatta bunun, bizzat yaşayanlar tarafından sorgulandığı bir yapı ortaya çıkarabilir. Bu durum, hizmet alanların, örgütlenmeyi sahada yaygınlaştırmalarını ve himmet duygusundan haklarını savunma fikrine geçmelerini sağlayabilir. Benzer örgütlenmeler kadın gruplarında ve sosyal olarak dezavantajlı gruplarla çalışan yapılarda gözlenebilir. Kadının sığınma evlerinde yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biri, şiddete maruz kalıp, yaşamını bir süre kadın sığınma evinde sürdüren kadınların, aynı örgütlenme içinde gönüllü olarak kalmaları ve benzer travma-

ları yaşayan kadınlara destek vermeleri olarak görülmektedir. Deneyimleri benzer olan kadınlar bir yandan sahanın sorunları hakkında fikir sahibiyken, öte yandan örgütlenme içinde yapılacak faaliyetlerde karar mekanizmasında da yer alabilmektedirler. Diğer bir örnek, sosyal olarak dezavantajlı gruplarla çalışan STK'lar da gözlemlenmektedir. Sosyal dışlanmayla<sup>8</sup> uğraşan ve yoksullar, azınlık grupları, göç sonucu sosyal dışlanma yaşayanlar gibi gruplarla çalışan örgütlenmelerde kullanılan bu yöntem, sahadan devşirilen gönüllülerin, yine sahada faaliyet göstermeleridir. Almanya'da emek göçü sorunu yaşayan gençlerle çalışan STK'larda, sahadan örgütlenmeye katılan gönüllüler, hem dille ilgili sorunları aşmada önemli iş görmekte, hem de sahanın problemlerini bizzat yaşayarak bildikleri için, geliştirilecek projelerde ihtiyaçlara göre müdahale edebilmektedirler. İki örnekte de altı çizildiği gibi, sahada hizmet alanların örgütlenme içinde varolmaları, sahanın sesinin projelere/faaliyetlere yansımaları sağlamaktadır.

Sahada hizmet alanların, gönüllü olarak STK'larda yer almalarının bir diğer önemi, belki de en önemlisi, politik katılımıdır. Bu bireylerin STK'larda aktif olarak çalışmaya başlamaları, karar verici pozisyonun yanında, politik katılımı da güçlenmektedir. Gönüllülük, birlikte çalışan gruplar gözönüne alındığında, temsili demokrasi aracılığıyla görünürlük kazanamayan ve karar verici pozisyonda bulunmayan farklı katmanlardaki grupların ve/veya bireylerin politik katılımını sağlayacak bir kanal açmış olur. Örneğin gençlerle birlikte çalışan STK'lar, temsili demokrasi aracılığıyla mecliste sandalye sahibi olma şansı olmayan gençlere çeşitli faaliyetlerle seslerini duyurma şansı vermektedirler. Başka bir örneğe sosyal olarak dışlanan gruplar için geçerlidir: Politikaya katılmaları için mevcut politik sistemden yararlanamayan bu gruplar, STK'lar aracılığıyla ilgili oldukları konular hakkında taleplerini duyurabilirler ve bu konularda tartışma başlatabilirler. Politik katılımın, sahadan bireylerin gönüllü katılımıyla sağlanmasında ortaya çıkan bir başka sonuç ise, "yardım" olarak adlandırılan faaliyetlerin, hak temelli bir söyleme dönüştürülmesi ve savunulmasıdır. "Muhtaç"/"yardım alan"dan, STK içinde aktif bireylere dönüştüren bu süreçte, özellikle sosyal haklar alanındaki hizmetler, hizmeti alan kimselerce verilmeye başlayınca, eşitsizliklerin ve hakların koruma altına alınmamasının nedenleri, hiyerarşik bir ilişkinin getirebileceği kısıtlamalara da takılmadan sorgulanmaktadır. Örneğin yoksullukla ilgili çalışan bir STK, evlere erzak dağıtımını yaparken, ihtiyaç sahibi bireylerin örgüte katılımını sağladığında ve yine bu bireylere (ve hizmeti alanlara) erzak dışında, yoksulluğun nedenlerini sorgulamalarına ilişkin geçreler sağladığında (örneğin yoksullukla ilgili deneyimlere dayalı atölye çalışmaları) konunun sorgulanması sağlanabilir. Yoksulluğun kismet, çaresinin de hayırseverlik olmadığı, eşitsizliklerin yoksulluğu ürettiğinin altı çizildiğinde ve eleştirel bir perspektifle bakıldığında, toplumsal dönüşüme (ve uzun dönemli çözümlere) bir adım daha yaklaşmış olunur. Birey olmanın getirdiği hak temelli bir söylem üzerine kurgulanan politika, gönüllülerin biraraya gelerek uzun vadeli çözümler üretmelerine zemin hazırlar.

## 1.5. Son olarak...

Hizmet faaliyetlerinin bireylerden çıkıp örgütlü kurumlarca, sahayı da örgütleyen STK'larca yapılması, kamusal alanda toplu bir sesin çıkmasına imkân verir. Nitekim Türkiye'de bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetlerin, hayırseverlik temelli bir yaklaşımla yapılmasının iki nedeni olduğu söylenebilir. Birincisi, bu faaliyetlerde hizmet alanların STK'lara gönüllü olarak devşirilmemesidir. Hizmet veren kişi sahadan çekildiğinde, hem hizmet (eğitim, sağlık gibi), hem de konuya ilişkin eleştirel düşünce (sorunun nedenleri) alanı boş kalmaktadır. Oysa, hizmet alanların kapasitelerinin geliştirilmesi ve örgütlenmeleri, politik bir tutum geliştirmelerine yardım edecektir. Bir diğer neden ise sosyal hakların temeli olan bu hizmetlerin örgütlü kurumlar aracılığıyla değil, bireyler tarafından sağlanmasıdır. Hayırseverlik söylemiyle sağlanan bu hizmetler hem sürdürülebilir değildir, hem de hizmet alanların haklarının korunmasını talep edecek araçları sağlamaktan uzak-

<sup>8</sup> Sosyal dışlanma, marjinalize grupların sosyal ve ekonomik süreçlere entegre edilmesi için sosyal politikada kullanılan bir kavramdır. 1974 yılı Fransa'da sosyal politika tartışmalarıyla literatüre girmiş ve Avrupa Birliği'nin yoksullukla ilgili tartışmalarıyla çok kullanır hale gelmiştir. Kavram her ne kadar yoksullukla ilgili politikalarla özdeşleştirilmişse de, tüm sosyal eşitsizlikleri ve mahrumiyetleri kapsar.

tırlar. Dolayısıyla STK'ların önemli bir işlevi, hizmet alanların, (sosyal) haklarının koruma altında olmadığını bilincine varmasını ve bu hakları kullanma yetkisine ve olanağına kavuşmalarını sağlamaktır.

Yoksullukla ilgili konularda çalışan STK'lar örneğine dönecek olursak, bu örgütler savunuculuk yaparken, örgütlü toplu aktör olarak seslerini daha etkili duyurabilmeleri için yoksullar adına hak talep etmek kadar, yoksulların kendi haklarını talep edecek bilince gelebilmeleri için de çaba göstermelidirler. Böylece, değiştirilmek/dönüştürülmek istenen sorunlar karşısında toplu aktör olarak bulunabilir ve etkilerini arttırabilirler. Bu konuda en güncel ve en etkin örnek olarak Avrupa Yoksullukla Mücadele Ağı verilebilir. Avrupa Yoksullukla Mücadele Ağı, değişik ülkelerde yoksullukla mücadele konusunda örgütlenmiş birçok STK'nın oluşturduğu bir örgütlenmedir. Yoksul bireylere destek sağlamanın yanı sıra, yoksulları düzenli olarak biraraya getirmekte ve hem atölye çalışmalarıyla sahanın sorunlarını öğrenmeye çalışmakta, hem de yoksulların kendi sosyal haklarını savunmalarını sağlamak için bilinçlendirme çalışmaları yürütmektedir. Böylesi bilgi ve birikimle donanmış olan bu ağ, AB nezdinde, yoksullukla mücadelenin, ülkelerin yıllık ekonomik programlarına girmeleri ve ne şekilde ele alınması gerektiği konusunda etki yapabilmektedir.

Dönüşüm sadece konuya ilişkin yapılırsa (yoksulluk, eğitime ulaşmak gibi), hedef grupta bilincin arttırılması ve örgütlenmesi gözden kaçırılırsa, bu durum hem hiyerarşik ilişkilerin kurulmasına, hem de mevcut eşitsizlik doğuran sistemin yeniden üretilmesine neden olabilir. Örneğin, kadınların ihtiyaçlarına ilişkin hizmet sağlayan bir STK, eğer kadınların (ekonomik, fiziksel, sözlü) şiddete uğraması ve şiddet uygulaması konusunda bir bilinçlendirme faaliyeti yapmaz ve hedef grupta bir dönüşüm yaratmayı amaçlamazsa, kadınların politik olarak şiddete karşı durup, örgütlenmelerine destek vermemiş olur. Bunun sonucunda, ekonomik bir ihtiyacı karşılanırken, kocasından dayak yiyen, parasız bırakılarak cezalandırılan ya da çocuğuna şiddet uygulayan kadında herhangi bir dönüşüm gerçekleştirilememiş olur ki, bu da kadınların ve kadın hakları savunucularının güç ve etik kaybına neden olur.

Son olarak çok önemli bir noktayı vurgulamak gerek: Sahadakilerin gönüllü olarak STK'ya katılımının önünün açık olması ve politik olarak görünürlük kazanmaları çok önemlidir. Ancak bunun yanı sıra bir başka önemli nokta da, STK'ların özgürlükçü tavrı koruyabilmeleridir. Eğer STK'lar ihtiyaç sahiplerine hizmet götürülen ve anlık/dönemlik sorunları çözmeye çalışan ara kurumlar olarak düşünülürse, birileri adına faaliyetler yapan ve "aydınlatıcı" görevini yüklenen tahakkümcü bir politik tavır üretebilirler. Örneğin, "biz sana eğitimin için burs veriyoruz, şimdi sen de başını açacaksın / kapayacaksın" diyebilirler, o zaman bu üstten ve zorlayıcı tavır, bireylerin haklarını kısıtlayan bir mekanizmaya dönüşebilir. Oysa STK'ların hizmet alanla arasında özgürlükçü bir ilişki kurması, bireyin özgürlük alanını genişletip, bu alan içinde kendi tercihlerini yapmalarını sağlaması ve bu konuda çaba göstermeleri gereklidir. Bu yüzden sahadan örgütlenmeye katılan gönüllüler STK'nın yatay, hiyerarşik olmayan ve özgürlükçü bir politika geliştirmesine katkıda bulunabilirler. Haklarının savunuculuğunda, politikleşerek varolan gönüllüler, hem STK'ların, hem de sistemin dönüştürülmesinde ana güç olurlar, ki temelde STK'ların işlevi de, örgütlenme zemini sağlayarak orta vadede toplumsal dönüşüme katkıda bulunmaktır.

Gönüllülüğün iki taraflı bir ayna olduğu düşünülebilir. Bir yanı sosyal hak alanını erozyona uğratan, bireylerin yaptıkları faaliyetlere yabancılaşmasını ve "ucuz işgücü"ne dönüşmelerini sağlayan bir yansıma yaratmaktadır. Diğer yanı ise bireylerin haklarını talep edebilir aktif yurttaş olmalarını sağlayan bir yansımadır. İkinci yansıma, bireyleri sosyal haklarını savunmaları için bilinçlendirmekte ve güçlendirmekte, dahası mevcut ekonomik ve sosyal yapının yarattığı sorunların ve doğurduğu eşitsizliklerin sorgulanmasına olanak tanımaktadır. Hangi tarafın kullanılacağı ise tamamen bize bağlıdır.



Devlet, özel sektör, STK, sendika ve politik hareket arasından hangi kurumda gönüllülük yaptıklarını sorduğumuzda, özel sektör seçeneğine hiç olumlu cevap gelmezken, STK %100 ile birinci sırayı almış, politik hareket sadece %4'le sınırlı kalmıştır. Politik hareket yüzdesinin bu kadar düşük olması, o alanda faaliyet gösterenlerin konuyu gönüllülük olarak algılamamaları olabilir. Dahası gönüllülüğün politik olarak algılanmaması da olasılıklar arasındadır.

Gönüllü olunan alanlar sorulduğunda, acil durum ve deprem dernekleri, insan hakları, barış hareketi, tüketici grupları, eğitim (okur yazarlık, burs gibi), sağlık, sosyal hizmetler ve toplumun gelişmesi (sosyal yardım ve hizmet gibi), geliştirme ve araştırma, kâr amacı gütmeyen medya, kadın, gençlik, sosyal ve ekonomik haklar, sosyal dışlanma, yoksulluk, barınma, göç ve mülteciler, etnik ve kültürel haklar, yerel birlikler ve kuruluşlar (hemşeri, mahalle dernekleri gibi), çevre ve çocuk alanlarından bir ya da birkaçını seçebilecekleri belirtilmiştir. Bu alanlar arasında en yüksek oranlar sırasıyla eğitim, sosyal hizmetler ve toplumun gelişmesi (sosyal yardım ve hizmet gibi), gençlik, çocuk, çevre ve insan hakları olarak yer almıştır. Bu veriler, her ne kadar anketi cevaplayanların ilgi alanlarıyla ilişkili olsa da, gönüllülüğün daha çok hizmet alanında kurgulandığına ilişkin bir ipucu verebilir.

Aynı gönüllülere örgütte hangi işleri yaptıklarını sorduğumuzda en yüksek oranların sırasıyla faaliyetlerin organizasyonu, eğitim, kampanyaların organizasyonuna katılım olarak sıralandığını görüyoruz. Öte yandan danışmanlık yapmak, lobi faaliyetlerinde bulunmak ya da kampanyaların organize edilmesini sağlamak gibi karar vermeye ilişkin konuların, daha az bir orana sahip olduğu gözlenmiştir.

Gönüllü destek vermek dışında herhangi bir STK'ya son bir sene içinde bağış yapıp yapmadıklarını sorduğumuzda, gönüllülerin %3.2'sinin aynı bağış, %27.4'nün maddi bağış, %33.9'nun hem aynı hem de maddi bağış yaptığı, anketi cevaplayanların %35.5'inin ise bağış yapmadığını görüyoruz. Bağış yapanlar ve ilgili oldukları alan arasındaki ilişkiye baktığımızda ise, bağış yapanların %70'nin sosyal hizmet alanıyla ilgilendiğini, ayrıca "hem aynı, hem de maddi bağış yaptım" kısmını işaretledikleri saptanmıştır.

Gönüllülerin, gönüllülükle ilgili neler düşündüklerini kabaca görebilmek için sorduğumuz 21 soruda, "gönüllülük politik bir duruştur" cümlesine, anketi cevaplayanların %29.5'i "kesinlikle hayır" cevabını verirken, %31.1'i "kesinlikle katılıyorum" cevabını vermiştir. Öte yandan "gönüllülük ihtiyacı olana yardımdan ibarettir" cümlesine %45.9'u "kesinlikle katılmıyorum", %34.4'ü ise "biraz katılmıyorum" şeklinde cevap vermişlerdir. "Kamu kaynaklarının yetişmediği yerde yardımcı olmak için gönüllü çalışmayı isterim" cümlesi, %45.2 oranında "kesinlikle katılıyorum", %29 oranında ise "biraz katılıyorum" biçiminde cevaplanmıştır. Gönüllülük sadece hizmet olarak tanımlanmazken, aynı zamanda politik bir durum oluşuna da oldukça temkinli yaklaşılmaktadır. Burada "politik" olmanın nasıl algılandığıyla ilgili bir tartışma varken, bir başka tartışma da gönüllülüğün politik olarak algılanıp algılanmamasıdır. Anketin diğer sorularıyla da beslenen ve "politik olma" durumuna yüklediğimiz anlam, karar alma mekanizmalarında doğrudan yer alabilmektedir.

Temsili demokrasinin araçlarından olan oy kullanma işlevini genel seçimlerde yerine getiren gönüllülerin oranı %75.8, belediye seçimlerinde yerine getirenler %72.6, muhtarlık seçimlerinde yerine getirenler ise %71'dir. Oranların göreceli düşüklüğü, oy kullanmanın yurttaşları ne kadar temsil ettiğine ilişkin ipucu vermektedir. Burada akılda tutulması gereken bir başka faktör, ankete katılan genç gönüllülerin bir kısmının yaşının son seçimlerde 18'in altında olması olabilir. Genel seçimlerde oy kullanan gönüllülerin %22'si, gönüllülüğün politik olduğuna kesinlikle katılırken, yine %22'si kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir.

"Gelecekte de gönüllü olarak çalışmayı düşünüyorum" cümlesine %80.6 oranında "kesinlikle katılıyorum" cevabının verildiğini görüyoruz. Anketi cevaplayan gönüllülerin %84.8'i, içinde bulunduğu STK'nın yaptığı faaliyetlerden memnun olduğunu söylemiştir. Faaliyetlerden memnun olanların %70'i gelecek sene de aynı STK gönüllü olarak çalışmaya devam edeceğini belirtmiştir. STK'nın faaliyetlerinden büttüncül olarak haberdar olabileme ve bu faaliyetleri değerlendirebilecek kadar bilgiye sahip olabileme durumunda, gönüllülerin örgütle ilişkilerinin daha tutarlı ve sürekli olduğunu görmekteyiz.



## TARTIŞMA SORUSU

Türkiye’de 1990’lardan itibaren gönüllülükte ve gönüllülük anlayışında yaşanan değişimler nelerdir?



## BELLEK KUTUSU I

### Gönüllülüğün Kurumsallaş(tırıl)ması

Gönüllülüğün kurumsallaştırılması ve yaygın hale getirilmesi, iki pasifistin harekete geçmesiyle gerçekleşti. Pierre Ceresole ve Hubert Parris, 1920 yılında, Fransa’da Verdun yakınlarında Birinci Dünya Savaşı sırasında zarar görmüş Esue köyünü yenilemek için ilk uluslararası gönüllülük faaliyetini düzenlediler. Ana amaçları köyün yeniden yapılandırılması ve barışa katkıda bulunmaktı. Gönüllü faaliyetlerin yaygınlaştırılmasına ve yapılandırılmasına ciddi katkılarda bulunmuş olan Pierre Ceresole, savaşta düşman olan tarafların bir araya gelip, birlikte üretmelerinin ve buradan edindikleri deneyimlerin iki taraf arasında barışı kurmak ve gelecekteki çatışmaları önlemek için yararlı ve anlamlı olabileceğini düşünmüştü. Bu şekilde, halen sürmekte olan üç gönüllü organizasyonu kuruldu: Uluslararası Sivil Hizmet (*Service Civil International*), Barış İçin Gençlik Hareketi (*The Youth Action for Peace*) ve Uluslararası Uzlaşma Birliği (*The International Reconciliation Union*). 20. yüzyılın ilk yarısında gönüllülüğün kurumsallaşmasındaki en büyük faktör, barışla ilişkili çalışmalardı.

1945’ten önce İsviçre, Liechtenstein, İngiltere, İsveç, İspanya, Norveç, Hollanda ve İtalya’da uluslararası gönüllü kampları organize edildi. 1945’ten, İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra gönüllülük programlarının çoğu, savaşta zarar görmüş bölgelerin yeniden yapılandırılması ve yenilenmesi üzerine kurulmuştu. İlerleyen yıllarda gönüllülere hastaneler, yaşlılar için bakımevleri ve kimsesiz çocuk yurtları gibi sosyal hizmet alanlarında ihtiyaç duyulmaya başlandı. Kişisel seçimle ilişkili ve şiddet içermeyen gönüllülük, zorunlu askerlik hizmetine alternatif olarak ortaya çıktı. UNESCO, 1948 sonrasında gönüllülerle faaliyet gösteren tüm STK’lara şemsiye bir kurum olacak olan Uluslararası Gönüllülük Hizmeti Koordinasyon Komitesi’ni (*CCIVS, Co-ordinating Committee of International Voluntary Service*) kurdu. Uluslararası Gönüllülük Servisi Koordinasyon Komitesi gönüllü organizasyonların kurulmasında, deneyim aktarımında ve gönüllülerin daha iyi standartlara sahip olmasında kritik bir rol üstlendi. Gönüllü örgütlenmeler 1960’lara kadar Avrupa dışında Pakistan, Cezayir, Hindistan, Lübnan, Ürdün ve Tunus’a, 1960’lardan sonra da Afrika ve Uzak Doğu’ya kadar yayılmıştı.

Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası zorunlu askerlik hizmeti yerine kamu kurumlarında gönüllülük yapmayı tercih edenler giderek çoğaldı; bu durum da, kamu kurumlarının yükselen bir oranda gönüllü hizmetini içinde barındırmasını beraberinde getirdi. Gönüllü hizmeti, ücretli hizmet yerine ikame etme çalışmaları, kamu kurumlarını gönüllülüğe bağımlı hale getiren bir sürece dönüştü. Örnek olarak, Margaret Thatcher dönemi İngilteresinde sosyal bakımın, sosyal devlet yerine gönüllü organizasyonlar tarafından yapılması verilebilir. Batı Avrupa ülkelerinde zorunlu askerlik hizmeti kaldırıldıktan sonra, devlet tarafından önemi fazlasıyla farkedilmiş olan gönüllülük özel programları ya da projeleri hayata geçirilmek için maddi olarak desteklendi. Özellikle iş gücü açısından değerlendirildiğinde gönüllülüğün devlete maddi katkısı tartışılmaz bir hal aldı. 1990 yılında Avrupa Konseyi ve Avrupa Komisyonu gönüllüler için hazırlanacak programlar ve gönüllülerin mobilitesini sağlayacak organizasyonlar üzerinde çalışmaya başladı. 1996’da, 18-25 yaş arası gençlerin, uzun dönemli gönüllülüğü, kendi ülkelerinden farklı bir ülkede yaşayabilmelerini sağlamak üzere Avrupa Gönüllülük Hizmeti (*EVS, European Voluntary Service*) kuruldu. Avrupa Konseyi, 2000 yılında ise “Genç İnsanlar İçin Uluslararası Uzun Dönemli Gönüllülük Servisi”ni (*Convention of the Promotion of a Trans-national Long-term Voluntary Service for Young People*) uygulamaya koydu (Milo, 2005).

Kaynak: [http://www.seeyn.org/files/4/6\\_Voluntarism\\_and\\_public\\_institutions.pdf](http://www.seeyn.org/files/4/6_Voluntarism_and_public_institutions.pdf)

## 2. Bir iş yapma biçimi olarak gönüllülük ve örgütlenmesi Alper Akyüz

Sivil toplum ve sivil toplum kuruluşlarına verilen önemin uluslararası düzeyde politik söylem ve uygulamalarla birlikte ciddi bir artış göstermesi, gönüllülük kavramını yeniden, ancak farklı biçimde göz önüne getirdi. Kavramın popülerleşmesi bu gelişmeler sayesinde olsa da aynı gelişmeler sivil toplum kuruluşlarını profesyonel çalışma biçimlerine yönlendiriyor ve bu kuruluşların içinde gönüllü unsurların giderek ikincil bir konuma indirildiği ve bazı durumlarda yok olduğu öne sürülüyor.

Bütün bu gelişmeler ve gönüllülüğün bir yandan popülerleşip bir moda haline alması, öte yandan arkasında yatan motivasyonlarda toplumsal kaygıların yanında kişisel beklentilerin giderek daha fazla görünür olması, içinde yaşadığımız dönemden ve iş sosyolojisinde karşılığını bulan daha kapsayıcı bir çerçeveden bağımsız değerlendirilemez. Bu nedenle bir “iş” olarak gönüllülüğe, bu bölüm içinde makro düzeyde iş sosyolojisi, mikro düzeyde de örgüt yapılanması boyutlarından bakmak istiyoruz. Bunu yaparken amacımız, gönüllülüğün önceki bölümde değinilen politika ve yurttaşlık boyutundan ayırmak değil, aksine bölüm ilerledikçe bu iki boyutun birbirleriyle fazlasıyla içiçe olduğu görülecektir.

### 2.1. Yeni modernlik ve işin örgütlenmesinde yeni eğilimler

“İş”, “çalışma” ve “emek” farklı şekillerde tanımlanabilir ve tanımları zamana ve mekâna fazlasıyla bağlıdır. Ücretli istihdam, ev işi, toplum çalışması, kamu hizmeti, gönüllü çalışmalar, politik eylemlilik, ebeveynlik veya diğer aile içi bakım işleri gibi eylemlerin hangisi gerçekten iş olarak nitelenebilir? Sonuçta her birinin bir amacı var ve yine her biri işi yapanın yaşam çevresine yönelik bir müdahaleyi içeriyor, ürettikleri ürün, hizmet veya değişimin değeri ne olursa olsun... Ve bunun karşılığında maddi bir karşılık olarak ücret alınıyor olsun ya da olmasın. Burada örnek olarak ev işini almak oldukça aydınlatıcı olabilir; karşılığında ücret alınmıyor olmasına karşın, modern yaşamın, bu çalışma biçimi olmadan yerleşmiş olması düşünülemezdi. Günümüzde şehirli kadının da çalışmaya başlamasıyla, bu rutin işin en azından bir bölümünün, karşılığında ücret verilerek (ve yine çoğunlukla daha alt sınıflardan gelen kadınlarca) gerçekleştirilmeye başlanması görece yeni bir durumdur ve toplum içi güç ilişkilerinde çalışan kadın-erkek ya da işçi-işveren olarak kadın-kadın arasında toplumsal cinsiyet rollerinin aldığı yeni hal gibi farklı açılardan yansımalarına da rastlanmaktadır. Aynı şekilde sosyal haklar anlayışının gelişmesiyle önceden ağırlıkla ücret karşılığı olmayan aile içi bakımın da, giderek daha çok gerek kamu kaynaklarından karşılanan sosyal hizmetler, gerekse de ücret karşılığı özel merkezler yoluyla bir iş kolu haline gelmiş olması, modernliğin bir getirisi. Benzeri bir durum gönüllülük ve STK'larda ücretli çalışma arasındaki geçişte karşımıza çıkıyor; önceden karşılığında ücret alınmayan ve yalnızca yurttaşlık hak ve sorumluluklarıyla bağlantılı görülen birçok etkinliğin artık maddi karşılığı var.

Modern yaşamda genelde olumlu bir anlamı olan iş ve istihdamın, farklı bağlamlarda oldukça olumsuz olarak da nitelendirilmiş olduğunu görüyoruz. Antik Yunan'da çalışmak, ancak kölelere ve hayvanlara has ve sınıfsal olarak mülk sahibi erkeklerden oluşan yurttaşlara yakışmayan bir etkinlikti. Mahkûmlar bir ceza olarak çalışma kamplarına gönderilirdi ve bazı durumlarda hâlâ gönderiliyorlar. Birçok ülkede zorunlu askerliğin yasal alternatifi, daha uzun süreler kamu hizmetinde çalışmak. Çalışma, Hıristiyanlığın erken dönem mezheplerinde en temel günahın sonucu ve o günahı kaçınmanın bir yolu olarak değerlendiriliyordu; benzeri bir şekilde tasavvufta “çile” ağır işlerde çalışmayı içermekteydi. Dolayısıyla modern anlamıyla “iş” ve “istihdam” kavramları, süreç içinde sosyal olarak üretilmiş ve olumlu bir anlam yüklenmiştir; bunun karşılığında “işsizlik” kavramının da sosyal ve politik olarak üretilerek olumsuz bir anlam yüklediği, ve bu kavrama da modern yaşamın sonucu olarak toplumsal cinsiyet rolleri ve istihdam politikaları açısından da bakılabileceği gibi. Sonuçta bir toplumda işin anlamı ve sosyal olarak örgütlenme biçimi, o top-

lumdaki temel güç ilişkilerini yansıtacaktır ve gönüllü çalışmanın örgütlenmesi de bundan bağımsız değildir. Aşağıda tarihsel bir analiz çerçevesinde, bu güç ilişkileriyle örgütlenme arasındaki bağlantılar açıklanmaya çalışılacaktır.

Tarihsel analizde “dönemleştirme” yöntemi, tarihsel akışı, olguları ve/veya süreçleri kendi iç bağlantılarına ve dışsal farklılıklarına göre sınıflandırarak yorumlamaya dayanır; böylece birbirini izleyen ve kendi içlerinde görece benzerlikler içeren dönemler ve aradaki geçişler, tarihsel anlatının konusu olur. Bu nedenle dönemlerin içinde bir süreklilik, geçiş dönemleri ve birbirleri arasında süreksizlikler olduğu varsayılır. Tarihin çizgisel algısından yola çıkan kronolojik analizden farklı olarak çoklu (birbirinin üzerine binen) zaman ölçekleri ve içinde bulunulan durum ve koşullarla ilgili çerçeve açıklamalar önem kazanır. Geçişler ise önceki dönemin yapı ve eğilimlerinin çözüldüğü ve yeniden oluşturulduğu, sonuçta ya dönüşerek yeniden işlevselleştiği (ve korunduğu), ya da tümüyle yok olduğu süreçlerdir. Birbirini izleyen dönemler birbirinin hem nedendir, hem de sonraki döneme geçiş sürecinde çelişkiler, ikilemler ve krizlerin öncekini zayıflattığı bir kopuşu simgelerler (Jessop, 2003).

İçinde bulunduğumuz dönemde ağırlık kazanan süreçlere farklı alanlar kapsamında bakan birçok farklı yazar ve düşünür tarafından farklı adlar veriliyor; küreselleşme süreci, post-modernlik, post-fordizm, sanayi-sonrası dönem, bilgi çağı gibi. Bütün bu adlandırmalar altında sıralanan özelliklerin çoğu ortak, ancak aynı zamanda bu açıklama girişimleri fazlasıyla Batı ya da gelişmiş ülkeler merkezli ve kökenli; etkilerinin ise bütün dünyaya yayıldığı görülüyor. Bu etkiler aynı zamanda hem politik zeminde hissediliyor, hem de birebir kişilerin yaşamlarında. Bu arada çalışma hayatında da kaçınılmaz değişimlere neden oluyor. Gönüllülüğe artan vurgu ve gönüllülüğün değişen anlamı da politik zeminle çalışma yaşamındaki ve kişisel yaşamlardaki değişimlerin kesiştiği noktada ortaya çıkıyor.

Bu dönemi öncekilerden ayırmak için kullanılan adlandırmalarda öne çıkan bir “post-“ yani “-sonrası” söylemi, birkaç açıdan yanıltıcı olabiliyor. Öncelikle “önceki” dönemin özelliklerinin, alışkanlıklarının ve o döneme özel yaşam ve iş biçimlerinin bütünüyle değişmiş olduğu gibi bir yanılsamaya yol açabiliyor. Aynı zamanda bu değişimin bütün coğrafyalarda benzer etkilere sahip olacağı algısına neden olabiliyor. Belirleyici ve bütün söyleme yansıyarak sosyal, ekonomik ve politik değişimi yönlendirici olan “sonraki” dönem özellikleri olabilir. Ancak dönemsel ve mekânlar özelinde ayrıntılı bir inceleme bir yandan eğilimlerin ve nedenlerin benzerliğine, öte yandan içinde bulunulan (ve her zaman “coğrafi” olması gerekmeyen ve “konuya özel” anlamındaki) yerelliğe özel etkilerin farklılığına işaret ediyor. Bu nedenlerle dönemsel ayırmalar açısından bizim benimsediğimiz adlandırma, Ulrich Beck’in *Birinci ve İkinci Modernlik* (Beck, 2000), Giddens’in *Erken ve Geç Modernlik*, Zygmunt Bauman’ın ise *Katı ve Akışkan Modernlik* (Bauman, 1999) olarak adlandırmasında görüldüğü gibi, içinde bulunduğumuz dönemin modernliğin farklı bir aşaması olduğunu öne çıkaran açıklama biçimleri olacak.

### 2.1.1. “Öncesi”: Modernliğin ilk aşamalarında iş ve yaşamın örgütlenmesi

18. yüzyıldan itibaren gelişmeye başlayan ve 20. yüzyılın büyük bölümünü kapsadığı varsayılan sanayi çağı, modern dönem ya da ilk modernlik adları verilen dönemin çalışma yaşamını etkileyen bazı temel özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Daha çok ulus-devletler temelinde kurulan ekonomi, coğrafya temelinde sabitlenmiş üretim ve şirket etkinliği – dolayısıyla emek-sermaye çelişkisinin doğal olarak yerel/ulusal arenalarda ortaya çıktığının ve müzakere edilerek düzenlendiğinin kabul edilmesi,
- Uzun dönemli ve tam zamanlı istihdamın genel kabul olması, mesai temelli ücretlendirme ve tanımlanmış sosyal güvenceler,
- Emek temelli işgücü ve yedek işgücü deposu olarak toplum (her an işi olanların yerini doldurabilecek iş-

sizlerin varlığının ücretler üzerindeki baskısına karşı sendikal örgütlenmelerin ücret pazarlığı ve yasal iş güvencesi mücadelesi),

- Bürokratik hiyerarşinin çeşitli biçimlerinin iş örgütlenmesinde temel referans olarak alınması, çalışanlara yönelik sürekli izleme ve kontrol mekanizmaları yoluyla emeğin maksimum düzeyde değerlendirilmesi arayışı<sup>9</sup>,
- Profesyonelce oluşturulan ve gözetilen bilgi tekellerine dayalı uzmanlık hiyerarşileri, standartlaştırılmış kitle üretimi ve tüketimi,
- Ev ile işin mekânsal olarak ayrımı ve bununla bağlantılı olarak cinsiyet temelli işbölümünün genel kabul olması, kadının çalışma yaşamından, dolayısıyla emek pazarından yaygın bir şekilde dışlanması veya ikinci sınıf olarak değerlendirilmesi, emek gücünün üretim yeri olarak aslen erkeğin egemen ve “çalışan”, kadının ise ev işi ve aile içi bakımdan sorumlu olduğu çekirdek ailelerin varlığı ve bu eğilimlere karşı kadının özgürleşme mücadelesi,
- Sınıf oluşumlarının toplumsal “statü” bakımından önkoşulu olarak görece kapalı proleter veya burjuva yaşam alanları, çalışanlar açısından yaşamın mesai içi ve dışı şeklinde basit ayrımı,
- Doğanın tükenmez bir kaynak olarak algılandığı sınırsız insan ihtiyaçları merkezli bir ekonomi,
- Çalışma yaşamı ve sınıf ekseninde kurulan politik partiler üzerinden yürüyen temsili demokrasi.

Halen çalışma yaşamının düzenlenmesi ve iş örgütlenmesinin varsaydığı eğilimlerin yukarıda tanımlananla büyük ölçüde uyduğu, daha doğrusu kendisine bu yapıyı temel olarak aldığı görülebilir; aynı zamanda değişimin de bu yapılanmayı hedef aldığı ve toplumsal mücadelelerin bu alanda yoğunlaştığını da! Bu nedenle sendikalar başta olmak üzere yaygın toplumsal örgütlenme biçiminin de “demokratik kitle örgütleri” halini aldığı, bu örgütlenmelerin kendi iç yapıları ve üyelerinin davranış biçimleri açısından dönemin devlet ve işyeri örgütlenmesini taklit ettiğini de gözleyebiliriz. Bu davranış biçimi yetkili temsilciler demokrasisi ve üye katılımının olabildiğince pasifize edilmesi şeklinde özetlenebilir. Üye, çoğunlukla aidatını ödemekle yükümlü olan ve politik baskı oluşturulmak istendiğinde sayılarla ifade edilen araçlar durumuna indirgenmiştir, üye katılımı genel kurullarla sınırlıdır ve bu durum çoğunlukla üye tarafından da içselleştirilmiş bir şekilde kabul edilmiştir.

Bu dönemin genel karakteristiği her anlamda sınırların ve atfedilmiş tanımların (ulusal, kavramsal, yönetsel, etnik, cinsel vs.) katılımı, olabildiğince bütün rol, olgu ve süreçlerin tanımlanmış olması, belirsizlik ve riskin en aza indirgenmesi üzerine kurulu olmasıdır; Zygmunt Bauman’ın bu döneme “Katı Modernlik” adını vermesi bu yüzdendir. Tanımlamanın sonucu olarak oluşan kategorilerin neredeyse doğal varoluşlar olarak kabulü, örneğin endüstriyel toplumda erkek/kadın toplumsal cinsiyet ve yetişkin/çocuk rol ve görevlerinin ayrışması, ekonominin ulusal organizasyon ve uluslararası değişim temelinde kurulması veya doğanın tüketilmeye hazır bir kaynak olarak el altında tutulması, çoğumuz için hâlâ verili bir gerçektir ve içselleştirilmiştir; bunu zorlayan gelişmelere de çoğunlukla tepki duyarız.

Bir çalışma yürütmeye yönelik her tür organizasyonda (şirket, kamu kuruluşu, üniversite, sivil toplum kuruluşu, politik partiler gibi) erken modernliğin verili gerçeği ya da neredeyse doğal olarak kabul edilmiş hali, dikey hiyerarşik yapılanma, izleme, ölçme ve değerlendirme yoluyla kontrol ve bürokrasidir. Bu sistemde kişiler ne kadar deneyimliyse ve bir örgütte ne kadar uzun zamandır bulunuyorlarsa, çoğunlukla buldukları konum ve ellerinde bulundurdukları güç ve yetki bununla doğrudan bağlantılıdır. Örgüt içinde çalışanlar hiyerarşinin üst basamağında bulunanlara karşı sorumludur ve bu “yöneticiler” tarafından olabildiğince kontrol edilerek, emeklerinin yaratacağı değerini maksimizasyonunun sağlanmasına çalışılır. Kayıp

<sup>9</sup> Burada Jeremy Bentham’ın 18. yüzyıl sonu ve 19. yüzyıl başında ortaya attığı “panoptikon” modeli oldukça açıklayıcıdır. Panoptikon aslen bir mimari modeldir ve ortada yüksekçe bir kuleyle, bu kuleden her yöne doğru uzanan kanatlar şeklinde bir yapıdan oluşur. Kurumun içindekiler ortadaki kulede bulunan izleyiciler tarafından her an görülebilir, ancak kendileri izleyicileri göremezler. Dolayısıyla ne zaman izlenip ne zaman izlenmediklerinin farkına varamazlar. Amaç, her an izleniyormuş gibi davranma alışkanlığının yaratılmasıdır.

olan, her zaman istismar olarak görülür ve önlenmesine çalışılır. Bu nedenle özellikle mesai saatleri sıkı sıkıya kontrol edilir, mesai içinde işten kaytarmaya karşı önlemler alınır ve iş araları özenle belirlenir. Max Weber tarafından ana hatlarıyla tanımlanan bürokrasi ise işleyişi “rasyonalize” eder, yetki ve hiyerarşiyle birlikte bu basamaklarda yükselmeyi de meşrulaştırır (Bellek Kutusu II). Böylece işleyiş kişiselliklerden bağımsızlaşmış, hiyerarşinin basamakları arasındaki yükselme, yetki paylaşımı ve işbölümünde “hakkaniyet” ve “akılcılık” gözetilmiş olur; bu iş yapma biçimi geleneksel olandan kopuş anlamındaki modernliğin bir gereği olarak her öğütlenme biçimine nüfuz etmiştir.



## BELLEK KUTUSU II

### Weber’in bürokrasisi

- Kuralların uygulanacağı bir alan:
  - Etkinlikler, resmi görevler olarak bölüştürülmüştür.
  - Yetki dağılımı vardır ve bu dağılım yazılı kurullarla ve yaptırımlarla bağlayıcıdır.
  - Görevlerin ve hakların gerçekleşmeleri yöntemsel olarak izlenir.
- Ofis hiyerarşisi ve başvuru kanalları:
  - Açıkça tanımlanmış bir alt-üst ilişkisi bulunur.
  - Alt ofisler üsttekiler tarafından denetlenir ve yönlendirilir.
  - Alt ofislerde bir boşalma olduğunda üsttekiler bu yeri doldurmaz, yeni birisi sisteme giriş yapar.
- Yönetimin, orijinali ve taslakları saklanan yazılı belgeler temelinde yürütülmesi:
  - Personel, malzemeler ve dosyalardan oluşan büronun yaratılmasıyla özel alan resmi etkinlikten ayrılmıştır.
  - Kamusal varlıklar çalışanın özel mülkünden ayrılmıştır.
- Ofis yönetiminin uzmanlık alanlarında eğitim görmüş olduğu varsayımı
- Çalışandan tam kapasite talebi
- Kuralların genele uygulanması

Her ne kadar Weber’in tanımladığı bürokrasi birebir uygulanabilen evrensel bir gerçek olmasa da (hatta bugün “bürokrasi” sözcüğünün yarattığı çağrışımların bir karikatürünü çizse de) ana hatları devlet ve özel sektördeki organizasyonun temellerini, bu işlerin gerektirdiği uzmanlaşmış insanları yetiştiren eğitim sistemi ve bu arada iktidarlara meşruiyet sağlamaya dayalı temsili kitle demokrasisini çok iyi tanımlar. Ancak bu modelin içinde insan faktörünün ve insanlar arası ilişkilerin belirsizliği ve hiyerarşide eşit düzeydekiler arası güç ilişkileri eksiktir.

Weber’in tanımladığı temel üzerine geliştirilmiş Taylor’ın “bilimsel yönetim”i kapitalist ya da sosyalist sistemde fark etmeden (hatta en ileri uygulamasını dönemin sosyalist blok ülkelerinde bularak) bütün ülkelerin sanayi yapılanmalarında neredeyse tek seçenek olarak uygulanmıştır. Bu uygulamanın sonucu Weber’in bireylere herhangi bir hareket alanı tanımayan ve içinden çıkış yolu da olmayan “demir kafes” kavramını oldukça ileri götürmüştür. Bu sistemin ekonomik ve politik yapıya etkisi yanında tutumları da şekillendirdiği ve bu tutumların kalıcılığı sonunda kendine has bir iş yapma biçimi, bir kültür yarattığını söylemek yanlış olmaz. İşin rutine bağlı olması, sürekli olarak üstlerine hesap vermek ve topluluğun geneli lehine kendini gerçekleştirilmekten geri durmak, bu anlamda ürettiğinden/yaptığı işten yabancılaşmış olmak, yalnızca işin organizasyonuna değil, yaşamın mesai içi ve dışı, üretim ve tüketim zamanları olarak katı bir şekilde ayrışmasına ve yurttaşların oy verme dışında politik alanda da pasifleşmesine yansımıştır.

İlk modernliğin, örgütleri gerçekte olabileceğinden daha rasyonel yapılara doğru yönlendirmesinin altında, olası her seçimin de akılcı temellere dayandığı, davranışların her zaman tümüyle hesaplı, amaç ve hedef odaklı ve dolayısıyla gerekçelendirilebilir olduğu varsayımı bulunmaktaydı. Ancak örgüt yaşamının büyük bir bölümü de önceden belirlenemeyen etkenlere, rastlantıya ve istisnalara dayalıdır, çoğu karar belirsizlik içerir, alt-sistemler birbirlerine çoğunlukla görüldüğünden daha gevşek bir şekilde bağlıdır ve dolayısıyla yukarıdaki bürokratik modelde öngörülen sosyal kontrol sistemleri (ya da çabaları) kolayca işlemez hale gelebilir. Örgütleri oluşturan insanlar ancak sınırlı ölçüde veriyi değerlendirebilir ve yönlendirebilir, dolayısıyla insanlar ve örgütler ancak “sınırlı rasyoneldir” ve kendilerini bu gerçeği öngörecektir ve belirlenemezliğe yanıt verebilecek şekilde yapılandırmaları asıl rasyonel seçim haline gelir.

### 2.1.2. “Sonrası”: Geç modernlik ve iş ile yaşamın örgütlenmesi

Bir süredir herkesin ve herşeyin yerinin belli olduğu evrensel sayılan sistem sorgulanıyor ve değişime uğrayarak parçalanıyor. Değişim yalnızca ekonomik, hukuki ve politik sistemle sınırlı kalmıyor ve kişilerin yaşam planları ve tutumları da farklılaşıyor. Bireyselleşme şarkı sözlerine kadar yansırken (“It’s my life!/Bu benim yaşamım!” adlı popüler şarkıların son on yılda birden fazla kez liste başı olması tesadüf mü?) öte yandan ulustan daha küçük ve alt düzeylerdeki grupçuklar, kolektif kimlik gereksiniminin dayanakları oluyor. Küreselleşme adı verilen olgu ekonomiye ulusötesi bir boyut getiriyor ve dünya çapında çokuluslu sermayenin el atmadığı bölgeler en aza iniyor, bazen zor yoluyla sisteme katılıyor. Sonuçta küresel rekabetçi ortamda maliyetlerin en aza düşürülmesi arayışı, emeğe harcanan paranın kuruşunun bile boşa çıkmaması için klasik izleme kontrol mekanizması dışında (ancak bundan da bütünüyle vazgeçmeden) yapısal önlemleri aşmaya, en az çalışanla en çok ve hızlı iş yapmaya, buna karşı duracak sendikal örgütlenmeleri işyerinden tasfiye etmeye, esnek çalışma saatlerini ve geçici sözleşmeli işleri getirmeye, işyeri ve mesai saatleri dışında evde (de) çalışmayı teşviğe ve bütün olarak işin niteliğini değiştirmeye yöneliyor. Eskiden bir çalışanın bütün iş yaşamı boyunca aynı kurumda çalışması ve oradan emekli olması doğal karşılanırken, bu tek boyutlu çizgisel yaşam, yeni kuşak çalışanlara çok sıkıcı geliyor ve kişisel gelişimi engelleyici görünüyor; yaşamımız sözde çok boyutlanıyor ve işimizde giderek daha kısa süre kalıyor, her işi ayrı bir deneyim ve “proje” olarak yaşıyor, parçalı bir yaşam çizgisi izliyoruz. Zayıf bağlar bizi daha güçlü kılıyor, güven, bağlılık ve karşılıklı taahhütler biçim değiştiriyor (Sennett 2000). Bir yerde yaptığımız iş diğerine benzemeyebiliyor, mutlaka eğitimini aldığımız alanda çalışma zorunluluğu hissetmiyoruz; tabii bir şekilde eğitilmiş ve vasıflıysak, dolayısıyla işimiz veya iş bulma potansiyelimiz varsa. Ancak bu durum büyük olasılıkla bu satırları okumayacak olan kalıcı bir biçimde dışlanmışlar için geçerli değil ve toplumlar artık vasıflı işgücü ve bu olanaklara erişme umudu bile olmayan dışlanmışlar şeklinde parçalanmaya doğru gidiyor.

Erkek evde işsizken eşinin çalışması ya da gelirinin erkekten daha fazla olması da artık oldukça mümkün, özellikle gelişen hizmet sektörünün kadınlara iş vermeye daha istekli olması düşünüldüğünde. Bu durum da evde erken modernlik döneminde aşılamayan geleneksel erkek otoritesinin yitilmesi korkusu nedeniyle başka bir yön kaybına neden olabiliyor. Yaşlılık katılıkla, gençlik ise esneklikle özdeşleştirildiğinden, aşırı deneyimli olmak artık bir dezavantaj haline de gelebiliyor. Tüketimi de deneyim olarak yaşıyoruz; herkeste olan kitle üretim ürünlerine yüz vermiyor, kendimizle özdeşleştirdiğimiz “bize özel” ürünleri tercih ediyor, tüketim nesnelerinde yalnız kullanım değerine değil, içinde barındırdığı “anlam”ı da para veriyoruz; tabii eğer paramız ya da kredi kartımız varsa. Bu kadar bireyselleştirilmiş ve özelleştirilmiş bir dünyada bütün tanımlar göreceli olmaya başlıyor, sınırları muğlaklaşıyor; aynen sermayenin ve bilgi/iletişim teknolojilerinin beraberlerinde getirdikleri sınırsızlık duygusu gibi. Erken modernliğin her şeyi belirli dünyası, giderek daha karmaşık hale geliyor ve ancak sınırları geçiren “açık sistemler” olarak tanımlanabilecek varoluş mekânları ve topluluk yaşamları, insan bilimlerine sürekli yeni bilmeceler sunuyor. Bilimlerin buna cevabı da araştırma yöntemlerinin giderek daha özelleşmesi, niteliksel araştırmanın önem kazanması, sözlü tarih ve söy-

lem analizinde olduğu gibi metinler, öyküler ve örneklerden yola çıkarak, evrensel olarak geçerli olduğu öne sürülen büyük sonuçlar yerine yeni öykülerin üretilmesi haline geliyor.

Yukarıda anlatılan ikinci modernliğin içerdiği modernleşme süreci, Anthony Giddens tarafından “tepkisel/düşünümsel” (reflexive) olarak adlandırılır. Bunun anlamı geleneksel süreçlerden kopuş amacıyla toplum yaşamına müdahalelerde bulunan modernleşmenin, giderek daha fazla beklemediği sonuçlarla yüzleşmesi, sınırların parçalanma yoluna girmesi ve ilk modernliği çevreleyen toplumsal koşulların yok olması ya da biçim değiştirmesidir. Bu yeni dönemin özelliklerinden bazıları ise şu şekilde sıralanabilir:

- Üretimin ve emek-sermaye çelişkisinin yerel bağlarından kopması olarak da tanımlanabilecek küreselleşme sonucu formal iş, tam istihdam ve sosyal refah devletiyle birlikte ulus devletin de zorlanmaya başlaması,
- Emeğin kontrolü ve ürün ve hizmetlerin maksimizasyonunun, hiyerarşik yapılanma ve mekanizmalara ek olarak içselleştirme ve motivasyona yönelik yöntemlerle yapılmaya başlanması, bir deneyim veya proje olarak iş yaklaşımı, işin ağlar veya yatay hiyerarşiler olarak örgütlenmesi,
- Planlanmış kurumsal modernliğin kendi yan etkilerine ve beklemediği sonuçlarına yenik düşmesi sonucu, uzmanlığın ve teknokrat demokrasinin sorgulanır hale gelmesi ve yeni sosyal hak arayışlarına yol açması,
- Özelleşmiş üretim ve tüketim, yerel bilgi ve servis sektörünün öne çıkması,
- Sözleşme temelli, parça başı ücretlendirme, esnek ve yarı-zamanlı çalışmanın öne çıkması, sosyal güvencenin bireyselleşerek hak değil tercih haline dönmesi ve zayıflaması,
- “Özel alan” olarak ayrıştırılan alanın kimlik politikası ve kadın hareketleri sayesinde artan ölçüde politikleşmesi, işin yeniden eve doğru da yönelmesi, cinsler ve kuşaklar arası rol ayrımının azalması ve özel yaşamdaki güç ilişkisinin, baba otoritesinin inişe geçmesi sonucu sürekli değişiminin çekirdek aileye, iş bölümüne ve ev yaşamına yansması.
- Çalışma yaşamına ve maddi değerlerin paylaşımına dayalı toplum yaşamının ve politik etkinliğin öneminin azalmasına karşın hem toplumlar içinde, hem de bölgeler arası eşitsizliğin artması, işin nitelik boyutunun öne çıkmasıyla işsizliğin kronik hale gelmesi, böylece sınıflar altı bir kitlenin ortaya çıkmasıyla yoksulluğun ve dışlanmanın kalıcılığı,
- Toplumsal sınıflar ve topluluklar arasında yaşam ortamlarının özellikle varlıklı kesimlerin güvenlik kaygıları sonucu neredeyse bütünüyle ayrışması ve geçişlere kapanması sonucu oluşan kentsel yarılmalar,
- İnsan merkezli anlayışın yol açtığı ekolojik kriz ve bunun artan tartışması sonucu “doğa” algısında değişim yönünde zorlanma,
- Politik alanda aktörlerin çeşitlenmesi ve karmaşıklaşması, politikada kaynakların bölüşümünün ötesinde farklı kimliklerin tanınması gibi, maddiyat sonrası değerlerin de belirleyici olmaya başlaması, yönetim ve katılımcı demokrasi vurgusu, özel sorun temelli örgütlenmelerin, kimlik ve cemaat temelli politikanın ve dayanışma topluluklarının da ağırlık kazanması.

Özetle bu dönemin özelliği “müphemlik”, “belirsizlik”, “akışkanlık” veya “yön duygusunun yitirilmesi” olarak nitelendirilebilir. Beck’in Risk Toplumu olarak adlandırdığı (Beck, 2000) bu karmaşıklık, esneklik, açık uçluluk, savrulma ve geleceğin belirlenemezliği hali, bireylerde önceki döneme göre daha güvensiz bir gelecek tedirginliğine yol açsa da, aynı zamanda gelenekselden sonra modernliğin de görünür bağlarından ve otoriteden kurtulma nedeniyle bir özgürlük, yeni başlangıçlar ve yeniden yapılanmalar duygusunu ve her zaman dayanağı olması gerekmeyen bir umudu da uyandırabilir. Yaşam artık başlıbaşına bir kariyerdir, performanstır ve kişinin kendisinin yazdığı ve anlattığı bir öyküdür.

Bu durum, toplumsalın ve politik olanın yeniden tanımlanması gereğini ortaya çıkarır. Artık çalışma yaşamı ve kitle temelli olmayan, özel sorunlara ya da kimlik mücadelesine yönelik sivil toplum örgütlenmeleri ve sosyal hareketlerde yatay hiyerarşilerin, profesyonel işletme/yönetim yaklaşımlarının veya otoritenin, yok olmasa da informal bir biçim aldığı ağ tipi yaklaşımların uygulama alanı bulunduğu söylenebilir.



İlk modernliğin katı ve hantal “rasyonel” örgüt yapılarının giderek daha hızlı değişen ve karmaşıklaşan dünyanın koşullarına yanıt verememeye başlaması, değişime daha çabuk ayak uydurabildiği varsayılan örgüt yapılarının önerilmesine ve “en iyi uygulamalar” olarak sunulmaya başlanmasına neden oldu. Yatay hiyerarşiler ve takım çalışmasıyla birlikte bireysel inisiyatifin, yenilikçiliğin ve deneyselliğin öne çıktığı ve eski tip örgüt yapısına ve anlayışına karşı bir mücadele içinde olduğu söylenebilir.

Bu yeni iş örgütlenmesinde:

- esnek ve sürekli yeniden uzmanlaşma,
- kişiye/farklı tüketici profillerine göre özelleşen üretim ve pazarda kendi alanını açma/tanımlama çabası,
- teknolojik seçimlerin beraberinde getirdiği olumsuzluk (contingency), yani her aşamanın bir önceki tarafından belirlenmesi ve önceden kestirilemezlik,
- ekip halinde tamamlanan işlerin kendi içinde bölümlenmemeye başlanması ve çoklu beceri gerektirmeleri (başka bir deyişle kitle üretimindeki bant sisteminde kendisine özel tanımlanmış iş parçasını yapan çalışanlar/işçiler dizisi yerine özelleşmiş küçük miktardaki üretimde ekiplerin hem bant, hem de üretici haline gelmeleri, işi başından sonuna ekip olarak götürmeleri),
- küçük ölçekli örgütlenme,
- müzakere ve uzlaşmanın çatışmanın önüne geçmesi, bazen dayatılması,
- katılımcı karar mekanizmalarına yapılan vurgu,
- işbirliği ile rekabetin ve hesaplı bir güvenin aynı anda bulunduğu ağ şeklinde çalışma ve işin bir kısmının taşeronlara devredilmesi, özellikle niteliksiz işgücü gerektiren işlerin örgüt bünyesinden çıkarılması, kalıcı olabilen çekirdek işgücüyle, her an vazgeçilerek yerine yenisinin konabileceği çevre işgücü ayrımı, temel özellikler olarak öne çıkıyor (Yentürk, 2006).

Günümüz şirketlerinde personel yönetiminden “insan kaynakları” anlayışına geçiş oldukça belirleyici olmuştur ve bu birim yalnızca elemanların seçiminden, performans değerlendirmesinden ve işten çıkarılmasından değil, aynı zamanda sürekli işe yönelik gelişiminden, diğer bir deyişle “güçlendirilmelerinden”, iş içi ve dışı etkinliklerle verimli çalışmalarından, ve hatta bazı durumlarda işten çıkarıldıklarında kariyer planlamasından sorumludurlar. Bu gelişme, yeni dönemin gereklerine uyum sağlamakta, insan faktörünün teknolojiyle birlikte en başat faktör haline gelmesinin sonucudur. Yeni dönemde iyi gelir getiren bir iş beklentisi, eğitimin ve kişisel gelişimin sürekli olmasını, okul ve üniversiteyle sınırlı kalmamasını, müfredat dışı etkinliklerle farklı sosyal becerilerin kazanılmasını ve çok yönlü gelişimi kişilere kariyerist bir şekilde dayatıyor. Rekabetle birlikte işbirliği ve takım çalışmasının da revaçta olması nedeniyle iletişim becerilerine oldukça önem veriliyor. Özel sektörden başlayan bu değişim, bir yandan özel sektörle sınırlı kalmadan revaçtaki örgüt kültürü haline gelirken ve medya aracılığıyla yapılan yayınlarla neredeyse pompalanırken, eski tarz örgüt kültürü ve çalışma biçimleriyle de sürekli bir çatışma içinde bulunuyor.

Yeni anlayışta çalışanlara ve ekiplere verilen inisiyatif, konulan hedefleri yerine getirmekteki tarz, çalışma zamanları ve işyeri serbestliği veya girişimcinin kendi “küçük” işini kurup sosyal ağlar içinde çalışmaya başlaması, çalışanlarda özgürlük ve kontrolün kendi elinde olduğu algısına yol açabilir. Ancak yapılan iş, sonuçta şirket yöneticisi ve sahiplerinin ya da dış “müşterilerin” sürekli değişen ve “özelleşen” isteklerine göre şekillendiğinden, kendi dışındaki rüzgârlarla savrulma duygusunu da oluşturur. İşle veya kuruluşla özdeşleşme yoluyla işe anlam kazandırma çabaları ise “iyi bir şey yaptığı” duygusuna, veya iş dışı etkinlikler sayesinde diğer çalışanlarla sosyal bir ortamı paylaştığı veya ekip ruhu kazandığı duygusuna yol açabilir; bu doğru da olsa, sonuçta amaçlanan “etkin ve verimli” çalışma ve eskiden yöneticilerin zora ve yaptırıma dayalı olarak açıktan uyguladığı kontrolünün şekilsizleşerek baskınlaşması, çalışanlarca içselleştirilmesi ve dolayısıyla kontrol maliyetlerinin düşmesidir. Yataylaşan hiyerarşi çalışanların kendi iç disiplinlerine yansıtılmaktadır. Sonuç olarak çalışanların duyguları iş için kullanılan ve şekillendirilen bir malzeme haline gelmiştir. Bunun bir adım ötesi ise hizmet sektörünün üretime göre gelişmesi sonucu, duyguların bizzat çalışanlar tarafından kazanca yansıtılmak üzere müşteriye karşı kullanılmasıdır. Hostesler, tezgâhtarlar veya pa-

zarlama elemanlarının müşteriyle, hatta yeni eğitim anlayışında öğretmen ve eğitimcilerin öğrenenle/öğrenciyle çatışma ya da gerilim yaşamaları, işlerinin amacına ulaşması açısından neredeyse düşünülemez; özel yaşamlarında hiçbir ortak noktaları olmayan bu kişilere fazladan yakın ve olumlu davranışları ise kendilerine veya şirkete kâr olarak geri döner. Buna duygusal emek adı verilir.



## BELLEK KUTUSU III

İşin tarih boyunca aldığı biçimler, toplumların içinden geçtiği kabul edilen aşamalara göre sırasıyla aşağıdaki şekilde özetle nitelenebilir:

### **Tarım toplumu veya Modernlik öncesi toplum:**

- Tarım temelli çalışma
- Serfler, çiftçiler ve zanaatkârlardan oluşan çalışanlar
- Çalışma ev yakınında veya ev içi ve çevresinde,
- Cinsiyete ve yaşa göre işbölümü farklılaşması çok az
- Mevsimlik ve döngüsel işler
- Lonca tipi esnaf ve zanaatkar örgütlenmeleri

### **Sanayi toplumu:**

- Uzmanlaşma ↔ iş bölümünün farklılaşması ↔ üretenin üretilene yabancılaşması
  - Fabrika sistemi içinde kitle üretimi
  - Emek/ücret bağlantısı
  - İş/ev ayrımı
  - Mekanik beceriler
  - Üretim temelli iş yapılanması
  - Çalışma ilişkileri ve maddi değerlerin paylaşımı üzerinden kurulan politik yapılanma ve temsili demokrasi
  - Meslek temelli kitle örgütlenmeleri, sendikalar, örgüt içinde de temsilciler demokrasisi
- Sanayi toplumunun satın alınması gereken mal ve ücret yoluyla ürettiği tüketici ve tüketim toplumu sanayi sonrası topluma geçişi kolaylaştırmıştır.

### **Sanayi sonrası toplum/bilgi toplumu/Modernlik sonrası toplum:**

- İşlem, yönlendirme ve simgelere ağırlık verilmesi
- Tüketici tercihinin göre özelleştirilmiş esnek üretim, esnek çalışma
- İşin fabrika ve ofisten çalışanın ve tüketicinin bulunduğu yerlere doğru kayması, pazar temelli yapılanma
- Elektronik okuryazarlık ve bilgi işlem becerileri
- Kimlik temelli talepler ve maddiyat sonrası değerler üzerine kurulan politik yapılanmalar, katılımcı demokrasi
- Özel sorun temelli örgütlenmeler, ağ tipi örgütlenme biçimleri

## 2.2. Birinci ve üçüncü dünyada farklılaşma: yardım, kalkınma, güçlenme ve katılım söylemi içinde gönüllüler<sup>10</sup>

Önceki bölümde modernliğin aldığı yeni biçimlerin, genel olarak çalışmanın ve yaşamın örgütlenmesine nasıl yansıdığı üzerine bazı düşünceler öne sürmüştük. Bu bölümde bu durumun, gönüllülüğün örgütlenmesine nasıl yansıdığını inceleyebilmek için, bu dönemde gönüllü çalışmalara nasıl bir rolün atfedildiği üzerinde duracağız ve yine dönem analizinden yararlanacağız.

Kapitalizmin içinde bulunduğu ve yukarıda ayrıntısıyla açıklanmaya çalışılan yeni dönemde, başarının sürekli daha fazla yüceltildiğine değinmiştik. Başarılı/kariyer sahibi insanlar ve örgütler önümüze örnekler ve öyküler olarak getirilirken yeni döneme uyum sağlayamadan kaybedenlerin sayısının artması, artık gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında farklı bir durum değil. Bu açıdan gelişmiş ülkeler de (sosyal politikalar açısından kendi içlerinde farklılık gösterebilirler de) aynı eski sosyalist Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde olduğu gibi bir geçiş dönemindedir. ABD'deki bir şirket, eski Sovyetler'de veya Türkiye'de özelleştirilen devlet fabrikalarının çalışanları olsun, yeniden yapılanmalar sonrasında "eski" çalışanların istihdam pazarından dışlanmaları sonucu geçirdikleri süreç, benzerlikler gösteriyor; kendilerini önce ihanete uğramış, daha sonra kendi güçlerinin yetmeyeceği koşullar nedeniyle bu hale düşmüş hissediyorlar ve son olarak gerekli becerilere sahip olmadıklarından kendilerini suçlamaya başlıyorlar. Aile ve topluluk ilişkileri yanında hak olarak sosyal güvencenin de giderek zayıflaması, dışlanmışların toplum içinde kendilerine dayanak bulamamalarına yol açıyor (Sennett, 2000).

Sosyal politika ve dayanışma yönü zaten zayıf olan ABD gibi gelişmiş ülkelerle, özellikle eski sosyalist Doğu Avrupa ülkeleri gibi gelişmekte olan ülkelerde gözlenen ortak bir yönelim, bu duruma düşenlerin bir kısmının sivil toplum çerçevesindeki çalışmalarından ve sosyal etkinliklerden de kendilerini çekmeleri ve kamusal alanda iyice görünmez olmaları; bunun bir istisnası ise kişilerin hem benzer durumdakilerle tanışıp kendini yalnız hissetmeyeceği, hem de durumu daha kolay kabullenmelerini sağlayacak dini, spiritüel veya hemşerilik tabanlı cemaat örgütlenmelerine yönelmeleri. Çıkış göremeyen ve kendilerini yeterince güçlü hissetmeyen insanlar için bu durum oldukça doğal aslında. Yeni dönem kapitalizmde kaybetmeye mahkûm ve yoksulluk hali kalıcılaşmış birçok insan düşünüldüğünde daha kapsayıcı bir toplum anlayışı gerekiyor. Ancak inanç temelli örgütlenmeler bu anlayışı daha çok yardım ve yardım edenin kendisini iyi hissetmesi üzerine kuruyorlar.

"Yardımsever" gönüllü etkinliği, ihtiyacı olanların daha çok bulunduğu metropollerin yoksul kesimlerine ve afet bölgelerine yönelik olabilir. Afetin hemen sonrası gibi acil durumlarda vazgeçilmez olan "yardım gönüllülüğü" sürekli hale geldiğinde ise, yardım edenle edilen arasında bir bağımlılık ilişkisi kurulur ve arada bir alt-üst ilişkisi oluşur. Bu şekilde yardımı gerekli hale getiren toplumsal eşitsizlik sistemi bir şekilde yeniden üretilmiş ve düşünce sistemimizde yerleşmiş olur. Bu çalışma içinde bulunan gönüllünün aldığı görevlerin ortak özelliği ise, yardımın doğru yere ulaştırılması veya yaraların bir şekilde sarılmasıdır. Gönüllünün bu çalışmada yer almasıyla bir yandan "aktif sorumlu yurttaşlık" anlayışı liberal politikalar çerçevesinde yaşama geçirilmiş olsa da, sorunlara ekonomik ve sosyal haklar temelli kalıcı bir çözüm getirilmemiş olur; bu gönüllülük anlayışı sosyal politikanın özelleştirilmesi anlamına geldiği ve devletin görevlerinin yurttaşın üzerine bir erdem maskesi arkasında yüklenmesine neden olduğu gerekçesiyle eleştirilmektedir.

<sup>10</sup> Bu bölümde gönüllü çalışma kapsamında değerlendirilebilecek olmasına karşın eylemcilik temelli hareketlere ve klasik insan hakları, çevre vb. örgütler içindeki gönüllülüklerle değinilmemiştir. Ancak bu örgütler de aynı gelişmeler sonucu ortaya çıkmış ve etkinlik kazanmışlar, bu örgütler kapsamında yürütülen gönüllü çalışmalar da, sözü edilen çalışma biçimlerinin gelişiminden çeşitli düzeylerde etkilenmişlerdir.

Daha çok İkinci Dünya Savaşı sonrasında gelişmeye başlayan ve gelişmekte olan ülkelere yönelik olarak maddi ve insan kaynağını daha çok gelişmiş ülkelerde bulan başka bir gönüllü çalışma türü ise “kalkınma” etkinlikleri içinde yer bulan şekliyle ön plana çıkmaktadır. Burada amaç ülke kalkındıkça, başka bir deyişle pazar ekonomisi ve küresel sisteme dahil oldukça artan/artacak rekabet ortamından olumsuz etkilenen/etkilenecek, dışlanan/dışlanacak ihtiyaç sahibi kesimlerin sisteme içerilmesidir. Bu nedenle, maddi kaynağını çoğunlukla gelişmiş ülkelerin dış yardım programlarından alsa da, yardıma göre daha karmaşık ve çok boyutlu, kapsamlı bir ön araştırma gerektiren, zaman, alan ve hedef kitle açısından sınırlanmış bir çalışma yürütülmelidir. Bu karmaşıklıkla sistematik olarak başa çıkabilmek için tercih edilen rasyonel “proje” temelli çalışma içinde gönüllü, proje ekibinin alt düzeylerdeki bir parçası olarak çoğunlukla önceden (proje uzmanlarca hazırlanırken) tanımlanmış ve karar sürecine katılmadığı işleri yürütür. Bu kitabın sonraki bölümünde anahatlarıyla verilen “gönüllü yönetimi” de, proje temelli çalışma gibi çizgisel bir işleyiş ve modern müdahale-yönlendirme-izleme-değerlendirme çerçevesinde gelişen, bazı durumlarda ücretli bir çalışan tarafından profesyonelce yürütülen ayrı bir disiplin haline gelmektedir.

Dışlanmaya karşı yürütülen toplumsal kalkınma çalışmaları ise çoğunlukla bir “bilenden bilmeyene aktarım” halini alır ve yardımla benzer bir duruma yol açılabilir. Dışlanmaya karşı çalışan gönüllünün bir değerler dizisi, yani bir “etos” çerçevesinde davrandığı söylenebilir. Gönüllünün bu ahlaki anlayışlar dizgesinin farkında olması ve içinde yer aldığı kuruluşun etosuyla uyumlu olup olmadığını göz önünde bulundurması, uyumlu çalışma için önemlidir. Dışlanmaya karşı çalışmada iki temel yaklaşımın ayrımını yapmak gerekir. Bunlardan birincisi gönüllüyü temel aktör olarak görür ve amaç, hedef kitleyi olabildiğince topluma katmaktır. Toplumun genelini değiştirmek gibi bir hedef yoktur, aksine hedef kitlenin topluma uyum göstermesi asıl amaçtır. Bu yüzden hedef grubun projeye katılımı, aynı zamanda bu iş yapma biçiminin benimsenmesine yol açan eğitsel bir etkinliktir.

İkinci yaklaşım ise gönüllünün yaptığı işi toplumun dönüştürülmesi için bir araç olarak görmesidir. Yapılan çalışmalar hedef grubun yalnızca topluma uyum göstermesini değil, birbirleriyle ve çevreleriyle etkileşerek toplumu dönüştürecek donanımı ve motivasyonu kazanmasını, dolayısıyla kişilerin “güçlenmesini” amaçlar. Bu haliyle gönüllü çalışma, aynı zamanda eleştirel bir eğitimidir; yerleşik sistem ve iktidar, değişimin nesnesi olarak mercek altına alınır. Kalkınma yaklaşımının hemen sonrasında ortaya çıkmış olan yerelde örgütlü barış ve çevre eylemci hareketleri ve sonrasında tabanda örgütlü yerel kuruluş ve hareketler de, yoğun olarak bu yaklaşımı ve ağ tarzı örgütlenme biçimini benimsemişlerdir. Büyük ölçekli kalkınma ve yardım örgütleri, giderek artan şekilde bu yerel taban örgütlerini çalışmalarına katmak ve işbirliği içinde çalışmaya önem vermektedir. Eylemcilikle doğrudan hizmetin, proje yaklaşımıyla savunuculuk ve politikaları etkilemenin bir aradalığı da bu dönem sonrasında yaygın bir söyleme dönüşmüştür.

Gönüllü çalışmanın hangi etosu benimsediği, çalışma biçimlerine ve yöntemlerine de yansır. Birinci yaklaşım dünyanın birçok bölgesinde Birleşmiş Milletler ve Dünya Bankası’nın benimsediği ve yaygın bir pratik haline gelen yöntemdir. Hedef grubun katılımına özellikle önem verilse de, özünde hedef grup “için”, hedef grubun sistemle bütünleşmesine yönelik bir etkinlik yürütülmektedir. Eleştirel eğitim özelliği taşıyan ikinci yaklaşım ise, kişileri özne haline getirmeyi amaçladığından hedef grupla “birlikte” çalışılır.

İçinde yaşadığımız dönemi tanımlayan en önemli olgu, artan karmaşıklık ve belirlenemezliktir; daha doğru karmaşıklığın ve belirlenemezliğin tanınmış ve farkına varılmış olmasıyla birlikte, bunun yaygın bir güvensizlik duygusuna yol açmış olmasıdır. Başta küresel iklim değişikliği ve doğal kaynakların tüketilmesi olmak üzere ekolojik krizin de önümüzdeki yıllar içinde bu duyguyu daha da pekiştirme potansiyeline sahip olduğu söylenebilir.



### Sosyal içerme amaçlı gönüllü çalışmanın yaklaşımına yönelik sorular

Gönüllü çalışmaların amaçları ve izlenen yöntemler, çalışmayı yürütenlerin toplum algısını ve hedef kitleye yaklaşımlarını doğrudan yansıtır. Aşağıdaki sorular özellikle sosyal içerme amaçlı çalışmaların yukarıda tanımlanan yaklaşımlardan hangisine yakın bulunduğu hakkında size bir fikir verebilir.

**Değerler:** “Toplum” nasıl algılıyorum? Bu algılama değerlerime nasıl yansıyor? Bu gönüllü çalışma değerlerimle uyum içinde mi?

**Hedef grupla çalışma motivasyonu:** İnsanları toplumla bütünleştirmeye, dolayısıyla uyum sağlama-larına mı, yoksa kendilerini kendileri olarak ifade etmeleri ve kamuoyu tartışmasına katılmaları için bir alan yaratmaya mı çalışacağım?

**Rol:** Motivasyonlarım ve çalışma tarzım, gönüllüsü olduğum kuruluşun politikalarıyla uyumlu mu? He-dedef grup üzerindeki etkim öngördüğüm düzeyi ve üstlendiğim görevi aşılıyor mu? Bununla nasıl başa çı-kabilirim?

**Hedef grupla bağımlılık yaratmayan ilişki:** Müdahalelerimi sınırlı tutabiliyor muyum? Duygusal ola-rak fazla etkileniyor ve bağlanıyor muyum? Yeterince geniş bir çevreyi devreye sokabiliyor muyum?

Kaynak: Geudens, 2003 ve Insel, 2004'ten yararlanılarak hazırlanmıştır.

Ancak yakın dönemde bu duygunun yerleşmesiyle politikalara yansımaları etkileyen en önemli olay, 11 Eylül 2001 sonrası güvenlik kaygısının politikaların temel belirleyeni olmasıdır. Özellikle gelişmiş toplumların kendi içlerine kapanma eğilimlerinin STK'larla birlikte gönüllülük açısından da birkaç önemli sonucu olaca-ğı öngörülebilir. Bunlardan birisi üçüncü dünyaya yönelik kalkınma çalışması yürüten gönüllülerin, kendi gü-venliklerinin gerçekten de tehlikeye girmesi ve sayı olarak azalmalarıdır. Bunun kalkınma ve insani yardım çalışmalarına önemli olumsuz etkileri olacağı ve örgütlerin çeşitli alanlardan geri çekilebileceği öngörülebi-lir. Toplumların “öteki”, yani kendi toplumuna ait olmayan ve kendilerine tehdit oluşturan olarak algıladık-larına karşı kendi içlerine kapanması ve artan şiddet eğilimi, barış hareketlerinin de (İsrail örneğinde çok-tan olduğu gibi) zayıflamasına yol açabilir. Son olarak, bu içe kapanma eğilimiyle bağlantılı olarak, 11 Eylül öncesi yükselişte olan özgürlük ve katılım taleplerinin yerini yeniden uzmanlığa, elitizme, verili rolleri kabu-le bırakmasına, eğitimin bireyi eleştirel ve özgür düşünceye yönlendirme amacı yerine şekillendirme ve uyuma yönelik olarak yapılandırılmasına, STK'ların ise yeni uzmanlık ve uyum alanları, dolayısıyla haklar ve öz-gürlükler temelli muhalefetin etkisini azaltmanın araçları olarak ortaya atılmasına yol açabilir. Bunun top-lumla ve bireyin kendisiyle ilgili dertleri, dolayısıyla gönüllülük talebini azaltmasına yol açması beklenmemelidir, ancak olayların bu şekilde gelişmesi durumunda STK'lar içindeki gönüllülük pratiklerinin de bu uyuma yönelik olarak düzenlenmesi ve dönüşüm talebini bir şekilde “terbiye etmesi” beklenebilir.

Özellikle göçler sonucu toplumların artık kendi içlerinde de varolan “ötekilere” kapalı yaklaşımının ürettiği dışlanmanın, önümüzdeki dönemde öncekinden farklı şekillerde yeni sorunlara yol açarak belirleyici olabile-ceği, en açık olarak Ekim 2005'te Paris'in banliyölerinde yaşanan olaylarda görülmüştür. Bu olayda konumuz açısından en çarpıcı durum, bir süre önce Fransız hükümetinin banliyölerde yaşayan dezavantajlı gençlere yö-nelik güçlendirme çalışması yapan mahalle derneklerinin yardımlarını kesmiş olması, dolayısıyla yine bu top-lulukların kendi içlerinden çıkarak gençlerin dışlanmasına karşı bir tür akran etkinliği yürüten, böylece yaygın umutsuzluğa karşı rol model oluşturan yaşça büyük rehber gönüllülerin, dernekler bünyesindeki çalışmaları yürütemez hale gelmiş olmasıdır. Hükümetin verdiği ilk tepkilerden birisi de, bu yardımların yeniden tah-sis edilmesi olmuştur. Önümüzdeki dönemde sosyal eşitsizliğin kalıcı olarak giderilmesine yönelik bir politi-ka oluşturulması iradesi görülmediği için, gönüllü çalışmaların bu alanda da yoğunlaşması beklenebilir.

Benzeri bir durum sosyal hizmet – gönüllülük ilişkisi için söylenebilir. Sosyal hizmet kurumlarına ayrılan bütçenin giderek azalmasıyla, bir yandan bu hizmetler gönüllü kuruluşlara devredilmek istenmekte, öte yandan bu alanda çalışan devlet kurumlarında da gönüllü hizmette bulunmak mümkün hale getirilmektedir. Dolayısıyla gönüllü çalışma yalnızca STK'larda ve yalnızca kurumsal çerçevede sınırlı kalmamaktadır.

Artık devlet kurumları bünyesinde ya da devlet kurumları adına ücret almadan çalışan gönüllülerin bulunması normal karşılanmakta. Sosyal hizmet kurumlarında bunun gerekçesi özellikle (kimsesiz çocuklar, yaşlılar, kanser veya AIDS gibi ağır hastalıklara yakalanmış kimsesiz hastalar gibi) yoksun kesimlere yönelik verilen hizmetlerde profesyonel olmayan kişilerin de bulunmasının yol açtığı moral güçlenme duygusu olarak sunulmaktadır. Bu gönüllülük biçiminin ne kadar sivil toplum içinde olduğu tartışmasını, bu bölüm kapsamında bir yana bırakabiliriz, ancak her halukârda bu tür gönüllü hizmetlerde iş tanımının dikkatle yapılması ve profesyonel sorumluluk gerektiren bakım işlerinin içerilmemesi, gerek hizmet verilen kişileri, gerekse de gönüllüyü korumak açısından bu gönüllü çalışma biçiminin ön koşulu olmalıdır. Devlet kurumları kapsamında başka gönüllülük biçimleri belirli bir konuda devlet politikasının benimsenmesi için duyarlılık oluşturma amaçlı (örneğin Çevre ve Orman Bakanlığı kapsamında oluşturulan çevre gönüllüleri, ki çoğunlukla okulları aracılığıyla ilk ve ortaöğretim düzeyindeki öğrencileri içeren uygulamalardır) ya da denetime yardımcı olan çalışmaları (örneğin bazı durumlarda yaptırıma karar verme yetkisi de bulunan gönüllü çevre ya da trafik müfettişliği, ya da gönüllü zabıtalara) içerir.

Bu gelişmelerden Türkiye toplumu da muaf değil, çoğunlukla da benzer modelleri birebir yaşıyor. Türkiye özelinde bütün bu alanları etkileyen en önemli özel durum, bu bölümün başında değinilmiş olan geleneksel tarım toplumu, sanayi toplumu ve bilgi toplumunun bir aradığı ve neredeyse eşit mertebedeki ağırlığıdır; ancak dönemsel analiz sonucu farkına varılabilecek bu üst üste gelme, farklı anlayışlar ve toplumsal kesimler arasındaki gerilimi keskinleştirmekte ve belirsizlik hissini artırmaktadır. Yukarıdakilere ek olarak küreselleşmeden ayrı düşünülmemeyecek AB süreci de, bu geçiş dönemini hızlandırma (ancak bu arada daha şiddetli gerilimlere yol açma) potansiyeline sahiptir (Keyman, 2003). Avrupa merkezli politik aktörlerin ve STK'ların daha görünür ve müdahil olmaları, STK'lar ve gönüllülük pratiklerinde bir yandan benzeşmeye, bir yandan da tepkiye yol açabilir. AB ve uluslararası kuruluşlar tarafından verilen ve miktarının artması beklenen fonların, şimdiden STK'lardaki profesyonelleşmeye olumlu ve olumsuz olarak değerlendirilebilecek önemli etkileri olmuştur.



### Yeni ifade ve eylem biçimleri: Sanal ortamda gönüllülük

Bilgi-iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması ve internet gibi ağların ulusal sınırlarla birlikte ev-iş-okul ayrımını da giderek daha fazla ortadan kaldırması, yeni ifade biçimleriyle birlikte yeni toplumsal eylemlilik ve gönüllülük biçimlerine de yol açmış, olanakları genişletmiştir. Artık bu teknolojiye erişebilenler için, evden ya da işyerinden ayrılmadan sokak çocuklarına yönelik olarak çalışan bir dernek için gönüllü bir hizmet sunmak, Uluslararası Af Örgütü'nün Acil Eylem Ağı örneğinde olduğu gibi dünyanın öbür ucundaki bir insan hakları ihlalini protesto etmek veya bir afet bölgesine maddi yardımda bulunmak mümkündür.

11 Eylül 2001'de New York'ta Dünya Ticaret Merkezi gökdelenlerinin yıkılması ve binlerce insanın yaşamını yitirmesi sonrası bazı insanlar kendilerini internet üzerindeki iletişim gruplarında ifade edebildikleri için belki de yaşamlarında ilk kez politik olarak aktif hissettiler. Aynı durumu internet üzerinde dolaşan protesto bildirimleri ve imza kampanyalarına imza veren ya da üzücü olaylar veya afetler sonrasında yine internet üzerinden taziyeye mesajları gönderen bir çok kişi için de söylemek mümkün. Ancak gerçekten bu eylemlerin ve protestoların asıl hedeflerine ulaşabildiğini ve internet sayesinde gerçek eylemcilerin doğduğunu söyleyebilir miyiz? Daha doğru bir soruyla, internet gerçek katılımı kolaylaştırmak adına nasıl kullanılabilir ve kullanılıyor?

İnternet üzerinden yürütülen eylemcilik ve gönüllülük çalışmalarını "internet tarafından kolaylaştırılan" ya da "internet üzerine kurulan"lar olarak ayırabiliriz. İnternet, bilginin (hızlı ve yaygın) dağıtımını yoluyla farkındalık yaratmak, tartışma alanı açmak ve savunuculuk için kullanılabilmesi gibi örgütlenme ve insan kaynağını harekete geçirme, çağrılar çıkarma ve örgüt içi iletişim için de oldukça kolaylaştırıcı ve ağ biçiminde örgütlenmeyi sağlayıcı olabilir; 1999'da Seattle'da Dünya Ticaret Örgütü toplantısına karşı farklı gruplardan protestocular, temelde internet üzerinden iletişimlerini sağlarken, aynı yıl içinde 17 Ağustos depremi sonrası afet bölgelerine gerekli yardım ve gönüllü hizmet için iletişim [duyuru@yahoogroups.com](mailto:duyuru@yahoogroups.com) e-grubu üzerinden yürütülüyor, böylece nerede neye ihtiyaç duyulduğu çabuk bir şekilde ilgililere iletiliyor, devletin yurtdışından gelen yardım malzemelerine el koymasına karşı tepki, bu ortam üzerinden de geliştirilerek etkili bir karşı kampanyaya dönüşebiliyordu. Bunun dışında bir grup profesyonel de internet üzerinden Ağ-17 adını verdikleri uzun soluklu bir örgütlenmeye gidebiliyordu. [www.ag-17.org](http://www.ag-17.org)

Bunun dışında gönüllüler artık daha çok belge hazırlığı ve çevirisiyle kampanyalar ve iletişime dayalı birçok gönüllü hizmeti, kuruluşların ofislerine veya sahaya bizzat gelmeden yürütebiliyorlar. İnterneti sürekli erişilebilir ve kolay arama yapılabilir bir veritabanı ve çeşitli kılavuz ve belgelerin yüklendiği bir kapasite geliştirme kaynağı olarak kullanmak da yaygın bir pratiktir. ABD kaynaklı toksik maddeler karşıtı bir kampanyanın oluşturduğu web sitesi, hükümet kaynaklı toksik madde verilerine posta koduna göre erişmeyi ve bu veriyi yorumlamayı olası kılıyor ve bu toksik maddelere karşı etkili bir kampanya yürütmenin yollarını da ziyaretçiye sağlıyor. [www.scorecard.org](http://www.scorecard.org)

İnternet temelli eylemcilik ise, en yaygın bilinen "hacker"lık formunda şifre kırıcılık yoluyla web sitelerinin içeriğinin değiştirilmesi veya kapalı olan bilgilerin kamuya açılması şeklinde olabileceği gibi, protesto edilen kurumla isim benzerliği yoluyla sahte web siteleri oluşturulması veya sanal yürüyüş ve gösteriler düzenlenmesi, internet üzerinden alınan mesajların görünürlüğünün sağlanması (örneğin, İsviçre'nin Davos kentinde her yıl düzenlenen Dünya Ekonomik Forumu sırasında bu mesajların kentin yanbaşındaki kar kaplı tepeye yansıtılmaları gibi) ve bağımsız medya ağları oluşturulması gibi formlar alabiliyor.

Bu çalışmaların neredeyse tamamının etkin bir değişime ve dönüşüme yol açabilmesi için, sanal ortam dışındaki başka etkinliklerle birlikte düşünülmesi gerektiği görülüyor; aksi takdirde internet yalnızca kişilerin kendilerini bir değişime yol açmadan ifade ederek eylemde buldukları yanılmasına yol açacak ve yalnızca kendilerini tatmin ettikleri yalıtılmış bir alana dönüşecektir (McCoughey ve Ayers, 2003).

Tam istihdam toplumunun kalıcı bir krize girmesi, artık klasik anlamda potansiyel işgücü olarak değerlendirilemeyecek kesimlerin ortaya çıkması, yoksulluk ve dışlanmanın kalıcılığına karşı Ulrich Beck tarafından geliştirilen gelecek vizyonlarının, gönüllülüğe yönelik önemli etkileri olacağı düşünülebilir. Bu vizyona göre ücretli/ücretsiz iş ev işi ve aile içi bakım, sivil çalışma ve ücretli iş şeklinde bölümlenmesinden yararlanması mümkün oluyor. Çalışmaya bağlı olmayan bir sosyal güvenlik sistemi ve herkese verilen temel yurttaşlık geliriyle birlikte ücretli işe her bir çalışanın ayırması gereken zaman azaltılarak geri kalan zamanda ev/aile işi ya da sivil çalışma yürütülmesi (ya da basitçe dinlenmesi) için çalışanlar özgür bırakılıyor, gönüllü çalışmaları da içeren sivil çalışmaya katılan yurttaşlara ise ücret şeklinde bir ödeme yapılmaya da, aile içi bakım ve ev işine yönelik kolaylıklar sağlanıyor. Böylece Beck “çalışan yurttaş” tanımlamasının geçerliliğini yitirdiği dönemimizde “yurttaşlık çalışması” kavramını öne sürüyor (Beck, 2000). Bu vizyon günümüz toplumlarının kozmopolit özelliği nedeniyle artık ulus temelinde tanımlanamaz ve ulus-sonrası sivil toplum dayanışması önerisini de beraberinde getirir. Bu kitabın sınırlarını aşacak bir tartışmada başta kaynak sorunu olmak üzere eksiklikleri ve eleştirilecek yönleri bulunmasına karşın, bu vizyon, insan hakları ve katılıma dayalı bir gelecek öngörüsü içerdiğinden, üzerinde düşünmeye ve tartışmaya değer.

### 2.3. Anlamli iş olarak gönüllülük

Önceki bölümlerde çalışmanın aldığı yeni biçimler ve gönüllü çalışmaya atfedilen roller üzerinde durmuştuk. Bu bölümde ise gönüllü çalışmanın örgütlenmesine bir giriş olarak işin niteliğine yönelik bir tartışma yürütmeye çalışacağız.

“Yönetim” kavramının Marksist analizi, yönetim uğraşının amacının “işgücü potansiyelini” “maksimum iş gücüne” dönüştürmek olduğunu söyler. Erken dönem yönetim anlayışı olan baskı-disiplin-kontrol-işbölümü, çalışanın işine herhangi bir kişisel anlam yüklemesini öngörmediğinden, yabancılaşma ve tatminsizliğe, dolayısıyla performans kayıplarına ve verimlilik düşüşlerine neden olmuştur. Daha sonra ortaya çıkan “İnsan İlişkileri” hareketi ve “İnsan Kaynakları Yönetimi” ekolünün temel arayışı ise, bu sorunu aşarak çalışanların kapasitesini en üst düzeye çıkarmaktır.

İşe yüklenen anlam, kişinin politik ve sosyal arkaplanına ve içinde yaşadığı toplumun egemen kültürüne göre değişiklik gösterir. Günümüz toplumlarında iş ile ilişkili anlam arayışını inceleyebilmek için yabancılaşma ve iş tatmini kavramlarına bakmak yararlı olacaktır:

- *Yabancılaşma*: Kişinin “insan” olarak kendini gerçekleştirememesi durumu olarak tanımlanabilecek yabancılaşmayı Marx, kapitalist üretim biçimleriyle bağlantılı olarak farklı düzeylerde incelemiştir:
- İş kapsamındaki ilişkilerin hesaplı, bencil ve güven duygusundan yoksun hale gelmesiyle diğer *insanlardan yabancılaşma*,
- Üretilen ürünlerin, üretenin doğrudan gereksinimleriyle ve istekleriyle ilişkisiz olması, dolayısıyla kendilerinden çıkarılmış/ayrıştırılmış olmasıyla *üründen yabancılaşma*,
- Emeğin, çalışanların diğer gereksinimlerini karşılamalarının karşılığında sağlayacakları bir değer olarak dayatılması ve kendilerini diğer insanların kontrolü ve baskısı altına sokmaları, dolayısıyla tatminden söz edilememesi nedeniyle *emekten yabancılaşma*,
- İşin kısıtlayan ve baskı altına alan bir alana dönüşmesiyle *işten yabancılaşma*.

Yukarıdaki yaklaşım da, Weber’in bürokrasisinde olduğu gibi bir genelleştirmedir ve okuduğumuzda gözümüzün önüne gelen resim daha çok kol emeğini çağırıştırır, ancak diğer çalışanlara da uyarlanabildiğini de görebiliriz.



- *Tatmin*: Klasik iş tatmini araştırmalarında, tatmin düzeyi işadami ve profesyonel yöneticilerden memur pozisyonunda çalışanlara, belirli becerilere sahip vasıflı işçilere ve vasıfsız ve gündelik işçilere doğru düşme eğilimi gösterir ve bunun aynı zamanda sosyal sınıf hiyerarşisiyle paralellik göstermesi, beklenebilecek bir sonuçtur.

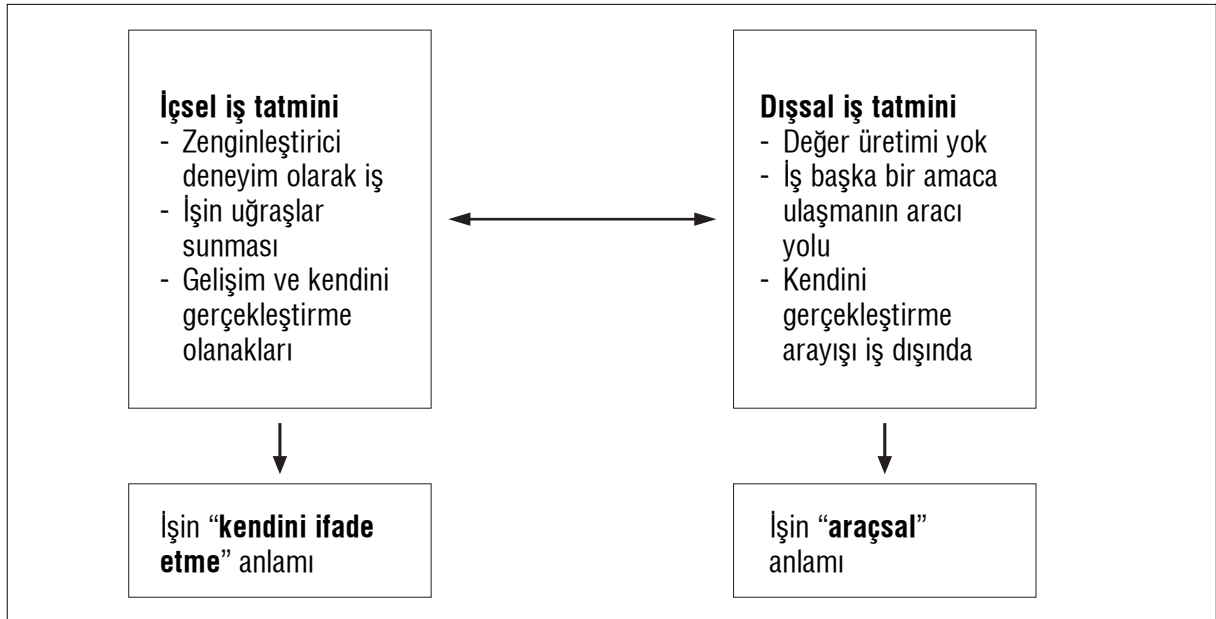
Maddi getiriler dışında tatmini oluşturan etmenler olarak:

- işin/mesleğin toplum içindeki prestiji ve önemi,
- Çalışma koşullarında bağımsızlık ve kontrol derecesi (hiyerarşik kontrol, terfi olanakları, iş ritmini ve kendi zamanını ayarlayabilme),
- sosyal güvence ve olanaklar,
- iş arkadaşlarıyla iş dışı paylaşımlar,
- yaratıcılık ve beceri kullanımı, istek ve iradeyle çalışma, işini bilenlerle birlikte çalışma olarak sınıflandırılabilir.<sup>11</sup>

Tatminsizliğe yol açan etmenlerse kendini tekrarlayan iş, işin yalnızca kck bir parçasını yapma, yararsız olarak görülen görevler, güvensizlik duygusu ve çok yakından izlenme olarak sıralanabilir.

İş tatmini iki u noktada içsel ve dışsal tatmin olarak ikiye ayrılabilir (izim 8). Dışsal tatmin iş kapsamında maddi karşılık dışında kişisel bir değer üretiminin bulunmaması, işin işten bağımsız başka bir sonuca ulaşmanın yolu olması ve insani tatmin veya kendini gerçekleştirmenin iş dışında aranması durumuyla bağlantılıdır; dışsal tatmin işe araçsal bir anlam yükleri, ücret daha çok işte zorunlu olarak/zor yoluyla geçirilen zaman karşılığında bir tazminat olarak görülür ve işe yapılan duygusal yatırım düşüktür.

İçsel tatminse, işin zenginleştirici bir deneyim olması, çalışana uğraşlar sunması ve kişisel gelişime ve kendini gerçekleştirmesine olanak vermesiyle bağlantılıdır; içsel tatmin, işe kendini ifadeyle bağlantılı bir anlam yükleri. Marks'ın kapitalist üretim sürecinde yabancılaşma analizinde bu durum, işe bir Şekilde zdeşleşme nedeniyle kişilerin kendilerine yabancılaşmasına denk düşmektedir. Bu son durumda kişi içsel tatmin hissediyor olabilir, ancak temelde olan Şey, yabancılaşmanın gizlenmiş veya içselleştirilmiş olmasıdır.



Çizim 8

<sup>11</sup> Blauner ve Parker'dan alıntılanan Watson, 2003.

İçsel ve dışsal tatminin başka bir nedeni, kişilerin işlerini yaşamlarının ne kadar merkezinde gördükleriyle, ya da yaşamlarının odağındaki kendilerini özdeşleştirdikleri ilgi alanlarını işin içinde ya da dışında görmele-riyle de ilgilidir. Dolayısıyla iş tatmini her zaman iş memnuniyetine denk düşmeyebilir.

Gönüllü çalışmada doğrudan ücret veya maddi karşılık beklentisinin önemli olmadığını göz önünde tuttuğumuzda, içsel tatmin arayışının ön plana çıktığını ve gönüllü çalışmaya gönüllü tarafından yüklenen anlamın, kendini ifade ve gerçekleştirmeyle bağlantılı olduğunu varsayabiliriz. Dolayısıyla bir iş olarak gönüllülük öze- linde iş tatmini, neredeyse her zaman iş memnuniyetiyle eş anlamlıdır. Burada söylemek istediğimiz, gönül- lülüğün sıkıcı ve rutin işleri içermemesi gerektiği değil, bunları içerecekse bile, ya gönüllünün kendi isteğiyle (özel nedenlerle yalnızca bunu tercih edecek gönüllüler de olabilir) ya da ancak daha büyük ve bitirildiğin- de tatmin duygusu yaratacak bir işin ayrılmaz bir parçası olması gerektiğidir. Gönüllülüğün tatmin boyutu ve tatmine yol açan etmenler en başta göz önünde tutulması gereken unsurlardır.

En çok gönüllü olanların profiline bakıldığında, yaşamlarının geçiş dönemlerinde olan (örneğin yeni “aktif” emekliler, çocuk sahibi çiftler, üniversiteye yeni girmiş yada girememiş gençler, mesleki eğitim öncesinde- ki öğrenciler ya da yeni mezunlar, çocuk bakımı sonrası anneler vb.) ve bu geçiş döneminin zorlukları ve arayışlarıyla başa çıkmaya çalışan kişileri görüyoruz. Bu nedenle gönüllü çalışma zorlayıcı olmakla birlikte keyif verici, iletişime dayalı, görülür ve hesaplanabilir sonuçlara yol açan ve gönüllüye sosyal tanınma sağ- layan özellikte olmalıdır (Beck, 2000). Gönüllülere verilecek işin ve iş ve örgütlenme sürecinin yabancılaş- maya yol açacak nitelikte olması, en başta gönüllüyle yapılan işin bağlantısını koparacak ve hem bu arayış- ı ve beklentiye yanıt veremeyeceği, hem de işin demokratik niteliğine aykırı olacağı için gönüllü çalışma- nın özüne doğrudan ters düşecektir.

## BELLEK KUTUSU VI

### Özel sektörde gönüllülük – anlam arayışı ve anlam kazandırma çabası

Özel sektörde rekabet baskısı ve yabancılaştırıcı koşullar altında yoğun çalışmadan bunalan bazı çalı- şanlar, boş zamanlarında anlamlı bir iş olarak “gönüllü çalışmayı” seçmektedir. Çoğunlukla öğle arala- rında, akşam iş çıkışlarında ya da hafta sonları sınırlı bir zamanda yürütülen çalışmalar, çoğunlukla iş- yerinin ya da evlerinin yakınındaki yetiştirme yurtlarında çocuklara kitap okumak veya derslerine yard- ımcı olmak, huzurevlerini ziyaret ederek yaşlılarla sohbet etmek, afet bölgelerine yardım götürmek gibi insani/sosyal hizmetlerden oluşur. Gönüllünün öncelikli arayış ve motivasyonu bu olmadığı için ka- lıcı politik değişim amacı gütmemesi ve savunuculuk boyutunu içermesi gerekmez.

Gönüllü çalışma sonucu çalışanların kendilerini daha iyi hissetmesi ve işe yönelik verimlerinin ve yara- tıcılıklarının artması, şirketlerin yöneticilerinin ve insan kaynakları bölümlerinin de dikkatini çekmiştir. Şu anda gönüllü çalışma için çalışanlarına mesai zamanı içinde izin veren, bu çalışmayı bizzat örgütle- yen veya örgütlenmesi için danışmanlık şirketlerine veya gönüllü arayışındaki STK'lara başvuran, bu- nun sonucunda çalışanlar arası ekip ruhunu geliştiren, işyerini aynı zamanda sosyal bir ortam haline getiren ve dolayısıyla çalışanların işlerine bir anlam yüklemesini amaçlayan şirketlerin sayısı giderek artmaktadır. Bu aynı zamanda şirket için dışarıya karşı iyi bir tanıtım olarak da kullanılmaktadır.

Takım çalışması etiği, kişinin birey olmaktan önce ekibin parçası olmasını gerektirir. Bu durum karşılıklı uyumluluk, esnek zaman, özel kısa dönemli görevler ve iletişim becerisini ön plana çıkarır. Lider, ekip için- de otorite değil, “kolaylaştırıcıdır”, ancak bu durum güç oyunlarını ortadan kaldırmaz. Güç, yalnızca ekip içi otoriteden bağımsızlaşmıştır, bazen bu durum, çalışanlarda yön ve motivasyon kaybına bile neden olabilir.

İş ortamına taşınan sosyal beceriler “tak-çıkır” anlayışıyla uygulanır: iyi dinle, diğerlerine yardımcı ol, uzun dönemli ve bağlayıcı ilişkilerden kaçın, diğerleriyle kişisel ilişkilerinin tarihine takılıp kalmaktansa elindeki işi gerçekleştirmeye yönelik bir tutum takın... İş ortamındaki oyuncular kuralları oynarken belirlerler; patronun yapacağı “katılımcı” grup süreçlerini yönetmekten ibarettir. Patron baskısının yerini iş arkadaşlarının baskısı almıştır. Ancak bu katılımcı süreç gerek grup içi eşitsizlikler, gerekse de işveren-çalışan arasındaki doğal hiyerarşik konumlanma nedeniyle (sonuçta ne üretileceğine karar veren/belirleyen ve artıdeğere sahip çıkan/paylaşır işverendir!) üretim sisteminin temel doğasını değiştirmez.

Yukarıdaki anlatının gönüllülüğe yansımaları da, gönüllülüğe artan vurgunun alt-metnlerinde görülebilir ve gönüllü çalışmaların yürütüldüğü kurumların iç ve dış yönetim anlayışlarına yansiyacak etkileri vardır. Taylor’a göre işletme/yönetim alanındaki katılım söyleminin, kalkınma çalışmalarında yararlanıcı yerel grupların proje ve programlara katılımı anlamındaki katılım söyleminin paralelliği tesadüfi değildir ve birbirlerini yeniden üretmektedirler (Taylor, 2002).

Gönüllü çalışmalara artan vurgunun politik boyutları dışında, kuruluşların yanıt vermekte zorlandıkları artan ilginin nedenlerinden en önemlisi, kişilerin kendi gelişimlerinin tek yolunun artık öğrenim kurumları olmadığına farkına varmalarıdır. Gönüllü çalışmalar kendilerine çoğunlukla okul ve üniversite öğreniminin sağlayamadığı başka beceri ve sosyal statü ve çevre geliştirme gibi olanakları kazandırmaktadır. Ekip çalışmasına yatkınlık, değişen ve önceden belirlenemeyen koşullara uygun yanıtlar ve tepkiler verebilecek çok yönlü düşünme becerileri gönüllü çalışmalar kapsamında deneyim yoluyla edinilebilen bazı becerilerdir; kişiler arası ilişkiler ve tutumlar, kendini tanıma, organizasyon yeteneği, çeşitli alanlarda geliştirilen uzmanlıklar ve katılım becerileri sürekli değişen koşullarda ve ekip içi iletişim açısından işveren tarafından tercih edilmelerine neden olur. Yukarıda sayılan gelişmeler sonucu işverenlerin işe alma sürecinde en az formal eğitimler kadar gönüllü ve sosyal çalışmalara da değer vermesi sonucunu beraberinde getirmiştir. Bu çalışma özellikle uluslararası bir deneyimi de içeriyorsa, potansiyel çalışan açısından oldukça büyük avantaj sağlayabilir.

Ek olarak, gönüllü çalışmalar kişiye öğrenimini gördüğü alan dışında da iş olanakları sağlayabilir; gönüllü olduğu konularda çalışan STK’larda ve diğer ilgili kuruluşlarda ücretli bir konum edinme, dolayısıyla kendisi için “anamlı” bir işte çalışıyor olması olasılığı da bulunur. “STK’larda çalışma” özel sektörde çalışma yaşamının yabancılaştırıcı olarak algılanması nedeniyle ve STK’larda proje temelli yaklaşımlarla birlikte profesyonelliğin de artmasıyla artık ciddi bir tercih ve seçenek haline de gelmiştir.

Bu durumun resmi akreditasyon kurumları tarafından tanınması için de yoğun bir çalışma yürütülmektedir. Özellikle Avrupa Birliği’nin mesleki tanınmayla ilgili birimleri bu tür “müfredat dışı” çalışmaların da diploma ya eklenmesi, oluşturulan Avrupa CV standartında bu deneyime de yer verilmesi ve bütün bu çalışmaları bütünleştiren Europass uygulaması yoluyla gönüllü çalışmanın teşvik edilmesi için çalışmaktadırlar.<sup>12</sup> Gönüllü çalışmalar “yaşamboyu öğrenme” yaklaşımının önemli bir unsuru olarak değerlendirilmektedir.

<sup>12</sup> Europass hakkında daha fazla bilgi için: <http://europass.cedefop.europa.eu>



### Avrupa Gönüllü Hizmeti

Avrupa Birliği, gençleri birçok alanda toplumun gereksinimlerini karşılamak üzere geliştirilmiş etkinliklere doğrudan ve aktif bir biçimde dahil eden ulus-aşırı gönüllü hizmet yoluyla, gençler için yaygın eğitim fırsatlarını finansal olarak desteklemektedir. AB'nin Gençlik Programı kapsamındaki eylemlerden birisi olan program çerçevesinde, yaşları 18 ile 25 arasında olan gençler, toplumsal, ekolojik, çevre ile ilgili, sanat ve kültür, yeni teknolojiler, spor vb. gibi geniş bir etkinlik alanındaki yerel projelere Avrupa gönüllüsü olarak katılıp, 12 aya kadar yurtdışında kalabilirler.

Avrupa Gönüllü Hizmetinin hedefi, üç temel ilke üzerine kuruludur:

- Gençlerin *topluma entegrasyonunu* ve topluma aktif biçimde *katılmalarını*, *istihdam şanslarını* arttırmalarını ve başkalarıyla *dayanışma* içine girebilmelerini sağlamak için gençlere kültürler arası nitelikte bir *yaygın öğrenme deneyimi* kazandırmak
- Yerel toplulukların gelişimini desteklemek.
- Yeni ortaklıkların kurulmasını ve ortaklar arasında deneyim ve örnek teşkil edebilecek iyi uygulamaların alışverişini teşvik etmek

[www.genclik.gov.tr](http://www.genclik.gov.tr) sitesinden ilgili dokümanlara ve Eylem 2 uzmanlarına ulaşabilirsiniz.

## 2.4. Gönüllü yönetimi ve gönüllü-kurum ilişkisi

Yeni dönem gelişmelerinin gönüllü örgütlenmesine etkilerini bazı gerilimler üzerinden okumayı deneyelim:  
- *Gönüllülük – profesyonellik gerilimi*: STK'lara yönelik artan politik ilgi ve fonların STK projelerine aktarılmaya başlanması, STK'larda ücretli çalışma olanaklarını artırdıkça (hatta bazı STK'ların tek işleyiş biçimi haline gelmesiyle) STK'ların gönüllü yurttaş girişimleri özellikleri sorgulamaya açıldı. Yaygın olarak "kurumsallaşma" olarak bilinen bu tercihi yapan STK'larla yapmayanlar arasında bir gerilim noktası ortaya çıkıyor ve kurumlaşan ve bu yolla daha etkin çalışan STK'ların öte yandan bir grup ücretliyle sınırlı kalması ve taban örgütlenmesi (tabanın da kararlara katılması) özelliğinden uzaklaşması eleştirisi getiriliyor. Burada taban örgütlenmesinden kasıt katılanların sayısı değil, örgütlenmenin yerel özelliği ve yereldeki örgütlenmelerin de örgütün her düzeydeki kararına katılabilme olanaklarının bulunmasıdır.

- *Gönüllü – ücretli gerilimi*: STK'lar içindeki ücretli çalışanların aldıkları ücret karşılığı formal sorumluluk ve yetkileri nedeniyle kendilerini örgütün asıl sahipleri olarak görmeleri, gönüllülere yaklaşımlarını ve gönüllülere yönelik oluşturdukları iş tanımlarını da olumsuz yönde etkileyebilir. Güvensizlik, inisiyatif tanımama ya da gönüllülere ayrı ve tehlikesiz oyun alanları oluşturma, işlerin yalnızca rutinlerden ibaret kalması karşılaşılan durumlardan bazılarıdır. Bunun dışında STK'larda ücretli çalışmanın ilk maddede belirtilen gerilim nedeniyle eleştirilmesi, STK çalışanlarının çoğunlukla kendileri için "anamlı" bir işte çalışma gibi temel bir tercih sonucu bu noktada olduğu ve önemli bir gönüllülük unsuru da içerdiği gerçeğinin gözden kaçırılmasına neden olmaktadır.

- *Gönüllü inisiyatifi – gönüllü yönetimi gerilimi*: Bir sonraki bölümde ayrıntısıyla sunulacak olan gönüllü yönetimi yaklaşımları, ücretli ve gönüllülerin bir arada bulunduğu kurumlarda gönüllülere "insan kaynakları yönetimi" perspektifinden bakan bir yaklaşımdır. Öte yandan yatay bir örgütlenmede gönüllülerin inisiyatif olarak çalışma yürütmeleri de, diğer uç yaklaşımı yansıtır. İlkinde etkin ve değerlendirmeyi de içeren bir "yönetim", dolayısıyla kontrol bulunurken, ikincisinde belirsizlik ve kuruluşun ilkesel ve amaçsal çerçevesinin dışına çıkabilmesi tehlikesi bulunmaktadır.



### Profesyonel işgücünün yerine geçen gönüllü çalışma tartışması

Gönüllülük ile emek piyasası arasındaki gerilim, bu tartışmanın asıl konusunu oluşturur. Gönüllü çalışmanın profesyonel çalışma yerine, gönüllünün ücretli çalışanın yerine geçmesi ve ucuz işgücü olarak istismar edilmesi tehlikesi giderek güncelleşmektedir. Tartışmanın diğer ayağında ise özellikle dışlanmışların kendi aralarında oluşturdukları, ancak profesyonel hizmetleri de içeren dayanışma (*self-help*) örgütleri bulunmaktadır ve dışlanmışlara ve yoksunlara yönelik çalışmaları, modern ve profesyonel sosyal hizmetlerin soğukluğundan kurtarmaya ve bu çalışmalara insani boyutu yeniden eklemeye çalıştıkları görülebilir. Bu gruplar, dışlanmışların dertlerinden ancak “kendilerinden” birinin tam olarak anlayabileceği ve en uygun hizmeti sağlayabileceği görüşünden yola çıkarlar.

Bunlara başka bir örnek olarak, daha önce Fransa'nın banliyölerindeki mahalle dernekleri verilmişti. Bir diğer örneğe, 1980'lerin başında ortaya çıkan AIDS hastalığının eşcinsel hastalığı olarak görülmesi nedeniyle, ABD'de zamanın Cumhuriyetçi muhafazakâr hükümetinin hastalara sağlık hizmeti vermeye yanaşmaması sonrasında, New York'lu eşcinsellerin AIDS hastası eşcinsellere tıbbi hizmet vermek üzere kurdukları *Gay Men Health Crisis*'dir. Kurumsal olarak oldukça başarılı olan örgütün sahip olduğu hastaneler, yoğun olarak ücretli idari ve tıbbi çalışanlar barındıran, kâr amacı gütmeyen profesyonel kuruluşlara dönüşmüştür. Kurumun profesyonelleşmesi ve maddi destek sağlamak üzere devlet kurumlarıyla fazla içli dışlı olarak eleştirel niteliğini yitirmesine tepki olarak, eylemcilik ve savunuculuk tabanlı yeni eşcinsel örgütleri ortaya çıkmıştır (Lune ve Oberstein, 2001).

Son olarak kuruluşların bünyesindeki genç gönüllüler, gerek potansiyel tüketici, gerekse de potansiyel çalışan, bazen de ucuz işgücü olarak şirketlerin ilgisini çekmektedir. Yaygın bir genç gönüllü örgütlenmesine özel bir araştırma şirketinden gelen bir teklif, gönüllülere şirket tarafından sağlanacak burs karşılığında, belirli bir zaman şirketin araştırmalarında anketör olarak çalışarak, istihdama yönelik deneyim kazanmalarını öngörüyordu. Yapılacak işin herhangi bir beceri gerektirmemesi nedeniyle, özünde gönüllüleri ucuz işgücü olarak kullanmaya yönelik teklif, kuruluş tarafından reddedildi. Adını burada vermemeyi tercih ettiğimiz kuruluşa, kâr amacı güden şirketlerden gönüllülerin promosyon etkinliklerinde veya başka işlerde kullanılması karşılığı bağış yapılması veya burs verilmesi gibi tekliflerin sık sık geldiği, kuruluş çalışanlarınca belirtilmektedir.

Bir STK ile gönüllü arasındaki ilişkiyi karşılıklı beklentiler üzerinden değerlendirmek, kendi kurumumuz içinde karşılaşılabileceğimiz olaylara göstereceğimiz tepkilere yön verebilir. Öncelikle gönüllünün özgür iradeye sahip bir varlık ve özne olarak, gerek kendi yaşamında, gerekse çevresinde bir değişim yaratma isteğine sahip bir birey olduğu unutulmamalıdır (ve bunu söylemek çoğu zaman yapmaktan daha kolaydır). Gönüllünün yapmak istediği iş kendisi için “anlamlı”, içsel tatmine yönelik, kendini ifade etmesine ve çoğu zaman geliştirmesine yarayacak bir çalışmadır; bu da oldukça kişiseldir ve kişiden kişiye fazlasıyla değişen bir niteliktedir. Öte yandan kurumun önceliğinin çoğu zaman belirli zamanlar içinde tamamlanması gereken işler ve çıktılar olması doğaldır; bu zaman baskısını bazı durumlarda işin kendi içeriği veya çalışmayla ilgili politik koşullar bütünü, bazı durumlarda ise fon verenler ya da yönetim organları gibi hesap verilmesini gerektiren koşullar zorlar. Bu iki farklı perspektifi buluşturmak, her iki tarafın da beklentilerini karşılayacak bir gönüllü-kurum ilişkisinin kurulmasını sağlar.

## 2.4.1. Gönüllü ve katılım

Gönüllü çalışmada gönüllüler en temel aktörlerden olduğuna ve gönüllülüğün temelini “anlam” oluşturduğuna göre, gönüllünün kurum içi katılımı örgüt yaşamı içinde özellikle incelenmesi gereken bir konudur. Katılımın içeriği ve düzeyi, bir yandan da örgütün ve gönüllülerin birbirlerine yaklaşımının önemli göstergelerindedir. Katılımı gönüllülerin yalnızca işlere değil, aynı zamanda kendileriyle doğrudan ya da dolaylı olarak ilintili kararlara katılımı açısından da değerlendirmek yararlı olacaktır. İşlere katılımı kararlara katılımın dengeli olması, kurum/toplulukla gönüllü/bireyin birbirinden öğreniyor ve birbirini şekillendiriyor olmaları açısından özellikle önemlidir.

Tablo 1’de, kurumunuzda/örgütünüzde gönüllülerin kararlara ve işlere/eylemlere katılımıyla, dolayısıyla örgüt içinde gönüllülere biçilen rol ve yerle ilgili bir fikir verebilir.

<b>Tablo 1</b>			
<b>Etkinliklere katılım →</b>	<b>Düşük</b>	<b>Orta</b>	<b>Yüksek</b>
<b>Kararlara katılım ↓</b>			
<b>Yüksek</b>	Gönüllü katılmama	Geçici katılım	Demokratik katılım
<b>Orta</b>	Hesaplı katılmama	Yararcı katılım	Hesaplı katılım
<b>Düşük</b>	Zorlanmış katılmama	Normatif katılım	Zorlanmış katılım

Kaynak: Hartmann’dan alıntılanan Kovacheva, 2000.

Kovacheva’nın çalışmasında Doğu Avrupa’daki gençlik kuruluşları içinde gençlerin katılımını anlamaya yönelik olarak kullanılan tablo, farklı durumlar ve ölççekler için de kullanılabilir; yurttaşların ve/veya gençlerin yerel, ulusal veya uluslararası düzeyde toplum yaşamına veya politikaların oluşumuna ve uygulanmasına katılımı gibi. Tablo, farklı toplum veya örgütlerdeki katılım deneyimlerinin, alt uçtaki katılanların varolan yapılarla girdiği zorlanmış ilişkiden, üst uçtaki katılım kararını kendileri verdikleri “demokratik” ilişki biçimlerine doğru değişim gösterdiğini vurgulamaktadır. Arada Hartmann’ın kullanmayı tercih ettiği “hesaplı”, “normatif”, “yararcı” gibi tanımlamalar hakkında itirazlar bulunsa da, tablo, kendi örgütünüzdeki durumu değerlendirmeniz için yararlı bir araç sağlamaktadır. Bu tabloyu (aradaki tanımlamaları kullanmadan) kendi örgütünüzden gönüllüler ve gönüllülerle ilişkilerden sorumlu çalışanlarla yaparak katılım düzeylerinin algılanması arasındaki farklar üzerine tartışmak, yararlı bir alıştırmaya olabilir.

Örgüt içi katılımı toplumsal yaşamda yurttaş katılımının, yukarıda tanımlanan “demokratik katılım” ucuna ne kadar yaklaştığı ve her ikisinin birbirlerini nasıl şekillendirdiğinin de üzerinde düşünmeye değer; STK’lar aynı zamanda demokratik kültürün kazanıldığı ve yeniden üretildiği birer uygulama alanı değil midir? Birçok sivil kuruluş çalışma alanlarında dışarıya karşı demokratik katılım mücadelesi verirken, iç yapılanmada “verimlilik”, “uzmanlık” ya da başka meşru gerekçelerle katı hiyerarşik bir çalışma biçimi benimserler; bu da kendi savundukları değerlere ters düşmek sayılmaz mı? Burada etkinliklerin yürütülmesine yüksek düzeyde emek harcanmasıyla, kararların alınmasına da yüksek düzeyde katılımı birleştiren “demokratik katılım” tanımı, katılan gönüllülerle örgüt içinde ilişkiyi sürdürenler arasında bir müzakere mekanizmasının bulunmasını öngörür; bu her iki taraftan yalnızca birisinin görüşleriyle şekillenen veya dayatılan bir yapı veya kural değişimine karşı her iki taraf için de üretici bir sürece yol açar.

Ancak daha sağlıklı bir değerlendirme için, etkinliklerin ve kararların da kendi içlerinde ayrıştırılması gerekecektir; gönüllülerin, örgütün geleceğini belirleyen uzun dönemli stratejik kararlar, orta dönemli taktik/politik kararlar ve gündelik uygulamalara yönelik kararlara katılımı, ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Aynı şekilde, örneğin savunuculuk ya da eğitimler gibi, örgütü dışarıya karşı temsil eden nitelikli etkinliklerle ey-

lemlere kitlesel katılım, doğrudan hizmetler ya da ofis içi rutin işler, kendini gerçekleştirme açısından bir tutulmamalıdır.

Katılımla ilgili olarak ortaya atılacak önemli sorulardan birisi de, katılımın bir araç mı, yoksa başlı başına bir amaç mı olduğudur. Aynı soru gönüllülük için de sorulabilir ve verilen yanıtlar, sonuçta aşağıda ortaya atılan gönüllüye olan yaklaşımlara yansır. Gönüllü yönetiminden, dolayısıyla bir yöneten-yönetilen ayırımından söz ettiğimiz sürece, katılımcı süreçlerde gönüllü/yönetilenin en başta yöneticiye karşı zayıf bir konumda olduğunu söyleyebiliriz; ayrıca katılım için seçilen yöntemin yönlendirici olması ve gönüllülerin katılım pratiklerini kalıcı olarak yapılandırması ve belirlemesi de olasıdır. Tanım olarak daha güçsüz konumda bulunan gruplara güç verilmesi ve güçlerini kullanmalarının teşvik edilmesi, hem toplumun, hem de örgütün sosyal ve güç yapılanmasında değişime yol açabilecektir.

## BELLEK KUTUSU IX

### Yaşam içinden bir örnek: Zor durumda olan bir yerel gençlik merkezi

İspanya'nın kuzeyinde kentin yoksul semtlerinden birinde açılmış olan yeni bir gençlik merkezinin çalışanları, kaynak bulunamaması nedeniyle, yalnızca bir yıl içinde işten ayrılmak zorunda kalmış ve birçok etkinlik askıya alınmıştı. Bir gün, semtte yaşayan ve yaşça daha büyük olan gençlerden bazıları, geride kalan gençlik çalışanlarıyla iletişime geçtiler ve merkezin daha uzun sürelerle açık kalmasını istediklerini söylediler. Çalışanlarsa yalnızca iki kişi olduklarını ve bunu yapamayacaklarını belirttiler. Gençlerin teklifi, etkinliklerin organize edilmesine yardım etmek, kendilerinin yürütemeyecekleri etkinlikler içinse insan bulmak oldu. Teklifin kabul edilmesiyle etkinlikler başladı. Önceleri her iki tarafın da iyi niyetli olmasına karşın bir çok sorun yaşandı, çünkü çalışanlar kendilerini merkezden fazlasıyla sorumlu hissediyor ve gençlere yetki vermekte rahatsızlık çekiyorlardı. Gençlerin ise gençlik çalışmalarında önemli olan düzenli çalışma saatleri, görevlerin paylaşımı ve zamanında yerine getirilmesi ve işin yerine getirilmesine yönelik güvenilirlikle ilgili sorunları vardı. Dört ay sonunda bu durum merkezde ciddi bir tartışmaya neden oldu ve herkesin katıldığı bir toplantı düzenlendi. Yeni anlaşmalara varıldı, sorumluluklar açıkça tanımlandı ve yeni bir başlangıç olarak bütün semt için bir sokak eğlencesinin, ortak olarak gençlik merkezince düzenlenmesine karar verildi. Bu etkinliğin başarıya ulaşamamasının, gençlik merkezinin de sonu anlamına geleceğinden herkes endişeliydi, ancak tartışmalar sırasında, aynı zamanda merkezin her biri için ne kadar önemli olduğunun da farkına vardılar. Gençler bütün semt halkını katabilmek ve işyeri sahiplerinin, yerel yönetimin ve diğerlerinin kaygılarını gidermek için ellerinden gelenin en iyisini yaptılar. Etkinliğin büyük başarıyla sonuçlanması sonucu, gençlik merkezi semtte önemli bir yer edindi ve çalışan sayısı dört katına çıktı (Geudens, 2003a).

### 2.4.2. Gönüllü programına hazırlık

Gönüllülere yönelik bir program geliştirmeden önce, kuruluşun gönüllülere yaklaşımı açısından bazı temel seçimleri olacağını öngörmek, program içeriği ve metodolojisi açısından oldukça yardımcı olabilir:

- *Gönüllü merkezliliğe karşı kurum/iş/görev merkezlilik:* Aynı zamanda gönüllünün kişisel gelişimine karşın toplum/kuruluşun yararı ya da istihdama karşın yurttaşlık şeklinde de okunabilecek en temel kurumsal seçim, gönüllü yönetiminde gönüllü merkezli ya da kurum/toplum/iş merkezli bir yaklaşım benimsemek olacaktır. Bu seçim, bir yanda gönüllünün iradesini kullanması ve inisiyatif alma derecesini, yaratıcılığını desteklemek, ancak insani faktör olarak hata yapabilirliğini ve belirlenemezliğini de kabul etmek,

öte yanda ise etkinlik ve verimlilik temelli bir çalışma yürütürken kurum tarafında kısıtlayıcı, belirleyici bir tarz benimsemek anlamına gelir. Gönüllülüğü fedakârlık ya da kendinden verme olarak gören yaklaşım, daha çok toplum yararını ya da yurttaşlık amacını ön planda tutarken, bir öğrenme ortamı ve süreci olarak değerlendiren yaklaşım, gönüllünün beceri ve diğer kazanımlar edinmesi için ortam yaratmaya önem verir. Kuruluşun ve verilen hizmetler dolayısıyla toplumun yararını ön planda tutan yaklaşım için gönüllü, ihtiyaç duyulacak bir insan kaynağıdır ve doğrudan yarar görmüyorsa gönüllülere açık olmaz. Öteki uçta ise çalışmanın asıl amacı gönüllülerin gelişimi olduğu için, hizmet götürülen toplumun yararı bunun bir aracıdır ve geri plana itilebilir.

- *Gönüllüden beklenen adanmışlık düzeyi:* Daha doğrudan söylersek, gönüllünün kuruluşun işlerine burununu ne kadar sokmasını isteyeceksiniz? Gönüllüyü örgütün bir parçası olarak mı görüyorsunuz, yoksa dışsal bir faktör mü? Gönüllülerle kuruluş arasındaki (karşılıklı) özdeşleşme ve bütünleşme düzeyi nedir? Bu sorulara verilecek (sesli ya da sessiz) yanıtlar, gönüllüyle örgüt arasında sözleşme usulü geçici bir çalışma biçimini (proje/görev gönüllülüğü) ya da kendi kendini süreç içinde geliştiren kalıcı bir biçimi (kurumsal gönüllülük) şekillendirecektir. Yurttaşlıktaki toplumsal sözleşme yaklaşımının iş ilişkilerine yansması olarak değerlendirilebilecek, yazılı olmayan ancak kabul edilmiş sözleşme yaklaşımı, gönüllü-kurum ilişkisine de uyarlanabilir. Bu sözleşmenin hiçbir zaman sabit kaldığı öne sürülemez, ancak gönüllü ve kurumun birbirlerini nasıl algıladıklarını ve birbirlerine ne derece güven duyduklarını anlamaya yardımcı olabilir. Bu yaklaşımın özü, iki sorunun arasındaki dengenin nasıl kurulabileceğidir. Gönüllünün kuruma getirdiği (olumlu ve olumsuz) katkısı (fiziksel iş, düşünsel iş, inisiyatif, sorumluluk, uyum gösterme, olası devamsızlıklar...) nedir? Gönüllünün çalışmadan/kurumdan beklentileri (iş tatmini, kişisel gelişim, sosyal getiriler, güvence, güç, statü, kariyer potansiyeli...) nelerdir?

- *Gönüllüye yönelik doğrudan kontrole karşı dolaylı/içsel kontrol ve öz disiplin beklentisi:* Gönüllülüğün “gönlü istediğince ve canı istediği zaman” yapılan değil, sorumluluk gerektiren bir çalışma biçimi olduğunu ve kuruluşla gönüllü arasında karşılıklı beklentiler olduğunu kabul edersek, karşılıklı bir kontrol gerekeceğini de öngörmemiz gerekir. Bu kontrolün kolay yolu (itici de gelse) izleme, ölçme ve sorgulamaya dayalı doğrudan kontroldür. Dolaylı kontrol ise, gönüllünün daha uzun dönemde ve motivasyon, sosyal ortam, adanmışlıkla tatmin duygusunu içsel olarak üretmesine, ayrıca örgüt kültürünün ve çalışma tarzının benimsenmesine (ve sonuçta gönüllüyle kuruluş arasında karşılıklı bir güven oluşmasına) yönelik çalışmalar olarak özetlenebilir.

Yukarıda görülen neredeyse bütün ikilemlerin sonucunda asıl temel ikilemin, “insan kaynağı” ya da “insan kaynağını geliştirme” olarak gönüllülük ile başlıbaşına bir özne, özgür iradeye sahip bir birim olarak gönüllülük arasında olduğunu görebiliriz. Bu ikilemlerin, uçların ötesine geçmek ve bu uçların karmaşık birer süreç olarak temelde birbirlerini kurduğunu görmek yoluyla, olabildiğince dengeli bir yaklaşım benimsemek mümkündür. İkilemlerin kuruluşu uygun bir bileşimini benimsemek ve bunun gönüllüye yönelik olarak şeffaf bir biçimde yürütülmesi, en uygun etik ve pratik yaklaşım olacaktır.

## 2.5. Sonuç yerine...

Bu bölüm boyunca günümüzün yeni koşullarının ve önceki dönem anlayışlarıyla çatışma ve çelişkilerinin gerek gönüllü çalışmalara, gerekse de bütün iş örgütlenmeleriyle birlikte gönüllülüğün örgütlenmesine nasıl yansıdığı üzerine bir tartışma açmaya ve kendi örgütümüz açısından soru işaretleri yaratmaya çalıştık. Günümüzün karmaşıklığı ve bağlardan kopuşun, insanları güvence ve yeni toplumsallık arayışlarına itiyor olmasının, hem başa çıkılması gereken bir güçlük, hem de bu yeni toplumsallığı üretmek için bir olanak olarak değerlendirmek de bizim elimizde. Politik partilerden ya da genel olarak açıkça “politika” olarak değerlendirilen etkinliklerden kaçışın gönüllü çalışmalara yönelişi, bunun için bir olanak da sunuyor. Söylemde be-



nimsenecek yeni toplumsallığın örgütlenme pratiklerine, dolayısıyla insan ilişkilerine ve çalışma biçimlerine yansıtılması, politikanın da özüne, insan ve insan topluluklarının iletişimi düzeyine inmesine yol açabilir; duyarlı olmazsak bu pratiklerin yeni hiyerarşik güç ilişkilerine yansiyabileceği gibi.

Bu nedenle gönüllülük gibi toplum içi pratiklerden söz ederken, gönüllü profilinin çoğunlukla belirli bir sosyo-ekonomik düzeyin üstündeki kesimlerden oluştuğu ve en azından yukarıda sınıflaraltı olarak adı geçen kesimlerden, ciddi kriz durumları dışında kendiliğinden çık(a)madığını görmek, dolayısıyla yukarıda özellikle gönüllülüğün yeniden önem kazanmasında ve örgütlenmesinde, konuştuğumuz insanların da ancak belirli bir toplum kesimini içerdiğini, bunun da toplum içindeki güç ilişkilerini yeniden kurduğunu belirtmek gerekir; bu yeniden kurmanın, toplumu dönüştürücü ya da kendini yeniden üretici hale gelmesi, çalışmalarda örgütün hem içine ve dışına, hem de hedef kitleye yönelik olarak benimsenecek değerler ve pratiklerle doğrudan ilişkilidir.

## BELLEK KUTUSU X

“Biz” sözcüğü bir topluluğu, bir kendini koruma eylemini ifade etse de, savunmacıdır, red ve kendisini diğerlerinden ayıran duvarlar inşa etme üzerine kuruludur, kafa karışıklığına ve yurtsuzluğa karşıdır; aynı zamanda sanaldır, özlenendir ve geçmişte yer alır. Peki bunu yukarıda sözü edilen amaçla olumlu bir arayışa dönüştürmek mümkün olamaz mı? Sorunun kendisi de, çözümü de sosyal bağlarda, karşılıklı bağımlılıkta ve alışverişlerde yatıyor. Bu bağımlılıktan utanmak karşılıklı güveni ve taahhütleri aşındırır. Batı sosyal bilimlerinde popülerlik kazanan toplulukçuluk, birliği bir güç kaynağı olarak sunarken ilk modernliğin hatasına düşüyor ve çatışmalar/uzlaşmazlıklar çıkarsa sosyal bağların tehdit altına gireceğinden çekiniyor. Ancak Coser’e göre insanlar, zımnî sözel uzlaşımlardan çok, sözel çatışmalar yoluyla kendilerini birbirine bağlı hisseder, çünkü çatışma, gerçekten iletişimin varlığına işaret eder. Bu toplumsal “biz” söylemi sözde ortak değerlerin paylaşılmasından daha derindir, çünkü farklılıklar kendi içinde tanınana kadar topluluk diye bir şey yoktur.

Önümüzdeki ikilem, kendimizi muhafaza etmekle (kimliğimizi zaman içinde korumak) kendimize sadık olmak (kendimize karşı dürüst olmak) arasındadır; ikincisi aynı zamanda sosyal bir boyuttur ve diğerlerine karşı sorumluluklarımızı, “diğer insanların da bana ihtiyacı var” anlayışını da içerir. “Toplumda kimin bana ihtiyacı var?” sorusunun yanıtı “ortalarda olmayan öteki”nden (bağların yitirilmesi) tanınmış farklılıklar nedeniyle öteki olarak algılanana ve sonunda paylaşılan değerlerin ürettiği “biz”e (yanlış anlaşılabilir bağlara) uzanır. Yeni kapitalizmde bu karakterin sorunu, paylaşılan bir güçlük ve kaderin olmaması, dolayısıyla sorunun yanıtının hemen verilememesidir. Sonunda değişim olacaksa tabanda, kendi içlerinden gelen gereksinime göre konuşan insanlar arasında olacak, kitle ayaklanmaları sonucu değil” (Sennett 2000).

## GÖNÜLLÜLERLE İŞBİRLİĞİ

Laden Yurttagüler

Gönüllülerin bir örgütü oluşturan ana öğeler olduğu söylenebilir. Gönüllüğün tanımı çeşitli kaynaklarda farklı şekillerde yapılmasına rağmen, kısaca “gönüllü, sahip olduğu fiziki güç, zaman, bilgi, yetenek ve deneyim özelliklerinden birini veya birkaçını STK’nın olağan veya proje bazındaki çalışmaları için sunabilecek durumda olan ve bunun karşılığında doğrudan veya dolaylı parasal kazanç beklentisi taşımayan bireydir” olarak tanımlanabilir. Örgütlerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerde gerek karar aşamasında, gerekse faaliyetin uygulanmasında gönüllülerle işbirliğine gitmek, STK’nın tabandan örgütlenerek kendini zenginleştirmesine imkân tanımanın yanı sıra, misyonunu yerine getirmesi için yapacağı faaliyetlere kaynak bazında olanaklar sağlayacaktır.

Türkiye’de gönüllülüğe baktığımızda, STK’larda gönüllü olmak yaygın görülen bir pratikken, yoğunlaştığı alanların yardımseverlik tabanına yayıldığı söylenebilir. Gönüllülerle işbirliğinde dünyadan farklı örnekler göze çarpmaktadır. İlk bölümde de tartışıldığı gibi, STK’ların tabandan örgütlenerek katılımcı demokrasinin önemli bir unsuru olmaları ve faaliyetlerini gerçekleştirirken gönüllülerle deneyimlerin paylaşılmasından karar mekanizmasına kadar işbirliğine gitmeleri bir uygulamayken, hayırseverlik temeline oturan ve gönüllülerle ihtiyaç duyanları eşleştiren yapılar da mevcuttur.

Özellikle STK’ların hizmet alanında faaliyet gösterdiği durumlarda, gönüllülerin desteğine daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Gönüllülerden destek alımını düzenli tutmak, hem gönüllünün, hem de örgütlerin ihtiyaçlarına göre organize etmenin yollarından biri olarak kurulan “gönüllü merkezleri”, Kuzey Amerika, Avustralya ve İngiltere’de yaygın görülen uygulamalardan biridir. Gönüllü merkezleri, ihtiyaç duyan örgütlerle ya da kurumlarla, gönüllülük yapmak isteyen bireyleri, taleplere ve özelliklere göre eşleştiren kurumlardır. Bu merkezler eşleştirme işinin yanı sıra gönüllülerle işbirliğinde yapılması gerekenlere yönelik öneriler ve uygulamalar da geliştirmişlerdir. Ancak gönüllü merkezleri tarafından yapılan işin “katılım”dan çok, “işgücüne katkı” boyutunda kaldığını akılda tutmak gerekir.

Kanada’nın ilk gönüllü merkezi 1937 yılında Montréal’de kurulmuştur. İlk kurulan merkezin amacı Montréal’de gönüllülük yapmak isteyen bireylerle, gönüllülüğe ihtiyaç duyan örgütleri bir araya getirmektir. 1960’lara gelindiğinde Kanada’da pek çok kent merkezinde gönüllü merkezleri, gönüllü ve STK’yı eşleştirme işini üstlenmiştir.

Hem “katılımı” desteklemek, hem de gönüllülerin desteğinden etkin olarak yararlanmak için, gönüllülerle işbirliğinde çeşitli yöntemler kullanılabilir. *Gönüllülerle İşbirliği* kitabının bu bölümünde, STK’ların, amaçlarını gerçekleştirirken yatay bir yapı içinde gönüllülerle çalışmayı başarmasını kolaylaştırmak için yollar önermek ve dünyadan örnekler sunmak amaçlanmıştır. Gerek proje ya da örgütün ihtiyaç duyduğu işlerin tanımlarının yapılması ve bu işlere uygun gönüllülerin yerleştirilmesi, gerekse işlere katılım yoluyla gönül-

lülerin güçlendirilmesi ve örgütün amaçlarına ulaşılması hedeflenmektedir. STK'nın amaçlarını gerçekleştirmesinde gönüllüler arası işbölümünün, gönüllülerin potansiyeline uygun yapılması önemlidir. Bu bölümün amacı, gönüllülerin katılımını hem gönüllüler, hem de kurum için karşılıklı kazanıma dönüştürmenin yollarını tartışmaktır. Dolayısıyla, özellikle gönüllülerin koordinasyonundan sorumlu olan (ücretli ya da gönüllü) kişilere öneriler getirmeyi amaçlamaktadır.

Gönüllülerle nasıl işbirliğine gidileceği, örgütün bileşimine ve büyüklüğüne bağlıdır. Gönüllülerin nasıl örgütlendiği veya gönüllülerle nasıl işbirliğine gidildiği, yönetim kurulu üyesinden gönüllüye, ücretli çalışandan gönüllülerin örgütlenmesiyle ilgilenen saha sorumlusuna, kurumun her alanında varolan bireylerin tümünün ilgi alanı içindedir. Gönüllülerle işbirliğine giderken bireylerin neden gönüllü olduklarına, motivasyonlarına, gönüllülerin örgütlenmesinde etkin yönetime, takım çalışmasının önemine, kurum içi amaçların net ve ortak olarak belirlenmesine dikkat edilmesi gerekir. Aksi takdirde işbirliği katılımı ve karar verme mekanizmalarına dahil olmayı kapsayamayacağı için, gönüllünün işgücünün sömürülmesine hizmet edebilir.

Bir örgütün gönüllülerle işbirliğine giderken ve onlarla ilişkilerini düzenlerken dikkate alması gereken önemli noktalardan biri, örgütün birlikte hangi tip faaliyetlerde işbirliğine gideceğidir. Örgüt, bu işbirliğine giderken, ne kadar süre ve hangi faaliyette çalışacağına karar vermelidir. Eğer örgütün faaliyetleri yüksek sayıda gönüllünün katılımı ve işbirliği üzerine kurgulanmışsa, gönüllüler uzun dönemli ve çeşitli beceriler gerektiren işlerde katkı sağlayacaklarsa, örgütün gönüllü yönetimi, kısa dönemli ve belli becerileri gerektirmeyen işlere katkı sağlayacak gönüllü yönetiminden farklı stratejiler ve uygulamalar gerektirecektir. Gönüllülerin işe yerleştirilmesinden, alacakları eğitime kadar farklılıklar gösterecek uygulamalarda, örgütün kendi misyonu ve vizyonu doğrultusunda bir yol çizmesinin gerekliliği ve her kurumun kendine özgü bir sisteme ihtiyaç duyabileceği akılda tutulmalıdır.



## BELLEK KUTUSU I

### Uzun dönemli gönüllülük

- Kendilerini bir amaca ya da bir kuruma bağlı hissederler. Kurumla aralarında güçlü bir bağ vardır ve yaptıkları işi sahiplenirler. Kendilerini gerçekleştirdikleri alan olarak, bu kurumda yaptıkları işi görürler.
- Uzun dönemli gönüllüler kurumla ilişkiye:
  - İnandıkları bir amaç ya da değiştirmeye çalıştıkları bir sorun yüzünden girerler. Bu kişilerin kendileri ilgili STK'yı bulurlar;
  - Zamanla mevcut STK'ya bağlanırlar;
  - Varolan gönüllüler sayesinde (arkadaş çevreleri, aile gibi) kendilerini kuruma bağlı hissederler.
- Uzun dönemli gönüllüler kendi işlerini kendileri yaratırlar; zamanlarını ve enerjilerini yapılması gereken iş her ne ise onun bitirilmesi için ayarlarlar ve iş seçmeden çalışırlar.
- Uzun dönemli gönüllüler için motivasyon, hem kurumla ilişkisinin güçlü olması, kurum tarafından tanınması ve kabullenilmesi, hem de başarıyla ilişkilidir.

Pek çok STK yıllar boyunca, uzun dönemli gönüllüleri sayesinde uzun zaman ve emek harcanması gereken faaliyetler gerçekleştirebilmiştir. Çoğu zaman uzun dönemli gönüllüler kurumun esas aktörleri haline gelirler ve faaliyetlerin gerçekleşmesinden, kurumun bir yönetim yapısına sahip olmasına kadar pek çok alanda çalışırlar. Bu tarz gönüllülerin çoğunluğunu genelde zamanı olan ve zamanını düzenli olarak kuruma ayırabilecek, gönüllülüğü kendini gerçekleştirmenin bir parçası olarak gören bireyler oluşturur.



### Kısa dönemli gönüllülük

Bir sorunun çözülmesi ya da projenin gerçekleşmesi için kuruma kısa dönemli destek veren gönüllülerdir.

- Gönüllülüğü hayatlarının temel amacı olarak görmezler.
- Kısa dönemli gönüllüler kurumla ilişkiye;
  - Belli bir projeye ya da işe talip olup, onu gerçekleştirmek için başvururlar. Kurumun son tahlilde ne başarmayı amaçladığı, onlar için çok da önemli değildir. Daha çok ilgilendikleri projenin ya da işin başarısıdır;
  - Belli bir faaliyet yüzünden kurumda yer alırlar. O faaliyet kısa dönemli gönüllüyle kurum arasındaki ilişkiyi kurar (örneğin spor organizasyonları);
  - Önemstedikleri biri tarafından (arkadaşları gibi) gönüllü olmaları rica edildiği için gönüllü olurlar.
- Kısa dönemli gönüllüler iyi yapılmış bir iş tanımı ve kısa zamanlı bir görevi tercih ederler. Gönüllülüklerinin başında onlardan ne tür bir iş ve ne kadar süre istendiğini net olarak ortaya koymak gerekir. Genellikle belirli bir konuda uzman olan kişiler kısa dönemli gönüllü olurlar. Ne kadar zaman ayırabileceklerini belirleyebildikleri işlerde çalışmayı tercih ederler ve uzun dönemli gönüllülere göre daha kolay bulunurlar.
- Kısa dönemli gönüllüyü motive etmenin yolu, kurumdaki pozisyonundan öte, yaptığı işi onurlandırmaktan ve iş tamamlandıktan sonra gitmesine izin vermekten geçer.

Birey bir kurumda kısa dönemli gönüllüken bir başka grupta uzun dönemli gönüllü olabilir. Günümüzde genelde tercih edilen, kısa dönemli gönüllülüktür.

Gönüllülerle işbirliğinde etkin bir koordinasyon çok önemlidir. Bunun amaçları:

- Gönüllülerin zaman, beceri ve deneyim olarak sundukları kuruma katkılarını en etkin şekilde kullanmak ve takdir etmek;
- Verimli, basit ve açık bir yönetim kurmak;
- Gönüllülük ve gönüllülükle ilgili konuları anlamada politikalar ve pratikler geliştirmek;
- Gönüllüler ve ücretliler arasında karşılıklı güven içeren, işbirliğine dayalı ve hiyerarşik olmayan bir iş ortamı geliştirmek;
- Gönüllünün potansiyeline uygun ve kendini geliştirebileceği alanlar yaratmak olarak sıralanabilir.

Üçüncü bölüm, üç konudan oluşmaktadır. İlk konuda kurumun gönüllülerle işbirliğinde belirlediği strateji ve ana ilkeleri tartışılacaktır. İkinci konu, gönüllünün uygun işle eşleştirilmesi ve gönüllü çalışırken yapılabilecekleri üzerine kurulmuştur. Üçüncü konuda ise gönüllülerden geri bildirim alma ve ilişkileri kalıcı kılmaya ilişkin bir tartışma vardır.

## 1. Hazırlık çalışmaları ve gönüllü stratejisi oluşturmak

Gönüllülerle işbirliğini yaygınlaştırmak için örgütün bir strateji oluşturması ve ana ilkeleri belirleyip tüm ilgililerle paylaşması, hem kurumun şeffaflığı için, hem de tabana yayılması ve tabandan örgütlenmesi açısından önemlidir. Strateji oluşturma, gönüllülerin uygun işle eşleştirilmesinden önceki adımdır. Örgütün misyonu, vizyonu ve değerleri stratejiyi oluşturmada önemli belirleyiciler olurken, örgütün ihtiyaçları da bir diğer belirleyici haline gelir. Strateji oluşturmak örgütün ihtiyaçlarının neler olduğunun belirlenmesi ve bu ihtiyaçların giderilmesi için yapılması gerekenlerin haritalanmasıdır<sup>13</sup>. İhtiyaçların doğru olarak ortaya konulması, örgütün kuracağı stratejiyi ve hangi yönde ilerleyeceğini belirleyeceği için temel adım olarak düşünülebilir.

<sup>13</sup> Strateji oluşturma ve haritalama konuları "STK Çalışmaları – Eğitim Kitapları Dizisi"nde yayımlanan *Stratejik Düşünme - Strateji Geliştirme* kitabında geniş olarak yer almaktadır.

## ÖNERİ I

Gönüllülerle işbirliği yaparken yeni gönüllülerin katılımını kolaylaştırmak için internet sitenizde örgütün misyonu, vizyonu, faaliyetleri ve gönüllülerle nasıl çalıştığına ilişkin “sık sorulan sorular” sayfası oluşturmak yararlı olabilir. Yaygın bir uygulama olan sık sorulan sorular aşağıdaki gibi sıralanabilirler:

- Faaliyetlerinizde gönüllü olarak çalışmam için nereye başvurmalıyım?
- Kurumunuzda kimler gönüllü olarak çalışıyor?
- Evden gönüllülük yapabilir miyim?
- Sadece hafta sonları gönüllülük yapma olanağım var mı?

Gönüllü stratejisi oluşturmak bölümünde, öncelikle örgütün kendi ihtiyaçlarını belirlemesini, ardından strateji geliştirilmesini ve gönüllülükle ilgili motivasyonları tartışacağız.

### 1.1. Örgüt ve proje için ihtiyaç analizleri:

Bir STK, kendi ihtiyaçlarına göre bir gönüllülük programı geliştirmeyi ya da projenin veya örgütün ihtiyacına göre gönüllülerle işbirliğine gitmeyi tercih edebilir. Ancak gönüllülük programı geliştirilmeden veya gönüllüleri projelere aktif olarak dahil etmeye başlamadan önce örgütün ihtiyaçları belirlenmelidir. Öncelikle sorulması gereken soru “gönüllülerle işbirliğine gitmeye hangi bölümlerde/işlerde ihtiyacımız var?” olmalıdır. İlgili işler için bu işbirliğine gitmeden önce akılda tutulması gereken bir diğer belirleyici unsur, STK'nın kaynaklarıdır. Gönüllülerin işlerle eşleştirilmesinde kaynak, göz önünde tutulması gereken önemli bir unsurdur.

Adım adım örgütün ve/veya projenin gönüllü ihtiyaçlarının belirlenmesi:

#### Adım 1-

- Örgütün misyonunu ve değerlerini tartışarak hangi alanlarda işbirliğine ihtiyaç duyulduğuna karar verin.
- İlgili alanlarda gönüllülerin karar verme mekanizmalarına nasıl katılabileceğine ilişkin ana prensipleri belirleyin.

#### Adım 2-

- İstihdam edilen ücretli personelin yetmediği ve gönüllülerin katılabileceği alanların neler olduğunu belirleyin.
  - Yeterince ücretli personel ve zaman olmadığı için tamamlanamayan hangi görevler gönüllülere aktarılabilir?
  - Yeterince ücretli personel ve zaman olmadığı için gerçekleştirilemeyen fikirler/projeler nelerdir?
  - Kaynaklarda yaratılacak zenginlik, organizasyonun misyonunu gerçekleştirmesinde ne kadar faydalı olabilir?

Adım adım gönüllülere ilişkin ihtiyaçların belirlenmesi:

#### Adım 1-

- Örgütün ya da projenin faaliyetlerinden olan ve bitirilmesi gereken işlerin neler olduğunu tanımlayın. Örneğin yapılan bir araştırmanın verilerinin girilmesi ya da basılacak bir kitabın son okumasının yapılması gerekiyor olabilir.

#### Adım 2-

- İşler için gerekli olan becerileri, bilgi ve yetenekleri tanımlayın. Adım 1’de tanımladığımız işlerin yapılması için ne tür beceri, bilgi ve yeteneğe ihtiyaç olduğunu belirleyin (Bitirilmesi gereken iş için gerekli olan beceri, bilgi ve/veya yetenek, öncelikli olarak hangi gönüllülerle işbirliğine gitmeniz gerektiği hakkında yol gösterecektir).

### Adım 3-

- İş için gerekli olan kaynakları (araç gereç, ofis, bilgisayar, yol bileti vb.) belirleyin.

## 1. 2. Gönüllüler için strateji geliştirmek

Gönüllüler için strateji geliştirmek, yeni gönüllülerin örgüte katılımını sağlar. Bu da STK'nın örgütlenmesi ve amacı için yaptığı faaliyetlerde aldığı desteği arttırması için önemlidir. Gönüllü stratejisi, örgütün faaliyetlerinde yeni bireylerin katılımları için yollar üretmesi ve uygulamasıdır.

Gönüllülükle ilgili strateji geliştirirken temelde uzun dönemli, örgütün ihtiyaçlarına yönelik ve geliştirilebilir olmasına dikkat etmek gerekir. Kısa dönem için geliştirilen gönüllü stratejileri, örgütün anlık sorunları çözmeye yardımcı ederken, uzun dönemde örgütlenmesine katkıda bulunmayacaktır. Stratejinin amaçladığı süre dışında, hangi hedef kitleye yönelik planlandığı da ayrı bir önem taşır. STK tarafından örgütlenme içinde yer alması planlanan hedef kitlenin net olarak belirlenmesi ve bu kitleye yönelik stratejinin geliştirilmesi önemlidir. Tamamlayıcı olarak belirlenen stratejinin uygulama aşamasında örgütün ücretli ya da gönüllü çalışanları tarafından benimsenmesi, stratejinin sürekliliği ve yaygınlığını sağlar.

Geliştirilen stratejinin odak noktası gönüllüler olmalıdır. Bu yüzden örgütün ihtiyaçlarının yanı sıra, gönüllülerin de ihtiyaçlarını ve beklentilerini düşünmek gerekir. Gönüllülerin, neden gönüllü olduklarını ve motivasyonlarını öğrenmek, ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik ilk adım olabilir. İkinci adımsa, örgütün gönüllülerle kurduğu ilişkiyi şeffaflaştırmasını sağlayacak olan gönüllülük politikası geliştirmektir.

## ÖRNEK II

### Gönüllülük stratejisi 1

2001 yılı Birleşmiş Milletler tarafından "Uluslararası Gönüllüler Yılı" (*International Year of Volunteers*) ilan edilmiştir. 5 Aralık Dünya Gönüllülük Günü, Birleşmiş Milletler Gönüllülük Birimi tarafından belirlenmiştir. STK'lar bu günü kutlamak için teşvik edilmekte ve STK'lara yönelik çeşitli öneriler geliştirilmektedir. Gönüllülüğün kutlanmasının teşvik edilmesi, bir yandan gönüllülerin yaptığı faaliyetlerin yerel ya da bölgesel olmadığı, dünyada benzer faaliyetleri yapan pek çok insan olduğunun altını çizmekte, bir yandan da özel bir gün ilan ederek gönüllülüğün kutlamaya değer ve yaygınlaştırılması gereken bir faaliyet olduğuna ilişkin düşünceyi ve politikayı güçlendirmeye hizmet etmektedir. Yaygınlaştırmaya yönelik bu faaliyet, dünya çapında Birleşmiş Milletler Gönüllülük Birimi'nin stratejisinin, konuyu duyurmaya yönelik önemli adımlarından birini oluşturmaktadır.

Daha fazla bilgi için: [www.unv.org](http://www.unv.org)

## ÖRNEK III

### Gönüllülük stratejisi II

Gönüllülük stratejisi kurulurken, gönüllülük aktivitesinin, aktif yurttaşlığın bir parçası olduğu ve bu yüzden erken yaşta günlük pratiklerin içine yayılması hedeflenebilir. Bu hedefi gerçekleştirmenin yollarından biri olarak, çoğunlukla Kuzey Amerika'da önerilen yöntemlerden biri de "aile gönüllüğü"dür. Nitekim 12 yaş altı çocukların aileleriyle birlikte katıldıkları gönüllülük aktivitelerinin, hem kavramın yerleşmesinde, hem de örgütlü bir aktivite yapma alışkanlığının kazanılmasında önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Nitekim bununla ilgili stratejik olarak kurgulanan aktivitelerden biri de 27 Kasım 2004 tarihinde sonra ABD'de ilan edilen ve kutlanan "Ulusal Aile Gönüllülüğü Günü"dür (Verdier, 1998).

### 1.2.1 Neden gönüllü olunur?

Örgütteki gönüllülerin motivasyonlarını belirlemek, STK'nın gönüllerle işbirliğine giderken hem gönüllünün kendini gerçekleştirmesine katkıda bulunmasını, hem de örgütün stratejisini ilgili motivasyonlara paralel geliştirmesini sağlayabilir. Tanımlanan ve ihtiyaç duyulan işin, gönüllünün motivasyonları, diğer bir deyişle ihtiyaçları göz önüne alınarak belirlenmesi, gönüllüye kendini gerçekleştirmenin yollarını sunar; işin saatlerinin esnekliği, gönüllünün formasyonuna katkısı, vizyonunu geliştirmesini sağlaması gibi ek faktörler, örgütün gönüllü tabanını yaygınlaştırmak için kolaylaştırıcı olabilirler.

Örnek IV ve IV'te farklı iki araştırmada çalışan gönüllülerin neden gönüllü olduklarına ilişkin cevaplar yer almaktadır.

## ÖRNEK IV

### Neden gönüllü olunur?

Gönüllülük, bireylerin yurttaş olarak topluma dahil olma ve yaşamdaki değişimlere katkıda bulunmasının bir yoludur. İnsanların neden gönüllü olduğuna ilişkin yapılan araştırmalarda "neden gönüllü olursunuz?" sorusunun cevabı olarak:

- İçinde bulunduğu kültürü öğrenebilmek için
- İş yapacak başka hiç kimse olmadığı için
- İyi hissetmek için
- "Gerçek" öğrenmek için
- Kendi payına düşeni yapmak için
- Sevdiği birşeyi yapmak için
- Profesyonel oldukları bir alanla ilgili becerilerini bir örgüte bağışlamak için
- Bir etkisi olması için
- Yeni arkadaşlar edinmek için
- Tanınmak için
- İş deneyimi olması için
- Edinilenler karşılığında birşeyleri geri verebilmek için
- İnançtan dolayı (dini nedenlerden dolayı)
- Bir borcu geri ödemek için
- Evden çıkmak için

- Farklı insanlarla beraber olabilmek için
- Bir ekibin parçası olabilmek için
- Yurttaşlık görevi olarak
- Deneyim kazanmak için
- Zorlanmak ve başarmak için
- Para başıslamanın alternatifi olduğu için
- Gözlemlemek ve izlemek için
- Kendinle gurur duymak için
- İstendiği için
- İnanıldığı birşeyi savunabilmek için
- Statü kazanmak için
- Örgüt ücret ödeyemediği için
- Varolan bir problemle ilgili kişisel bir deneyimi olduğu için
- Suçluluk duygusundan dolayı
- Verilen hizmetlere erişebilmek için
- Hakkını savunmak için gibi cevaplar verilmiştir.

Kaynak: Ellis, 1996; McCurley ve Rick, 2001.

## ÖRNEK V

Polonya'da 170 kişi ile yapılan bir araştırmada neden gönüllü oldukları sorulan görüşmecilerden;

- %61'i ihtiyacı olan insanlara yardım etmek için
- %46'sı yeni yetiler, beceriler kazanmak için
- %41'i birşeyler yapmam gerektiği için
- %31'i tatmin olmak için
- %29'u yeni insanlarla tanışmak için
- %11'i minnettarlığını göstermek için
- %7'si özel bir konuyla mücadele etmek için
- %4'ü boş zamanım olduğu için cevabını vermiştir.

Kaynak: Montgomery ve Smith 1993.

Bireylerin gönüllü olma nedenlerine bakıldığında, gönüllülük yapmak istedikleri konuyla politik ya da hayır-severlik ekseninde ilgilendikleri ya da becerilerini geliştirmek, yeni yetiler kazanmak gibi kendileriyle ilgili kaygılarla gönüllü oldukları görülmektedir. Pek çok insan birden fazla nedenin etkisiyle gönüllü olmaktadır. Özellikle yeni iş olanakları ya da iş yerinde kullanabilecekleri beceriler kazanma fikri, bireylerin gönüllü olmalarını etkilemektedir. Kanada'da yapılan bir araştırmada iş sahibi olmayanların %62'sinin, gönüllülüğün yeni bir iş bulmaktaki şanslarını arttıracaklarını düşündükleri ve bu oranın genç işsizler arasında %78'e çıktığı görülmüştür. İş sahibi olanların %37'si gönüllülüğün iş yerinde kullanılabilecek yeni beceriler kazandırdığını düşünmektedirler (McClintock, 2004).



## ANKETİN SÖYLEDİKLERİ

140 gönüllü ile yaptığımız ankette,

“Gönüllü olarak çalışmanın toplumda çok takdir gördüğüne inanıyorum.” cümlesine

%27.4’ü kesinlikle katılıyorum

%17.7’si biraz katılıyorum

%35.5’i farketmez cevabını vermiştir.

“Gönüllü çalışmanın toplumsal sorumluluk olduğuna inanıyorum.” cümlesine

%85.5’i kesinlikle katılıyorum

%12.9’u biraz katılıyorum

%1.6’sı farketmez cevabını vermiştir.

“Gönüllü çalışmak iyi bir vakit geçirme aracıdır.” cümlesine

%27.4’ü kesinlikle katılıyorum

%29’u biraz katılıyorum

%21’i farketmez cevabını vermiştir.

“Gönüllü olarak çalışmak bir öğrenme sürecidir.” cümlesine

%87.1’i kesinlikle katılıyorum

%8.1’i biraz katılıyorum cevabını vermiştir.

“Gönüllü olarak çalışırken kurduğum sosyal ilişkiler benim için ön plandadır.” cümlesine

%13.1’i kesinlikle katılıyorum

%44.3’ü biraz katılıyorum

%24.6’sı farketmez cevabını vermiştir.

Bireylerin neden gönüllü olmadıklarına baktığımızda, nedenlerin yaşa, gelir grubuna ve ücretli bir iş sahibi olup olmamasına göre değiştiğini görüyoruz. 65 yaş üstü bireyler, ya sağlık sorunları yüzünden, ya da gönüllülüğün gerektireceği fiziksel koşullara sahip olmamaları yüzünden gönüllü olmamaktadırlar. Ayrıca gönüllülüğü sadece örgüte katkı olarak algılama ve karar mekanizmalarında zaten yer almayı beklememe, gönüllü olmak yerine bağış yapmayı tercih etmelerine neden olabilmektedir. Yüksek gelir grubuna dahil ya da iş sahibi olan bireylerinse zaman sorunu yüzünden gönüllü olmamayı tercih etmeleri yaygın bir yaklaşımdır. Bir başka neden, uzun dönemli söz vermemeyi tercih etmekten kaynaklanmaktadır. Örgütün, gönüllülerle zenginleşmesini sağlamak için kısa dönemli ve bireylerin günlük yaşam tempolarıyla uyumlu gönüllü işleri önermesi uygun olabilir.

### Gönüllülerin nedenlerini saptama:

Gönüllülerinizin neden gönüllü olduklarını bulmak için “neden gönüllü olunur kutusundaki nedenleri” sıralayınız ve istedikleri kadar cevabı işaretleyebileceklerini söyleyiniz. Cevaplardan yüzdeler çıkarmaya çalışıp, ana nedenleri belirlemeye çalışınız.

Süre 45 dakika

**Gönüllülerin beklentilerini karşılama:**

Gönüllülerinize, yaptıkları işin beklentilerini karşılayıp karşılamadığını sorun.

- Eğer gönüllünün motivasyonu inandığı bir konuya hizmet etmekse, bir farklılık yarattığını düşünüyor mu? Nasıl?
- Eğer gönüllünüz becerilerini ve deneyimini örgüte sunmak için katılmışsa, becerilerinin ve deneyiminin örgütün amaçlarına uygun kullanıldığını düşünüyor mu?
- Yeni beceriler geliştirmek istiyorsa, örgüt tarafından gerekli imkânların sağlandığını düşünüyor mu?

Süre 30 dakika

**1.2.1. Gönüllü politikası**

Örgütün ve gönüllülerin temel ihtiyaçları belirlendikten sonra, özellikle hangi işler için gönüllülere ihtiyaç duyulacağı belirlenmelidir. Ancak bu çalışma yapılmadan, örgütün gönüllülerle ilgili nasıl bir politika izleyeceğine ilişkin ilkelerini belirlemesi gerekir. Bunların hem örgüt içinde, hem de kamuoyuyla paylaşılması, şeffaflık açısından, ayrıca örgüte katılanların karar verme mekanizmalarında yer almasını sağlayabileceği için yararlı olabilir. Gönüllülük politikası, örgütün gönüllülerle ilgili belli konularda uygulayacağı kuralları ve ilkeleri açıklayan, üzerinde anlaşmaya varılmış görüşüdür. Gönüllülük politikası, örgütün değerlerini, misyonunu ve vizyonunu iş pratikleri üzerinden yansıtan bir ayna olarak görülebilir.

Gönüllülerle işbirliğine giderken örgütün geliştirmesi gereken gönüllü politikası alanları aşağıda özetlenmektedir:

- Gönüllü tanımı
- Gönüllülerin sigortalanması
- Gönüllülere faaliyetlerde yapılan harcamalarının geri ödenmesi
- Gönüllülerin ayıracağı zaman ve süreklilikleri
- Ayrımcılık karşıtı politikalar
- Eşit olanakların sağlanması
- Gönüllülerle işlerin eşleştirilmesi
- Gönüllünün istemediği işi yapmayı redetme hakkı
- Gönüllülerin kararlara katılımı
- Gönüllünün hangi durumlarda yaptığı işten uzaklaştırılacağı
- Örgütü kimin temsil edeceği
- Örgüt içi çıkar çatışması
- Gönüllülerin eğitimi ve profesyonel gelişimleri hakkında kurallar
- Gönüllülere destek ve danışmanlık sağlama
- Gönüllülere geribildirim sistemi
- Gönüllülerin örgütü, kendilerini ve projeleri değerlendirmeleri

**Gönüllülerin eğitimi**

Gönüllüler yaptıkları işi gerçekleştirebilmeleri için gerekli olan bilgi ve beceriyi içeren eğitimi almalıdırlar. Eğitimin ne zaman yapılacağı, ne kadar süreceği, içeriği ve hangi metotla gerçekleştirileceği, yapılacak işin ihtiyaçlarına bakılarak belirlenmelidir. Ayrıca eğitimin yeri ve zamanının belirlenmesinde gönüllü için uygun olup olmadığı da göz önüne alınmalıdır.

## UYGULAMA III

### Gönüllü politikası oluşturma:

- Yukarıdaki alanlardan seçerek, örgütünüzün gönüllülerle ilgili politikasının ana alanlarını belirleyiniz.
- Seçtiğiniz adımlardan biri için ana ilkeleri içeren politikayı yazınız.

Süre 30 dakika

Örgütün gönüllülerle ilişkili stratejisi oluştuktan ve örgütün ihtiyaçları belirlendikten sonra yapılması gereken temel iş, hangi gönüllünün hangi işte çalışacağı ve çalışma koşullarının ortak kararlarla belirlenmesi olacaktır. Bu bölümün ikinci konusu, gönüllünün yapacağı işin tanımını yazmak, uygun işle eşleştirme, gönüllünün yerleştirilmesi ve çalışma süreci üzerine yoğunlaşacaktır.

## ÖRNEK VI

Günümüzde gönüllülerle iletişimde sık kullanılan araçlardan biri internettir. Gerek haberleşmede birebir e-postalar veya toplu iletişimde e-gruplarla, gerekse örgütün gönüllülük politikasının kamuoyuna duyurulmasında internet ve örgütlerin web siteleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Sık sorulan sorular, gönüllü politikasının ortaya konmasında ya da kurumun gönüllü örgütlenmesine ilişkin ipuçlarını vermesinde sıkça faydalanılan araçlardan biri olarak göze çarpmaktadır. Örneğin Birleşmiş Milletler'in internet sayfası gönüllülük politikası hakkında detaylı bilgi vermektedir.

## 2. Uygun işle eşleştirme süreci

Örgütün, gönüllülerle ilgili politikasını oluşturduktan sonra, hangi işlerde gönüllülerle işbirliğine gidileceğini ve işbirliği sürecinin nasıl işleyeceğini belirlemek, bir sonraki adım olacaktır. Gönüllülere uygun işi eşleştirme bir yandan örgütün gereksinimlerini karşılarken, öte yandan gönüllünün ihtiyaçlarına cevap vererek, örgüte bir katkı yapmasına imkân verir. Gönüllüyle uygun işi eşleştirmenin yanı sıra bir diğer gereklilik, gönüllünün çalışırken desteklenmesidir.

“Uygun İşle Eşleştirme Süreci” bölümünde gönüllüye iş tanımı yazmak, uygun işle eşleştirmek, gönüllülerin yerleştirilmesi ve süreç boyunca onlara sağlanabilecek desteğin yanı sıra, verilebilecek örgüt ve iş tanıtımıyla eğitimler tartışılacaktır.

### 2.1. Gönüllünün iş tanımını yazmak

Gönüllülerle işbirliği yapabilmek için bilinmesi gereken ilk konular arasında, gönüllünün ihtiyaçları ve motivasyonları bulunur. Bir diğer gereklilikse hangi iş ya da pozisyon için gönüllüye ihtiyaç duyulduğunun netleştirilmesidir. İş tanımı, gönüllünün gerçekleştirmesi beklenen işte hangi beceri ve bilgilere ihtiyaç duyulduğunu, ne kadar zaman harcanması gerektiğini ve örgütün gönüllüye sunabileceği katkıları tanımlayan bir araçtır. Örgütün açık ve net iş tanımı yapmaması, ya da gönüllülerle işbirliğine giderken şeffaf olmaması, güvenilirliğine zarar getirebilir. Örgütün hangi gönüllüyü belli bir iş için tercih ettiğinin nedenleri iş tanımında açıkça ortaya konulduğunda, hem iş, hem de o işi yapacak gönüllünün neden seçildiği tüm paydaşlara açıklanmış olur.

Gönüllülerin örgüte katılımını planlarken (ki bu iş tanımından başlar) sürekli / ücretli personelin katkılarını / düşüncelerini gözardı etmemek gerekir. Sürekli / ücretli personeli, gönüllü programı geliştirmeye, gönüllülük politikasını ve iş tanımlarını yapmaya ya da gönüllü eğitimini plalamaya katıp, programın başarılı olması sağlanabilir.

Gönüllüleri yerleştirme sürecinin ilk adımı olan iş tanımı, genel olarak şunları kapsar:

- Olası gönüllülerin karşılayacağı ihtiyaçları belirlemeli ve tanımlamalıdır. Örgütte hangi işin gönüllüler tarafından yapılmasına ihtiyaç duyulduğunu tanımlayan “iş tanımı”, iş için ihtiyaç duyulan beceri, bilgi ve deneyimleri; işin ne kadar süreceğini ve gönüllünün ayırması gereken zamanı ve işin içeriğini gönüllülere duyurur. Örneğin örgütte gönüllü olarak çalışan birinin kendine daha uygun bulunduğu başka bir işe katılmasını sağlayabilir.
- Örgütün ihtiyaçlarını olası gönüllülere anlatacak tanıtıcı bir araç olmalıdır. Örgütte gönüllülük yapmayan, ama örgüte katılmayı düşünen ya da düşünebilecek bireylere, örgütün çalıştığı alanları ve hangi alanlarda gönüllülere ihtiyaç duyduğunu anlatan bir metin olabilir. Örneğin sağlık taraması için gönüllü doktor ve hemşireler arayan bir örgütün çalıştığı alan, nerede sağlık taraması yaptığı, kimlere hizmet götürdüğü, yaptığı iş tanımı üzerinden potansiyel gönüllü olabileceklerin dikkatine sunulabilir.
- Görüşme, ön eleme ve seçme için ilk noktadır. İş tanımında belirtilen özellikler gönüllülerin yerleştirilmesinde kılavuz özelliğini oluştururlar. Gönüllülerin yerleştirilmesi için yapılan görüşmelerde, ön elemeye ve seçmeye bakılacak ilk referans noktasıdır. Örneğin okuma yazma öğretme konusunda deneyimli bir öğretmene ihtiyaç varsa, bu iş tanımında belirtilir ve görüşme ya da ön elemeye öncelikli kriter olarak alınabilir.<sup>14</sup>
- Değerlendirmenin temelidir. Yapılan işin gereklerinin yerine getirilip getirilmediği, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı, işi yapanla örgütün birbirlerine verdikleri sözleri tutup tutmadıklarıyla ilgilidir. Ayrıca iş tanımında belirtilen hedefe ulaşılması bir diğer kriterdir. Doğal olarak, iş tanımındaki hedefe ulaşıp ulaşılmadığına, kalitesine ve nasıl iyileştirilebileceğine bakmak, başlangıç noktası ve bitiş noktasını karşılaştırmaktan geçer ki bu durumda “iş tanımı” başlangıç noktasını oluşturur.<sup>15</sup>

Gönüllülerin yapması istenen işler geliştirilirken aşağıdaki soruların sorulması yararlı olabilir:

- Yapılacak iş örgüt için gerekli ve yararlı mı?
- İşe neden ihtiyaç duyulduğu gönüllüye açıklanabilir mi?
- İş gönüllüler tarafından yapılabilir mi? İş, yarı zamanlı tamamlanabilecek şekilde bölünebilir mi? İş için gerekli olan beceriler gönüllülerde var mı, ya da gönüllülere verilecek eğitimle bu beceriler kısa zamanda kazandırılabilir mi?
- İşin gönüllüler tarafından yapılması maliyeti düşürüyor mu? Gönüllüleri seçmek, yerleştirmek ve eğitmek için harcanacak para, zaman ve enerji yeni ücretli personel işe almaktan daha fazla mı / az mı?
- Gönüllülerin örgüte katkısı / katılımı uzun süreli mi, kısa süreli mi?
- Gönüllüleri destekleyecek bir yapı var mı? (Gönüllülük politikası, koordinatörü, sigorta gibi)
- Ücretli çalışanlar gönüllülerle çalışmak istiyorlar mı? Gönüllülerle ilişkilerdeki rollerinin farkındalar mı?
- İş yapabilecek gönüllüleri tanımlayabilir misiniz?
- Gönüllüler bu işi yapmak istiyorlar mı? Yapılması istenen iş ilginç ve çekici mi? Gönüllüden yapmasını istediğiniz iş, hiç kimsenin yapmak istemediği bir iş mi?

<sup>14</sup> Görüşme, ön eleme ve seçme ile ilgili detaylar ilerleyen sayfalarda tartışılacaktır.

<sup>15</sup> Değerlendirme ile ilgili detaylar ilerleyen sayfalarda tartışılacaktır.

- Gönüllülüler örgüte katıldığında onlarla ne yapacağınızı biliyor musunuz? Gönüllülüler kime rapor verecekler? Ofiste onların çalışması için yeterli mekân / yer var mı?
- Örgüt gönüllü katılımına açık mı? Yoksa gönüllü katılımını geçiştirilmesi gereken bir süreç olarak mı düşünüyor?

## ÖRNEK VII

Gönüllülerin, beklentilerine ve koşullarına uygun işlerde çalışmalarını sağlamak, hem gönüllünün verimliliğini artırabilir, hem de işin gerekli ve istenen koşullar altında tamamlanmasına zemin sağlar. Zaman açısından baktığımızda gönüllülük kısa ya da uzun dönemli yapılabilir. Nitekim ABD’de 1998 yılında Gallup Araştırma tarafından yapılan araştırma:

- Gönüllülerin %41’inin bir kez yapılacak olan bir faaliyette yer almak istediklerini,
  - %39’unun haftalık ve aylık olarak zaman planı ayarlanmış bir faaliyette yer almayı tercih ettiklerini,
  - %9’unun sadece tatiller gibi özel zamanlarda gönüllülük yapmayı tercih ettiklerini ortaya koymuştur.
- Yukarıdaki oranda da görülebileceği gibi, gönüllülere ne kadar süre çalışma beklendiği ve gönüllünün haftada ne kadar zaman ayırması gerektiğini söylemek, gönüllülük aktivitesini sürekli kılmayı sağlayabilir. İskoçya’da 2001 yılında yapılan bir araştırmada gönüllülerin %21’inin zaman planlarına uyan ve belirlenmiş faaliyetlerde yer almayı tercih ettiklerini ortaya koymuştur.

Adım adım gönüllü iş tanımı geliştirmek:

İhtiyaç analizi tamamlandığında belirlenen her açık pozisyon için iş tanımı yazmak gerekir. İş tanımı yazarken:

**Adım 1-** İşin amacı: Pozisyon, örgütün amacını gerçekleştirmesinde ne kadar yardımcı olacak? Örgütün misyonu ve vizyonu ile ilişkisi nedir?

**Adım 2-** İşin getirdiği sorumluluklar: Gönüllüden öncelikle yapması beklenenler nelerdir? Gönüllünün arada sırada yapması gerekenler nelerdir?

**Adım 3-** İşin nitelikleri: İş için gerekli olan bilgi, beceri ve yetenekler nelerdir? Gönüllünün başarılı olabilmesi için sahip olması gereken eğitim düzeyi nedir? Gönüllünün alması gereken ek eğitimler, iletişim becerileri vb. var mı?

**Adım 4-** Gönüllü yaptığı işle ilgili kime bilgi aktaracak?: Gönüllü, gönüllü sorumlusuna mı, proje yöneticisine mi, başka bir gönüllüye mi bilgi aktaracak?

**Adım 5-** İş için harcanması gereken zaman: Gönüllünün yapacağı iş haftada kaç saat verilerek zamanında tamamlanabilir? Gönüllünün iş için ne kadar zaman harcaması gerektiğini başından belirlemek, ileride gönüllü ve örgüt arasında oluşabilecek çatışmaları da önleyebilir. Örneğin gönüllünün haftada iki saat ayırması isteniyorsa bu, işin başında söylenmelidir.

**Adım 6-** İşin süresi: Açık uçlu bir pozisyon mu, yoksa projeye bağlı belli bir sürede mi tamamlanacak? İş ne kadar sürede –kaç haftada, kaç ayda- tamamlanacak?

**Adım 7-** Pozisyon için desteği kim sağlayacak?: Gönüllü bağımsız mı çalışacak, işi yaparken bağlı olduğu biri olacak mı? Gönüllü yardıma ya da desteğe ihtiyaç duyduğunda bunu kim karşılayacak?

**Adım 8-** Gönülünün kendini geliştirme fırsatları: Örneğin iş için gerekli ya da zorunlu olan bir eğitim var mı? Gönülünün kendini geliştirme imkânları var mı? Gönüllüye tanınacak imkânlar da, en az iş kadar hedeflenen ve örgütten geçekleştirmesi beklenen faaliyetlerdendir. Eğer gönüllüye insan hakları eğitimi verileceği belirtilmişse ve iş/proje tamamlanmış olmasına rağmen eğitim gerçekleştirilmemişse, örgütün hedeflerine ulaştığı söylenemez .

## UYGULAMA IV

### İş tanımı yazma - I:

Örgütünüzde gönüllüye ihtiyaç duyulan bir pozisyon seçin ve yukarıdaki adımları takip ederek bir iş tanımı yazın.

Unvan: Gönülünün pozisyonunun adını yazın. Örneğin “Gönüllü Takım Lideri”

Amaç: Örgütünüzün misyonuna uygun olarak işin amacını yazın. Örneğin bu pozisyonun temel amacı, gönüllülerin takım halinde çalışmasını ve projede öngörülen faaliyetlerin tanımlanacağı gibi ve zamanında gerçekleştirilmesini sağlamaktır.

Sorumluluklar: Gönülünün pozisyonuyla ilgili üstleneceği 3-5 ana görevi listeleyin. Örneğin gönüllülere projeye ilgili konularda destek, yardım ve geribildirim sağlayacak, gönüllüler için iş sırasında edinebilecekleri informal öğrenme olanakları sağlayacak, tüm yeni gelenlere gerekli ve yeterli tanıtımın verilmesini sağlayacak, projenin gelişimiyle ilgili raporlar hazırlayacak gibi.

Özellikler: Gönülünün yapması gereken iş için sahip olması gereken eğitim, deneyim, bilgi ve/veya becerileri listeleyin. Örneğin iyi iletişim becerileri, projenin gerçekleştirildiği alan hakkında bilgi, liderlik özellikleri, rapor yazabilme ve kayıt tutabilme becerileri gibi.

Bilgi aktarılabacak kişi: Proje için kime bilgi aktarılması gerektiğini yazın. Örneğin proje koordinatörü.

.....

Zaman: Haftada kaç saat gerektiğini yazın. Örneğin haftada 6 saat.

.....

Süre: Açık uçlu mu, yoksa belirli bir zamanda mı bitecek, belirtin. Örneğin 3 ay sürecek.

.....

İlişkiler: Gönüllü kimden destek alacak? Örneğin proje koordinatörü, örgütün gönüllü koordinatörü ya da sorumlusu, yönetim kurulu gibi.

.....

.....

Sağlanacak destek: Gönüllüye sağlanacak araç-gereç, eğitim, harcırah gibi destekleri sıralayın. Örneğin gönüllüye ulaşım ve yemek için harcayacağı paralar geri ödenecektir.

.....

.....

.....

Gelişme imkânları: Gönüllüye verilecek eğitimleri, izlenecek seminer ve konferansları sıralayın. Örneğin gönüllü ileri düzeyde iletişim becerileri eğitimi alacaktır.

.....

.....

.....

Süre 45 dakika

Gönüllünün iş tanımını yazmak için bir başka yol ise Uygulama V’te görülebilir:

## UYGULAMA V

### İş tanımı yazma - II:

A. Olası gönüllünüzün STK’nızda yapabileceği bir iş belirleyin ve bu pozisyonun STK’nız için neden önemli olduğunu yazın.

.....  
.....  
.....

B. (Eğer gerekiyorsa) Bu pozisyon için gerekli olan özellikler nelerdir sıralayın:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

C. Bu pozisyonun getirdiği sorumluluklar nelerdir?

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

D. Bu pozisyon için gerekli olan eğitim düzeyi nedir?

.....  
.....

E. Bu iş ne kadar sürecek?

.....  
.....

F. Yukarıdaki bilgileri kullanarak bir iş tanımı yazın.

.....  
.....

Süre 30 dakika



## 2. 2. Gönüllüyle uygun işi eşleştirme

Bir işe doğru gönüllüyü yerleştirme, proje / programda kritik bir yer tutar. İş eşleştirme, genel ya da nokta hedef / özel olabilir. Eğer fazla insana ve özel niteliklere ihtiyaç duyulmayan bir iş söz konusuysa, gönüllüler genel eşleştirmeye örgüte dahil edilebilir. Genel eşleştirme, duyurunun medya gibi yaygın iletişim araçları yoluyla yapılıp tamamlanabileceği bir süreçtir.

Nokta hedef / özel eşleştirme, “özel” beceri gerektiren işler için kullanılabilir. Duyurusuysa, bu özelliklere sahip grupların ulaşacağı iletişim araçları (e-grup gibi) ya da kişisel ilişkiler aracılığıyla olabilir. Eşleştirmenin “genel mi, özel mi, ya da ikisinin bileşimi mi” olması gerektiğinin belirlenmesi, işe alma stratejisini geliştirmeye yardımcı olabilir.

Adım adım uygun işle eşleştirme süreci:

Gönüllüyle uygun işi eşleştirme sürecinin ilk adımı, nasıl bir stratejinin belirleneceğini saptamaktır. Hangi kaynaklardan bu gruplara ulaşabileceğini haritalamak ikinci adımı oluştururken, uygun gönüllülere ulaşmak için geliştirilecek doğru mesajın yazılması, üçüncü adımı oluşturacaktır. Stratejiyi belirlemek, hangi kaynaklara gidileceğine ve nasıl bir mesaj verilmesi gerektiğine yol gösteren adımlardır.

**Adım 1-** Uygun işi eşleştirme stratejisi geliştirme:

Uygun işi eşleştirme stratejisi geliştirmenin ilk adımı, potansiyel gönüllülerin nerede bulunabileceğini belirlemektir. Uygun işi eşleştirme stratejisi geliştirmenin bazı yolları:

- İlgili sosyal gruplarla ilişkiye geçmek ve haberleşme ağını kurmak
- STK'ya etki edebilecek örgütleri, ya da STK'nın üzerlerinde etkili olabileceği örgütleri belirlemek. İçlerinden hangilerinin STK'nın ihtiyaçlarını gidermek için yararlı olabileceğini ortaya koymak.
- Diğer örgütlerin gönüllü bulmak için neler yaptığını takip etmek. Örgütü gönüllüler için daha ulaşılabilir kılmamanın yollarını araştırmak.

**Eşleştirme stratejisi geliştirme:**

Bu çalışmada gönüllüleri işe alma stratejisi geliştirmeniz beklenmektedir.

Senaryo: Koordinatörü olduğunuz projenin bütçesinde sorunlar olduğunun farkına vardınız. Program koordinatörünüzle yaptığınız toplantı sonucu proje bütçesinde kısıntıya gidilebilecek tek kalemin “insan kaynakları” olduğu ortaya çıktı. Program koordinatörünün insan kaynaklarıyla ilgili sıkıntıyı çözmek için getirdiği öneri, gönüllüleri uygun işlerle eşleştirmeniz oldu. Size önerilenden başka çıkışınızın kalmadığını görerek, mevcut gönüllülerinizi arttırmayı ya da yeni gönüllüleri mevcut işlerle eşleştirmeye karar verdiniz.

1. Eşleştirme planınızı geliştirirken ilk adımlarınız neler olurdu?

.....  
.....  
.....  
.....

2. Hangi kurumlardan gönüllü bulmaya çalışırdınız?

.....  
.....  
.....  
.....

3. Yeni gönüllüleri işlerle eşleştirmek için hangi iletişim kanallarını kullanırdınız?

.....  
.....  
.....  
.....

4. Bu planı geliştirirken nasıl sorunlarla karşılaşabilirsiniz ve bu sorunların üstesinden nasıl gelebilirsiniz?

.....  
.....  
.....  
.....

5. Eşleştirme stratejinizin ana hatlarını lütfen yazın.

.....  
.....  
.....  
.....

Süre 45 dakika

## Adım 2- Gönüllülerin aranabileceği kaynaklar:

Eşleştirme için uygun gönüllülerin hangi kaynaklarda aranacağını belirlemek, hangi iş için aranacağını belirlemek kadar önemlidir. Uygun iletişim kanalını ve mesajı seçmenin ilk adımı, hangi kaynağın kullanılacağını belirlemektir. Örneğin, liseler, üniversiteler, sendikalar (Eğitim-Sen gibi), şirketler, sivil gruplar, okul aile birlikleri, ticaret birlikleri (TOBB gibi), gönüllülere ulaşabilmek açısından önde gelen kaynaklar olarak sıralanabilir. İlgili grupların yanı sıra özel konular hakkında kurulmuş iletişim ağları ya da e-gruplar aracılığıyla hedeflenen gönüllülere ulaşılabilir.

Daha önce örgüt için gönüllü olmuş kişilerle, projenizi ya da örgütünüzü tanıyanlardan da, projede ya örgütünüzde gönüllü olarak yer almaları istenebilir. Gönüllülerin çoğu yaptıkları işe inandıkları ya da varolan durumdan kişisel olarak etkilendikleri için örgüte katılmaktadırlar. Gönüllülerin motivasyonlarına bakarak doğru kaynaklara gidilebilir. Sağlıkla ilgili örgütler, doğrudan kendisi ya da yakınları sorundan etkilenenler arasında gönüllü bulabilirler. Çevreyle ilgili örgütler bağış yapanları kendilerine hedef seçebilirler. Benzer şekilde sanatla ilgili örgütler faaliyetlere katılanlar ya da izleyiciler arasından yeni gönüllüler devşirebilirler. Projelerle ilgili olarak ihtiyaç duyulan gönüllüleri tanımlamak ve bu gönüllülere nasıl ulaşılacağını programlamak, para ve zamandan tasarruf edilmesini sağlar. İhtiyaç duyulan ve örgütte, programlarda ya da projelerde yer alması istenen gönüllülere ulaşmak için çeşitli araçlar seçilmelidir. Seçerken:

- Hedeflenen gruba seçilen araçla ulaşılabilirdiğinden emin olmak gerekir. Örneğin hangi TV kanalına, hangi radyoya, hangi gazeteye duyuru veriliyor, hatta hangi e-mail grubuna mesaj ulaştırılıyor.
- Bütçeye ve zamana uygun araçları seçmek gerekir.

## ÖRNEK VIII

IYV'nin (*International Year of Volunteers 2001 Committee*) yaptığı bir araştırmada, gönüllülükle ilgili genel bilgilerin, %24.5 oranında gazetelerden, %24.8 oranında TV'den, %3.5 oranında radyodan, %3.8 oranında reklamlardan öğrenildiğini, %43.4'lük bir oranın da, bu bilgileri arkadaşlar ve aile gibi "diğer" olarak tanımlanan kaynaklardan elde ettiklerini ortaya koymuştur.

**Gönüllü kaynakları belirleme:**

Aşağıya iletişime geçmeyi düşündüğünüz grupların isimlerini ve bu grupları nerede kullanacağınızı yazın (örgütünüzde ihtiyaç duyduğunuz ve hedeflediğiniz grupları göz önüne alın).

Kaynak

Potansiyel Roller

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Süre 20 dakika

**Eşleştirme planı geliştirme:**

Gönüllünün pozisyonu: (yukarıda yaptığınız iş tanımını uygulamasından alın).

.....

Hedeflenen grup:

.....

Mesaj/ileti:

.....

Süre 15 dakika

### Adım 3- Eşleştirme mesajı geliştirme:

Gönüllü olarak kimin hedeflendiğine ve gönüllülerin nerede bulunacağına karar verdikten sonra, potansiyel gönüllülere ulaşmak için bir mesaj hazırlamak gerekir. Mesajın biçimsel özelliklerinin, mesajın içeriği kadar önemli olduğunu unutmadan hazırlamak, daha sağlıklı bir iletişim sağlayacaktır (örneğin uzunluğu, görsel malzeme kullanılıp kullanılmayacağı vb.).

Mesajda olması gerekenler:

- Okuyanın dikkatini çekecek bir giriş
- İhtiyacın ortaya konması: Sorun nedir?
- Çözümün ortaya konması: Gönüllüler ihtiyacı ne noktada karşılıyorlar?
- Okuyandan istenen işin tanımı
- Gönüllünün kazanımı nedir?
- İletişim adresi

## UYGULAMA IX

### Eşleştirme mesajı yazma:

Giriş (dikkat çekici olmalı):

.....

İhtiyaç:

.....

Çözüm:

.....

Gönüllünün sahip olması gereken özellikler:

.....

Gönüllünün yararlanacağı kaynaklar:

.....

İletişim adresi:

.....

Süre 30 dakika

Gönüllülere iş için ihtiyaç duyulabileceği gibi, zaman zaman gönüllüler örgüte katkıda bulunmak için tanımlı bir çağrı ya da iş olmadan gelebilirler. Bu gibi durumlarda hemen her gönüllünün yapabileceği, becerilerinin ve bilgisinin yeteceğine emin olunan kısa süreli işleri tanımlı ve hazır tutmak, gönüllünün örgüte olan katkısını arttırabilir. Örneğin arşivleme, çeviri, kısa süreli internet araştırması gibi işlerin nasıl yapılması ve içeriğinin tanımlanıp hazır tutulması, örgütün kapısından içeri giren gönüllülere katkılarını sunmak için alan yaratır.

### 2.3. Gönüllüleri yerleştirme

Uygun mesaj gönüllülere ulaştırıldıktan sonra gönüllüleri yerleştirme süreci başlar. İş tanımı yaptığınız ve uygun gönüllüyle eşleştirmek istediğiniz pozisyon için, ihtiyaç duyulandan daha fazla gönüllü talip olabilir, ya da işin gereklerinden farklı yetenekleri, becerileri ve bilgileri olan gönüllülerin ilgisini çekmiş olabilir. Daha önemlisi, uygun gönüllüyle eşleştirilmesi amaçlanan pozisyon, çocuklarla ya da engellilerle çalışmak gibi hassas ve özen gösterilmesi gereken bir pozisyon olabilir. Bu durumlarda hem gönüllünün, hem de gönüllünün birlikte çalışması beklenen hedef grubun güvenliğini sağlamak için uygun gönüllünün, uygun işle eşleştirilmesi hayati olabilir. Eşleştirme sürecinin sağlıklı tamamlanması için izlenmesi gereken bir sonraki adımsa, örgütün ve işin tanıtımı ve eğitimle desteklenmesidir. Gönüllülerin yerleştirilmesi bölümünde uygun gönüllünün, uygun işle eşleştirilmesinin temel noktalarının altı çizilmeye çalışılacaktır.

Adım adım gönüllüleri yerleştirme:

Gönüllüleri uygun işle eşleştirebilmenin iki temel adımı, gönüllünün özellikleriyle işin özelliklerinin uyumlu olup olmadığını kontrol etmektir. İş tanımı, işin özelliklerinin açıkça ortaya konmasına yararken, gönüllünün özelliklerinin belirlenebilmesi için kademeli iki adım izlenebilir. İlk adım gönüllüler hakkında genel bilgilerin edinileceği gönüllü başvuru formundan, referansların ve ilgili lisansların (ehliyet gibi) kontrolü olan ön elemedir. Bu adımda gönüllünün özellikleriyle işin özelliklerinin eşleştirmeye uygun olup olmadığına bakılabilir. İkinci adımsa, gönüllüye işin gereklerinin detaylı olarak aktarılacağı, hem gönüllünün, hem de örgütün karşılıklı beklentilerinin konuşulacağı ve uzlaşmaya varılacağı yüz yüze görüşmedir.

#### Adım 1- Ön Eleme:

Ön eleme, işin özelliklerinin yanı sıra taşıdığı risklerle de ilgilidir. İşin özellikleri göz önüne alınarak gönüllünün özellikleriyle uyum sağlayıp sağlamadığını kontrol etmek, hem gönüllünün, hem de örgütün zaman ve emek kaybetmesini önleyebilir. Örneğin, yabancı dil bilmeyen bir gönüllüyü, yurtdışındaki kadın haklarıyla ilgili projeler hakkında bilgi toplamasını istemek için görüşmeye çağırmak, hem gönüllünün, hem de örgütün beklentilerini karşılamayacağı gibi, örgütün, gönüllüleri hakkında bilgi sahibi olmadığının ya da özenli çalışmadığının göstergesi olabilir. Öte yandan ön elemanın ne kadar sıkı tutulacağı, yapılacak işin taşıdığı riskle doğru orantılıdır. Riskler arasında:

- Gönüllünün danışmanlık ya da destek almadan geçireceği zamanın ne kadar olduğu
- Gönüllünün zarar görebilir gruplarla çalışıp çalışmayacağı (çocuklarla, yaşlılarla gibi)
- Gönüllünün kendine verilecek olan fonu idare edebilme kapasitesi
- Gönüllünün araç kullanıp kullanamaması
- İş yaparken gönüllünün karşılaşacağı fiziksel risk(ler) vardır.



• Profesyonel lisans, sabıka kaydı ve çocuk istismarı temiz kaydı kontrolü:

Bu kontrollerin devlet arşivlerinden yapılabileceği unutulmamalıdır. Ön gereklilik olarak bu kontroller yapılmasa bile, özellikle yüksek risk taşıyan pozisyonlar için önemli olduğunun unutulmaması gerekir. Gençlerle, çocuklarla, travma geçirmiş gruplarla çalışan gönüllülerin şiddete eğiliminin olup olmadığını kontrol etmek, hizmet verilen hedef grubu korumaya yardımcı olacaktır. Örneğin çocuklarla çalışan gönüllülerin, çocuk istismarına ilişkin temiz kaydı kontrolünün yapılması gerekir. Zarar görebilir gruplarla ya da parayla ilgili konularda çalışanların temiz kaydı kontrolünün yapılması, Kuzey Amerika, Avustralya ve Avrupa'da bulunan STK'larda sık görülen bir uygulamadır. Öte yandan profesyonel lisansların ve motorlu taşıt ehliyetlerinin güncel ve geçerli olduğuna ilişkin kontrollerin yapılması, ilerde yaşanabilecek sorunların önüne geçen koruyucu bir önlem olarak algılanabilir.

Kontrolleri yaparken engellerle karşılaşılabilir. Örneğin:

- İsim kayıtlarının bulamayabilirsiniz
- Ülke dışı kayıtları bulamayabilirsiniz
- Bazı kurumlar bilgilerin paylaşılmasına izin vermeyebilirler
- Sadece cezalar kayıt altına alınır, düşmüş olan davalar, suçlamalar bulunamayabilir.

## ÖRNEK IX

### Başvuru formu:

Kişisel bilgiler

İsim: .....

Adres: .....

.....

.....

Telefon:.....

Ev:.....

İş: .....

Cep: .....

Acil durumlarda iletişim kurulacak kişi

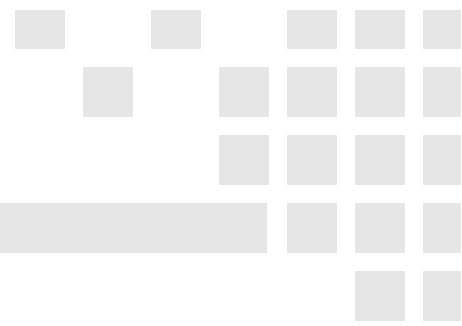
Tel: .....

Beceriler ve ilgi alanları

.....

.....





## Eğitim

Derece:

Kurum:

Yıl:

1.....

2.....

Bildiği yabancı diller: .....

Hobi, beceri, ilgi: .....

İş: .....

İş sahibi/yönetici Adı: .....

Adres: .....

.....

.....

Tel: .....

## İş deneyimi (ücretli ya da gönüllü)

Pozisyon

Kurum

Tarih

1.....

2.....

3.....

## Gönüllünün tercihleri

Özellikle yapmak istediğiniz bir iş var mı? (Liste sunulabilir)

Uygun olduğunuz gün ve saatler?

Gönüllü işte kullanabileceğiniz bir aracınız var mı?

Örgütten nasıl haberdar oldunuz?

## Referanslar

- 1.....
- 2.....
- 3.....

### **Adım 2- Görüşme:**

Görüşme, gönüllüyle örgütün özelliklerinin ve beklentilerinin işe uygun olup olmadığının belirlenmesi için iki yönlü bir araçtır. Genellikle başvuran görüşmeye geldiğinde, halen gönüllü olup olmamaya karar vermeye çalışmaktadır. Bu yüzden ilk izlenim her iki taraf açısından önemlidir. Görüşme, potansiyel gönüllü başvurduktan hemen sonra yapılmalıdır. Mümkünse, birlikte çalışmakta olduğunuz bir gönüllünün de görüşmede yer alması olumlu bir girişim olur.

Görüşmeci bir yandan örgütü tanıtırken, diğer yandan da başvuranın özellikleriyle işin gereklerinin birbirine uygun olup olmadığını anlamaya çalışır. Bu yüzden, görüşmeci başarılı bir görüşme için aşağıdaki araçlarla donatılmalıdır:

- Gönüllünün başvuru formu
- Görüşmecinin kaydedebileceği form
- Başvurana sorulacak açık uçlu sorular listesi
- Örgütün ve gönüllülerin yapacağı / yapabileceği işler hakkında bilgi

Görüşmenin başlangıcında gönüllünün neden bu işe uygun olduğunu düşündüğünü ve örgütten neler beklediğini öğrenmek birbirini tanımak açısından yararlı olabilir. Görüşmenin amacı, başvuranın becerilerinin işin gerekleri için uygun olup olmadığını, gönüllülük için motivasyonunu ve başvuranın pozisyonunu belirlemek olmalıdır. Diğer amaçlar:

- Başvuranın sorularını cevaplamak,
- Uygun olmayan adayları belirlemek,
- Pozisyonla ilgili daha sonra çıkabilecek sorunları öngörmek olabilir.

Görüşme, gönüllünün yerleştirilmesi, ek ön eleme ya da reddedilmesiyle sonuçlanmalıdır.

Görüşmelerin kaydını tutmak, örgütün arşivini kurmaya ve geliştirmeye hizmet ederken, ilerde farklı işler için gönüllülerin beklentilerini ve özelliklerini kişisel hafızadan kurumsal hafızaya taşımaya yarar.

## ÖRNEK X

### Gönüllü görüşme kaydı

Gönüllünün Adı: .....

Görüşmecisi: .....Tarih: .....

#### I. Başvuru formunun incelenmesi

Notlar:

.....  
.....

#### II. Sorular

1. Neden bu örgütte gönüllü olmak istiyorsunuz?
2. Bu örgütte gönüllülük yaparak kendinize ne katacağınızı düşünüyorsunuz?
2. Bir önceki işinizde en çok ve en az hoşunuza giden nedir?
3. Tek başınıza mı, bir grupta mı çalışmayı tercih edersiniz?
4. Nasıl bir danışmanlık ve destek almayı tercih edersiniz?
5. Sizin sormak istediğiniz bir soru var mı?

#### III. Gönüllülere açık olan pozisyonları başvuru sahibiyle netleştirin.

Potansiyel gönüllü pozisyonlarını başvuranla konuşun / tartışın. Başvuranın ilgilerini, özelliklerini ve uygunluklarını pozisyonla eşleştirin. Fiziksel bir dezavantajı olup olmadığını sorun.

#### IV. Görüşmecinin ekledikleri:

Görünüş:

Sorulara reaksiyon:

Becerileri:

Fiziksel dezavantajları:

#### V. Görüşmecinin önerisi:

- ..... olarak yerleştirilsin  
..... pozisyonu için düşünölsün  
..... beklemeye alınsın  
..... kapsamlı araştırılsın  
..... önerilsin  
..... şu an için STK'ya uygun değil

#### VI. Hatırlatma

Gönüllüyle .....metoduyla.....tarihinde görüşölmüştür.

Gönüllü ve STK sözleşmesi (GTK Kütüphanesi ve gönüllü orjinal sözleşmesi)  
Gönüllüyle sözlü uzlaşma ve anlaşma sağlamanın yanı sıra, sembolik yazılı bir sözleşme de imzalanabilir. Aşağıda benzeri bir sözleşmenin örnek metni bulunmaktadır.

İnsan Hakları Kütüphanesi  
Gönüllü Sözleşmesi

Ben, .....

İnsan Hakları Kütüphanesi'nde.....

olarak gönüllülük yapmayı kabul ediyorum.

Aşağıdaki zaman dağılımına uyacağımı kabul ediyorum. (Lütfen çalışmayı kabul ettiğiniz haftanın günlerini ve saatlerini işaretleyiniz).

Haftanın günleri:

..... Pazartesi	Saat: .....
..... Salı	.....
..... Çarşamba	.....
..... Perşembe	.....
..... Cuma	.....
..... Cumartesi	.....

Yaptığım işin İnsan Hakları Kütüphanesi'nin işleyebilmesi için gerekli ve önemli olduğunu anlıyorum. Eğer gönüllü sorumlusuna (danışmanıma), iki gün üstüste haber vermeden işe gelmezsem, İnsan Hakları Kütüphanesi'nin bu sözleşmeyle ilgili hiçbir yükümlülüğü kalmayacağını kabul ediyorum.

İsim

Sözleşmenin başlangıç tarihi

.....

.....

Adres

Sözleşmenin bitiş tarihi

.....

.....

Gönüllü sorumlusu (danışman)

Telefon numarası

.....

.....

## 2.4. Örgütün tanıtımı ve gönüllülerin eğitimi

Gönüllü ve iş eşleştirildikten sonra örgüt içinde yapılacak iki temel faaliyet vardır. Bunlardan birincisi gönüllüyle örgütü “tanıştırmaktır.” Diğeri ise gönüllünün örgüt içinde, eşleştirildiği işi yapabilmesi ya da kendini geliştirebilmesi için eğitim verilmesidir. Gönüllü ve örgütü tanıştırmmanın en etkin yolu, gönüllüye örgüt hakkında ihtiyaç duyabileceği tüm bilgiyi sağlayacak bir tanıtım planlamak olabilir. Örgütün tanıtımı bir ya da birden çok gönüllüye örgütün değerleri, amaçları, işleyişi ve faaliyetleri hakkında bilgi aktarımı sağlayan bir faaliyetidir. Gönüllülerin eğitimi ise hem gönüllünün kendini gerçekleştirmesini, hem de yapacağı işi gereklerine uygun tamamlamasına yardım eder.

### 2.4.1. Tanıtım (oryantasyon)

Tanıtım gönüllünün örgütü ve yapacağı işi tanımasını sağlayan bir süreçtir. Temel amaç gönüllünün örgüt ve yapacağı iş hakkında genel çerçeveyi göreceği bir tanıtımdır. Her ne kadar ilgili yazında tanıtımın neleri kapsaması gerektiği gönüllünün yapacağı işle ilişkilendirilse de, gönüllünün yapacağı işin gereklerinden bağımsız her gönüllüye örgüt ile ilgili detaylı tanıtım sağlamak gerekir. Gönüllülerin, örgütü, değerlerinden yaptıkları faaliyetlere kadar tanınmaları, örgüt içinde fikirlerini söyleyebilecekleri ve karar mekanizmalarına katılabilecekleri alanlar bulmalarını kolaylaştırabilir. Gönüllülerin örgütü ve yapacakları işi tanımaları için iki basamaklı bir tanıtım önerilebilir. İlk adım örgütün tanıtılması, ikinci adım ise işe özel tanıtımdır.

Adım adım tanıtım:

#### **Adım 1-** Örgütün tanıtımı:

Örgütün gönüllülere tanıtımı örgütün değerleri, çalıştığı alanlar, örgütte çalışan ücretli ve gönüllülerin tanıdığı, hem örgüt hakkında genel bilgi veren, hem de çalışma ilkelerinin açıklandığı bir süreçtir.

Örgütün tanıtımında aşağıdakilerin olması gönüllüler için açıklayıcı olabilir (Merrill, 2002):

- Örgütün tarihi
- Örgütün değerleri
- Örgütün misyonu
- Örgütün temel programları
- Örgütün hedefleri ve gelecek planları
- Örgütün diğer STK'larla ilişkileri
- Örgütün çalışanları ve yaptıkları işler
- Eğitimlerin ne zaman gerçekleşeceği
- Gönüllü politikası
- Örgütün prosedürleri
- Örgütün yapısı
- Örgütün faaliyetleri
- Örgütün finansmanını nasıl sağladığı
- Gönüllünün örgütün içindeki rolleri
- Gönüllülerin en sık karşılaştığı sorunlar ve çözümleri

Örgütün tanıtılmasında önerilen öğeler, örneğin bilgisayarda hazırlanan bir sunumla ya da içinde hem ücretlilerin, hem de gönüllülerin yer alacağı bir konuşmacı grubunun yer aldığı bir sunuşla yapılabilir. Örneğin örgütün misyonu yönetim kurulundan bir gönüllü tarafından anlatılabilir, faaliyetler hakkında ilgili projelerin sorumluları bilgi verebilir, ya da gönüllülerin örgütün içindeki yerini, halihazırda gönüllü olanlar açıklayabilirler. Ayrıca tanıtım faaliyeti örgütün değerlerinin, vizyonunun, misyonunun ve faaliyetlerinin anlatıldığı bir

el kitapçığıyla desteklenebilir. Ancak el kitapçığının yanı sıra, örgüt içi işleyişi gönüllülerle tartışmak, örgüt içinde neyin önemli olup olmadığına ilişkin belirsizliklerin ortadan kalkmasını sağlar. Böyle bir faaliyet, gönüllülere örgüt hakkında soru sorma fırsatı verir ve anlaşılmayan konularda açıklık getirir.

Örgüt tanıtımının bir diğer önemi, yeni gelen gönüllülerle mevcut çalışanlar (gönüllüler ve ücretliler) arasında, gelecekte oluşabilecek olan anlaşmazlıkları ve potansiyel gerilimi önlemenin ilk adımı olmasıdır. İlgili yazında özellikle (yeni gelen) gönüllülerle ücretliler arasında yaşanan gerilime ilişkin birçok çalışma üretilmiştir. Örgütlerde iletişimde sorunlar yaşanması, iş tanımlarının net olmaması, yeni gelenlerin nasıl koordine edileceğinin önceden belirlenmemesi gibi nedenlerden ötürü sıklıkla yaşanan bir sorundur. Çoğu zaman ücretlilerin örgütün temel öğeleri olarak ele alınıp çözüm bulunmasına gidilmiştir. Ancak ücretli ve gönüllü arasında hiyerarşik bir ilişki bulunmadığının ve gönüllülerin, örgütün temel öğelerinden olduğunun unutulmaması gerekir. Örgüt tanıtımı hem ücretli çalışanları gönüllülerle tanıştırmak, hem de çıkabilecek olası sorunları gidermek için ilk adım olabilir.

Gönüllülerle ücretliler arasında yaşanan sorunlardan biri, gönüllünün eşleştirildiği işin içeriğinin ve nasıl yapılacağına net belirlenmemesinden kaynaklanan işe ilişkin sorunlardır. Ücretli çalışanları ve eski gönüllüleri iş tanımının yapılmasına ve sürecin nasıl işleyişine ilişkin kararlara ortak etmek, aynı zamanda yeni gelen gönüllülere işin gereklerini net olarak anlatmak, bu sorunu çözmeye yardım edebilir. Öte yandan işin gereklerinin zorunlu kıldığı özelliklerin belirlenmesinde de, mevcut çalışanların görüşlerinin alınması, işin yapılmasına ilişkin olası çatışmaları önlemeye yardım edecektir. Çünkü kimin hangi işle eşleştirileceğine birlikte karar verilmiş olunacaktır. Bir başka yolsa, örgütün tanıtımının hazırlanmasında yeni gönüllülerle eski çalışanlar (hem ücretliler, hem de gönüllüler) için düzenli toplantılar önermektir. Yeni gönüllü kapıdan içeri girdiğinde, düzenli bir takvime oturtulan bu toplantılar sayesinde, eski çalışanlar (ücretliler ve gönüllüler) ve yeni gönüllüler arasında oluşabilecek sorunlar düzenli olarak konuşulabilir ve süreç içinde iyileştirmeye gidilebilir.

## ÖRNEK XII

### Ücretli ve gönüllü çatışması

Ücretli çalışan ve gönüllü ilişkisinde, gönüllülerin ve ücretlilerin birlikte verimli çalışmalarına yönelik yapılması gereken uyum çalışmalarının ve eğitimin, genelde eksik kaldığı sıkça gözlemlenen bir sorundur. Ontario Çevre Grubu tarafından 2003 yılında yapılan (*Ontario Environmental Groups*) *Hands for Nature 2003* isimli araştırma, görüşme yapılan grupların, gönüllüleri ve yaptıkları işi ya “önemli” ya da “çok önemli” olarak nitelemelerine rağmen, grupların çoğunun gönüllüleri desteklemek için ücretli bir koordinatörünün olmadığını ve grubun %79’unun, ücretlilerine, gönüllülerle çalışmak üzere eğitim verilmediğini ortaya koyuyor.

## ÖNERİ V

Örgüt tanıtımının, gönüllü örgüte gelmeden ya da gönüllü ve iş eşleştirilmeden planlanmış olması yararlı olabilir. Örgüt tanıtımını “gönüllü gelmeden önce” ve “gönüllü geldiğinde” yapılacaklar olarak ikiye ayırabilir:

- Gönüllü gelmeden önce:
  - Ücretli çalışanlar ve eski gönüllüler, yeni gönüllülerin katılımı konusunda haberdar edilmeli ve hazırlanmalı
  - Her yeni gönüllüye eşlik edecek örgüt içinde deneyimli biri ayarlanmalı
  - Örgütün tanıtımı yapacak sunum hazırlanmalı ve konuşmacılarla gün ve zaman kesinleştirilmeli
  - Gönüllülere örgüt hakkında bilgi sağlayacak ve tanıtım günü kullanılacak gerekli malzeme hazırlanmalı (el kitapları, yaka kartları gibi).
- Gönüllü geldiğinde:
  - Gönüllüler çalışanlarla tanıştırılmalı (ücretli ve gönüllü çalışanlarla)
  - Çalışma yeri ve şekliyle ilgili temel bilgiler verilmeli (telefonlar, park yeri, tuvaletler, molalar, sigara içme, öğle yemekleri)

### Adım 2- İşe özel tanıtım:

Tüm gönüllüler örgüt hakkında yapılacak bir tanıtımın yanında işe özel tanıtım da almalıdırlar. İşe özel tanıtımda:

- İşin getirdiği özel sorumluluklar
- Gönüllünün bağlantılı çalışacağı gönüllü sorumlusunun kim olduğu; gerektiğinde gönüllüye gerektiğinde destek vereceklerin kim olduğu
- Gönüllü sorumlusunun, (örneğin somut bir proje söz konusu olduğunda projenin koordinatörünün) gönüllüden zaman planı, yapılacak işin içeriği, nasıl kayıt tutulacağına ve nasıl rapor vereceğine ilişkin beklentileri,
- Gönüllünün işle ilgili yükümlülükleri, sorumlulukları ve inisiyatifi (örneğin gönüllü kimseye danışmadan neleri yapma ve/veya yapmama hakkına sahiptir)
- Diğer çalışanların görevleri
- İşle ilişkili, işe ait ve açık olan kaynakların neler olduğu.

Tanıtım, örgüte yeni katılanların STK'nın değerleri, misyonu ve vizyonuyla örgüt içinde ilk karşılaştıkları yerdir. Bunun yanı sıra tanıtım, gönüllülerin alacağı eğitimin ilk ve belirleyici adımını oluşturabilir. Tanıtım boyunca gönüllünün ihtiyacı olan eğitimler belirlenebilir.

### 2.4.2. Gönüllülerin eğitimi

Pekçok insan, kendilerini geliştirmek ve yeni beceriler, bilgiler edinmek için gönüllü olur. Gönüllülere bir örgütün sağlayabileceği en iyi hizmet, kendilerini gerçekleştirmelerini sağlayacak eğitimi vermek ve donanımlarını arttırmak olabilir. Eğitim, tanıtımdan farklı olarak sadece bilgi vermeye dayanmaz. Eğitim, gönüllünün işi nasıl yapacağını öğreten, yeni beceriler kazanmasını veya sahip olduğu becerilerin gelişmesini sağlayan bir süreçtir. Tanıtım gibi eğitim de kurum hakkında (genel) ya da işe özel olabilir.

Genel eğitim pek çok pozisyonda kullanılacak iletişim, ekip çalışması/kurma, problem çözme ve karar verme, liderlik ve çalışanlara destek verme, stres yönetimi gibi konularda becerileri geliştirmeye yönelik olabilir. İşe özel eğitimler gönüllünün sorumlu olduğu işi verimli bir şekilde gerçekleştirmesini sağlar. Bazı pozisyonların öğretilmeye ya da yenilenmeye ihtiyaç duyulan bilgiye ihtiyacı vardır (örneğin ilk yardım ya da özel bilgisayar programları). Eğitimin sürekli olması hem örgüt, hem de gönüllü için uzun dönemde daha verimli olmasını sağlayacaktır. Gönüllülerin memnuniyeti ve verimliliğiyle gönüllü eğitimi arasında önemli bir

ilişki vardır. Gönüllü eğitiminin iyi planlanmış olması, gönüllünün performansını ve verimliliğini etkileyen önemli bir faktördür.

Kimin, ne zaman, hangi eğitimi aldığıнын kaydını tutmak gönüllüyü takip etmeyi kolaylaştırır. İşe özel eğitim süresince tamamlanan her kurs için özel kayıt tutmak verimli olabilir. Böylelikle gönüllünün pozisyonunun ihtiyacı olan yeni ya da yenilenen eğitimleri aldığından emin olunabilir. Ayrıca eğitimlerin kaydını tutmak uzun dönemde eğitim planı yaparken zamanı ayarlama yardımcı olabilir.

## ÖRNEK XIII

### Eğitim planı geliştirme

Eğitim Planı: .....

Pozisyon: .....

Genel eğitim: .....

Kurs	Eğitim süresi	Tamamlandığı zaman
.....	.....	.....

### Eğitim Kaydı

Adı: ..... Pozisyonu: .....

Kurs adı	Kurs kodu	Tamamladığı tarih	Yenileme tarihi
.....	.....	.....	.....



Ders verme, seminer, sunuş yapma gibi geleneksel eğitim metodlarının yanı sıra, mentorluk ya da koçluk gibi alternatif eğitim metodları da, gönüllüler için kullanılabilir. Sadece eğitimin metodu değil, yapılış şekli de alternatif olabilir. Örneğin engelliler için mentorluğun internet üzerinden yapıldığı modeller mevcuttur.

## 2.5. Gönüllülere destek sağlama

Örgüte katılan gönüllülerin sorumlu oldukları faaliyetleri gerçekleştirirken karşılaştıkları en önemli sorunlardan birisi, ihtiyaç duyduklarında danışacakları, sorunlarını paylaşabilecekleri ya da örgütün faaliyetleri hakkında fikirlerini dile getirebilecekleri sorumlu insan ya da insanlarla biraraya gelememektir. Gönüllü, örgüt için çalışırken hem örgütün kurum olarak, hem de örgüt içinde bir sorumlunun görevli olarak gönüllüyü desteklemesi konusunun unutulmaması gerekir. Çalışma süreci boyunca gönüllünün kurum tarafından kabul edildiğini ve desteklendiğini hissetmesi, yapılan işin kalitesini arttıracak gibi, gönüllünün örgüt içindeki sürekliliğini de sağlar. Nitekim gönüllülerin, gönüllü olmalarına ilişkin nedenler ve örgütte kalmalarına ilişkin nedenler farklılık gösterebilirler. Özellikle yeterince destek alamayan gönüllülerin örgütle ilişkileri zayıflayabilir.

Yeni gelen gönülleri desteklemenin çeşitli getirileri ve yararları vardır. Örneğin:

- Gönüllülerin önemsendiklerini hissetmelerini
- Beceri ve bilgilerinin tümünü kullanmak için cesaretlenmelerini ve motive olmalarını
- Gönüllülerin örgütün yaptığı diğer faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmalarını ve fikirlerini söyleyebilmelerini
- Örgütün yeni gelen gönüllülerin ilgi alanları ve sıkıntıları hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar.

Gönüllülere sağlanacak olan desteğin kimin tarafından verileceğinin belirlenmesi, gönüllünün bir önerisi ya da sıkıntısı olduğunda kime gideceğini bilmesini sağlar.

Desteği sağlamanın en çok görülen yollarından biri, gönüllülere danışmanlık sağlamaktır. Danışmanlık gönüllünün ihtiyaç duyduğu alanlarda konuşabileceği, paylaşabileceği, vizyonunu genişletebilecek, örgüt ve gönüllünün yaptığı iş hakkında deneyimli birinden alınabilir. Danışmanlığın ne şekilde yapılacağı ve neleri kapsayacağı gönüllünün yaptığı işe göre değişir. Örneğin, eğer gönüllü zarar görebilir gruplarla çalışıyorsa, daha yakından bir danışmanlığa ihtiyaç duyabilir.

### Özellikle danışmanlık gerektiren işler

- Çocuklarla çalışan gönüllüler
- Yaşlılarla çalışan gönüllüler
- Engellilerle çalışan gönüllüler
- Ev ziyaretleri yapan gönüllüler
- Danışmanlık yapan gönüllüler
- Telefon yardım hatlarında çalışan gönüllüler

“İyi danışman”, gönüllünün örgüte kendini daha yakın hissetmesini, üstlendiği işin gereklerini verimli olarak yerine getirebilmesini, örgüte ilişkin sorunlarının, önerilerinin ve katkılarının duyulmasını sağlayabilir. Ayrıca işle ilgili ya da bireyler arası çatışmaların çözümüne ilişkin önerilerin getirilmesine ve çözümün sağlanmasına katkıda bulunur.

İyi danışman,

- Yapılan işler hakkında genel bir bilgiye sahip olmalıdır.
- Ulaşılabiliridir.
- Otoriteyi ve sorumlulukları verimli bir şekilde dağıtır.
- Gönüllünün performansına ilişkin beklentilerini belirler.
- Takım lideri olarak hareket eder.
- İyi iletişim kurar ve düşüncelerini verimli olacak şekilde aktarır.
- Dinlemeyi ve diğer çalışanlardan nasıl bilgi alınacağını bilir.
- Çalışanları becerilerini geliştirmek için destekler.
- İhtiyaç duyulduğunda yapıcı eleştirilerde bulunur.
- Çalışanların katkılarının farkındadır ve takdir eder.

## ÖRNEK XV

### Eğitim ve danışmanlık

Amerikan Kızılhaçı, afet bölgesinde çalışmak isteyen gönüllüleri sahaya göndermeden önce temel ilk yardım ve kendileri korumalarını sağlayacak bilgilerle donatır. Özellikle risk bölgesi olan yerlerde çalışacak gönüllüler için özel eğitim programları hazırlar. Eğitim programı tamamlandıktan sonra gönüllülerin çalışma boyunca ilişki kuracağı bir danışman belirlenir. Bu danışmanın görevi, gönüllünün sahada karşılaştığı sorunları çözmeye yönelik yönlendirmeler yapmak ya da duruma doğrudan müdahale etmek, gönüllünün sahadaki deneyimlerini ve sahaya ilişkin önerilerini dinlemek ve ortak çözümlerin geliştirilmesini sağlamaktır.

Gönüllünün gerek duyduğu konularda danışacağı bir sorumluyla çalışmasının yanı sıra, örgüt tarafından da desteklenmesi gerekir. Örgütün gönüllülerle çalışırken üstlendiği sorumluluklar gönüllünün güvenliğini sağlamaktan (örneğin afet bölgesinde çalışan gönüllülerin can ve mal güvenliğinin sağlanması), harcırahlarını karşılamaya kadar geniş bir yelpazeye yayılır. Aşağıda yer alan “örgütün sorumluluklarından kutusu” bu konudaki ana öğelere değinmektedir.

### Örgütün sorumluluklarından...

Gönüllü, maddi anlamda kazanç sağlamasa da, örgütle ilişkili bir iş yaparken harcayacağı para karşılanmalıdır. Örneğin eğer gönüllü proje için gerekli araç gereci sağlamak için alışverişe gidecekse yol parası, ya da gün boyunca STK'yı tanıtmak için bir faaliyete katılacaksa, öğle yemeği için gerekli maddi destek sağlanmalıdır. Amaç, gönüllü tarafından işle ilgili yapılan harcamaların örgüt tarafından üstlenilmesidir.

Örgüt gönüllülerle çalışırken, hem gönüllüye sağlayacağı gerekli maddi desteği, hem de gönüllülerle çalışmaktan kaynaklanan masrafları karşılamaya çalışmalıdır. Bütçede ilgili kalemlere yer ayrılması ve STK'nın bütçesini bu kalemleri gözönüne alarak yapması önemlidir. Örneğin:

- Gönüllünün faaliyeti gerçekleştirirken harcayacağı para - harcırah (işle evi arası ya da sahayla evi arası yol masrafı, yemek parası gibi)
- Kişisel sigorta (yüksek risk içeren işlerde çalışan gönüllüler için, deprem bölgesi gibi)
- Gönüllüye sağlanan eğitimin masrafları
- Gönüllüye ufuk açacak ya da motivasyonunu sağlayacak çeşitli faaliyetlerin masrafları
- Gönüllüleri örgütün aktivitelerin haberdar etmek ya da örgütün ürettiği dokümanları gönüllülere ulaştırmak için posta, kurye parası
- İş yaparken gerekecek harcamalar

Her ne kadar tüm gönüllüler harcırah (yol masrafı gibi) talep etmeseler de, bazı gönüllüler harcırah sağlanmazsa faaliyetlere katılamayabilirler.



## TARTIŞMA SORUSU

Gönüllü ve ücretli çalışan arasında çatışma: STK'nıza teknik konularda destek vermesi için aldığınız gönüllünüz ile web sayfanızı düzenleyen ücretli çalışanınız arasında ciddi bir anlaşmazlık olduğunu öğrenirsiniz. Ne yaparsınız?

### 3. Değerlendirme ve ilişkilerin sürdürülmesi

Gönüllülerle işbirliğine gidildikten ve gönüllünün yapması gereken iş, içinde yer aldığı proje ya da programın koyduğu dönemsel hedeflere ulaşıldıktan sonra, süreçte neler olup bittiğini anlamak üzere deneyimlerin paylaşılması önemlidir. Süreç hakkındaki deneyim paylaşımı, diğer bir deyişle sürecin değerlendirilmesi, sürecin tamamında yer alan paydaşların katılacağı ve geribildirimlerini sunacakları bir fırsat olarak algılanmalıdır. Sürecin değerlendirilmesi, hem sürecin iyileştirilmesine, hem de yaşanan sorunların tanımlanmasına ve çözülmesine hizmet eder. Değerlendirme, örgütte çalışan gönüllü ya da ücretli bireylerin deneyimlerinin, örgütün hafızasına geçirilmesini ve örgütün bu deneyimlerden yaptığı işleri iyileştirmeye yönelik çıkarımlar yapmasını sağlar. Bu bölümde değerlendirme ve değerlendirme sonrası örgütün bir parçası olan gönüllülerle ilişkilerin sürdürülmesine değinilecek, bu faaliyetlerin örgüte kazandırdıkları tartışılacaktır.

#### 3.1. Değerlendirme

Değerlendirme, genellikle unutulmuş ya da çıktıklarından yeterince faydalanılmayan bir faaliyet olsa da, yapılan işin iyileştirilmesi, geçmişteki sorunların ve sürecin paylaşılması ve gelecekte yapılacakların planlanması için önemli adımdır. Bu bölümde gönüllülerin yaptıkları işi ve süreci değerlendirmeleri ve gönüllüleri değerlendirmeye değinilecektir. Gönüllülerden yaptıkları iş ve tüm süreç hakkında geribildirim almanın en büyük nedeni, sürecin iyileştirilmesi için onların deneyimlerinden yararlanmanın gerekliliğidir. Ayrıca gönüllülerden geribildirim almak, karar mekanizmalarına katılmalarını sağlar. Örneğin bir proje sonunda süreç için

de değiştirilmesi gerektiğini düşündükleri konuları açıkça dile getirebilmelerine olanak verir. Öte yandan, gönüllüleri değerlendirmekse, onlara danışmanlıkla sağlanan geribildirim güçlendirir. Ayrıca gönüllülerin iş ve sürecin parçası olduğunu unutmamak gerekir. Değerlendirmeye sağlanan geribildirim, gönüllünün yaptığı işi iyileştirmesine yardım edeceği gibi, gönüllü tarafından yapılan işin iyileşmesiyle örgütün de kendini geliştireceği unutulmamalıdır.

Değerlendirme bir programın ya da projenin sonunda yapılabileceği gibi, süreç olarak algılanıp program ya da proje sürerken de uygulanabilir. Örneğin gönüllülerin hem eğitmen, hem de katılımcı olarak yer aldıkları, insan hakları eğitimi vermeyi amaçlayan bir projede değerlendirme, her eğitimin sonunda yapılıp alınan geri bildirimlerle mevcut projede iyileştirmeye gidilebileceği gibi, projenin ortasında ve sonunda ya da proje ekibince belirlenen düzenli aralıklarla uygulanıp yapılan değişikliklerin, işe yarayıp yaramadığına bakılabilir. Projede yer alan gönüllülerden süreci, birbirlerini ve kendilerini hem eğitimlerin sonunda, hem de süreç içinde değerlendirmeleri istenebilir. Böylelikle gönüllülerden alınan geribildirimle hem eğitimlerin içeriği, hem de gönüllü eğitmenler kendilerini geliştirebilir.

Değerlendirme bireyleri (gönüllüleri ya da ücretlileri) “notlandırmak”tan öte, yapılan faaliyetleri iyileştirmeyi sağlayan ya da kolaylaştıran bir araçtır. Bu yüzden değerlendirmenin içeriğinin faaliyet odaklı olmasına, değerlendirmenin oluşturulma sürecinin ortaklaştırılmasına ve geribildirimlerin şeffaf ve örgüt içindeki tüm paydaşlar tarafından öğrenilebilir olmasına dikkat edilmesi gerekir. Değerlendirmede sorulacak soruların ya da konuşulacak konuların ortak belirlenmesi, tüm paydaşların, kendi deneyimlerine dayanarak geribildirim vermek istedikleri konuları gündeme getirmelerini sağlar. Değerlendirmede gönüllülere geribildirim verilmesi ne kadar önemliyse, gönüllülerin örgüt ve süreç hakkında geribildirim vermesi de o derece önemlidir.

Değerlendirme, yüz yüze ve sözlü yapılabileceği gibi, değerlendirme formuyla sorulan sorular aracılığıyla da yapılabilir. Değerlendirme, katılacakların sayısı ve kaynakların elverişliliğiyle bağlantılı olarak, kalabalık gruplarla genelde değerlendirme formunun doldurulması, daha az sayıdaki gruplarda ise yüz yüze ve sözlü yapılmaktadır. Değerlendirme kişisel olabileceği gibi, bireylerin kendilerini ifade ederken çekinmemeleri ya da kendilerine kısıtlama getirmemeleri için anonim de olabilir.

### **Bir değerlendirme formunda olabilecek konular**

- Değerlendirenin adı (değerlendirmenin anonim mi ya da kişisel mi olacağı değerlendirilene bağlıdır.)
- Değerlendirenin rolü/görevi
- Değerlendirilen süre
- Değerlendirenin geçen 6/12 ayda hedeflerinin ne olduğu
- Değerlendirenin hedefleri ne ölçüde gerçekleştirebildiği
- Değerlendirenin bu sürede ne zorluklarla karşılaştığı
- Değerlendirenin bu sürecin iyileştirilmesine ilişkin önerilerinin ne olduğu
- Yapılan iş için geliştirilen tanının yeterli olup olmadığı
- Değerlendirenin örgütün geliştirilmesine ilişkin önerilerinin neler olduğu
- Değerlendiren hangi eğitimleri ya da ek eğitimleri almak istediği

Değerlendirme sürecinde proje ya da program koordinatörü, kolaylaştırıcılık rolünü üstlenebilir. Bu rolü üstlenen kişinin, değerlendirme süreci başlamadan önce değerlendirmenin çerçevesini çizebilmek için aşağıdaki temaları kullanabilir:

- Değerlendirilecek faaliyetin amaçları nelerdir?
- Değerlendirmeye ulaşmaya çalıştığım amaç nedir?
- Değerlendirme sürecine kimler katılacak?
- Değerlendirme için ne kadar zamana ihtiyacım var?
- Değerlendirmenin çıktılarını diğer paydaşlara nasıl ulaştıracağım?
- Hangi değerlendirme metodunu kullanacağım?

Değerlendirme sürecinde gönüllü ve ücretlilerin kendilerini, içinde yer aldıkları proje ya da programı ve örgütün işleyişini değerlendirmeleri istenmelidir. Benzer şekilde projenin ya da programın sorumlusu da birlikte çalıştığı gönüllü ve ücretlileri, projeyi ya da programı ve örgütü değerlendirmeli ve sürecin iyileştirilmesi için öneriler birlikte geliştirilmelidir.

Değerlendirme, gönüllüler için motive edici olabilir. Gönüllülerin onlardan bekleneni ne derece başardıklarını öğrenmeye hakları vardır. Bu yüzden, değerlendirmeye başlamadan önce gönüllünün iş tanımı ve ondan beklenenler gönüllüye hatırlatılmalıdır. Olumlu değerlendirmeler gönüllünün tasdik edilmesi / onanması için bir temel oluştururlar. Olumsuz değerlendirmelerse gönüllünün kendisini geliştirmesi gereken alanları belirlemede yardımcı olurlar.

Bir değerlendirmenin sağlıklı olmasını sağlayacak faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Değerlendirme boyunca sakin bir ortam sağlanması,
- Gönüllülerin güçlü yönlerini belirterek başlayıp, ardından geliştirilmesi gereken alanlara geçilmesi ve somut örneklerle desteklenmesi,
- Gönüllülerin yorumlarının dinlenmesi ve değerlendirilmesi.

Gönüllülerin zayıf yönlerini geliştirmek için bir plan geliştirilmesi yararlı olabilir. Planda:

- Konu hakkında gelişmeyi sağlamak için gönüllüden ve örgütteki sorumlulardan beklenenlerin neler olduğu,
- Konu hakkında gelişmeyi sağlamak için yapılan planın nasıl ölçüleceği,
- Konu hakkında gelişmeyi sağlamak için verilecek desteğe yönelik yapılacak zaman çizelgesi yer almalıdır.

Değerlendirmeler iki türlü yapılabilir. Belirli aralıklarla performans değerlendirmesi şeklindeki toplantılara dönüştürülebilir ya da gönüllüler belli aralıklarla gözlemlenir, yaptıkları işler hakkında ne düşündükleri resmi olmayan koşullar altında sorulabilir (örneğin kahve içerken). Gelecekte sorun yaratabilecek sorunlu alanları belirleyip önlem almak zorlukları azaltmak için iyi bir yöntem olabilir. Değerlendirmeler resmi olarak yapılsa bile kaydı tutulmalıdır. Değerlendirmelerin kayıtlarını tutmak, özellikle, gönüllünün problemleri olduğu alanlarda gelişmeyi izlemek için gerekli olacaktır. Bütün değerlendirmeler gizli tutulmalıdır.

Değerlendirme ile ilgili önemli noktalar şunlardır:

- Herhangi bir çıkar çatışmasının önlenmesi için yorumların adil olduğundan emin olunmalıdır.
- Değerlendirme kişiye değil, işe odaklanmalıdır.
- Disiplinle ilgili prosedürler için örgütün kurallarına uyulmalıdır (disiplinle ilgili kurallar örgütün tanıtımı sırasında anlatılmalıdır).

Gönüllülerin, STK'larında aktif olarak yer almaları süreklilik göstermeyebilir ve gönüllüler gel-gitler yaşayabilirler. Gönüllü istifa ettiğinde ya da görevden vazgeçtiğinde neden ayrıldığı sorulmalıdır. Ayrıca pozisyonu ya da gönüllü deneyimini geliştirmek için gönüllünün değerlendirmeleri dikkate alınmalı ve kullanılmalıdır.

Kanada'da *Canadian Volunteers* tarafından 2004 yılında yapılan bir araştırmada, gönüllülük yapanların yaşadıkları kötü deneyimlerin, bir dahaki seferle ilgili olarak olumsuz etkilendiklerini ortaya koymuştur (Lasby, 2004). Gönüllülüğü sürekli kılmaların yollarından biri devamlı destek ve danışmanlık sağlamakken, bir diğer yol da gönüllülerin yapacağı değerlendirmeleri göz önüne almak, değerlendirmeleri geri bildirim olarak algılayıp, ilgili değişiklikleri yapmak ve değerlendirme sonrası yapılan değişiklikler hakkında gönüllüleri bilgilendirmek olabilir.

### Değerlendirme örneği

Projeyi yapan ya da bir faaliyeti gerçekleştirmek için beraber çalışan bir grup, sözlü değerlendirme yaparken beş temel konuya değinebilir:

- Projede olan iyi bir olay
- Projede işaret etmek istediğim bir olay
- Projede olan kötü bir olay
- Projede "olsa harika olurdu" dediğim bir olay
- Son olarak eklemek istediğim bir olay

Gruptaki herkesin sırayla beş konuya değinmesi ve sözlü olarak değerlendirmenin yapılması sağlanabilir. Ayrıca değerlendirme boyunca önceden belirlenen birinin not tutması ve geribildirimlere dayanarak projenin değerlendirme raporunu yazıp, tüm ekiple paylaşması sağlanabilir.

## 3. 2. İlişkilerin sürdürülmesi

Gönüllüler üstlendikleri iş tamamlandıktan sonra, çeşitli nedenlerden dolayı (örneğin kendilerine uygun bir iş olmadığını düşündükleri için ya da zaman konusunda kısıtları olduğu için) örgüte işgücü katkısı vermeyi seçebilirler. Gönüllünün örgüt içinde aktif olarak çalışmaması, örgütle ilişkisinin kesildiği ya da kesilmesi gerektiği anlamına gelmez. Aksine gönüllüler aktif olarak örgüt içinde yer almasalar bile, örgütün faaliyetlerinden haberdar edilmelidirler. Böylelikle gelecekte işgücü olarak desteklerine ihtiyaç duyulduğunda işin sınırları ve kısıtları içinde kalmayıp, örgütün faaliyetleri hakkında fikir sahibi ve karar verebilir olacaklardır. İlişkilerin sürdürülmesi süreci gönüllünün STK ile ilişkisini sürekli kılmayı amaçlar. Bu süreç, bir yandan gönüllülerin faaliyetler hakkında bilgilendirmesini sağlarken, diğer yandan örgütün şeffaflığına da hizmet eder.

İlişkilerin sürdürülmesi için yapılabileceklerin başında gönüllülere örgütün faaliyetlerinden bahseden düzenli bültenler göndermek olabilir. Gönüllüleri düzenli bültenlerle süregelen faaliyetler ve örgütün çalışma alanları hakkında haberdar tutmak, gönüllülerin katkılarını sunmak istediklerinde seçim yapabilmelerine olanak verir. Örneğin düzenli bültenler içinde, örgütün işgücü desteğine ihtiyaç duyduğu alanların (işgücü desteğine ihtiyaç duyulan alanlar bir konser faaliyetinin organize edilmesinden, özel bir konuda danışmanlık yapmaya kadar geniş bir yelpazede olabilir) duyurusu yapıp, tanımlanmış bir iş hakkında çağrı yapılabilir. Düzenli çıkan bültenlerin bir başka özelliği ise gönüllülere mevcut projelerdeki faaliyetler hakkında bilgi vermek olabilir. Projeler hakkında düzenli bilgi verildikten sonra, gönüllülerin proje hakkında, projenin yürütülmesi ve sürdürülebilirliği hakkında ne düşündüğü sorulup, geribildirim alınabilir. Böyle bir uygulama, bir yandan gönüllülerin aktif işgücü katkılarını sunmasalar bile STK içinde karar verebilir olmalarını sağlarken, bir yandan da gönüllülerden alınan geribildirimler sayesinde örgütün perspektifinin genişlemesini sağlar.

**İlişkilerin sürdürülmesi**

Ocak 2004 – Ağustos 2005 arası Greenpeace Türkiye’de Enerji kampanyasında yapılan faaliyetler ve gelişmeler, konuyla ilgili gönüllülere ayda bir atılan e-postalarla bildirildi. Kampanya yöneticileri, gönüllülerin aktif olarak çalışıp çalışmadıklarına bakmadan, konuyla ilgili tüm gönüllüleri enerji kampanyası hakkında bilgilendirdiler. Ayrıca yıllık kampanya planları hazırlanırken gönüllülerle tartışıldı ve onlardan alınan geribildirimlerle plan zenginleştirildi. Faaliyetler ve süreç hakkında bilgilendirme sağlayan e-postalar, bir yandan gönüllülerle ilişkilerin sürmesini sağlarken, bir yandan da gönüllülerin karar mekanizması içinde yer almalarına olanak tanıdı.

Kaynak: Ocak 2004 – Ağustos 2005 arası Greenpeace Türkiye’de Enerji Kampanyası Koordinatörü Özgür Gürbüz ile görüşme.

İlişkilerin sürdürülmesini sağlayan bir diğer faaliyet, gönüllülerin katılacağı toplantılar düzenlemek olabilir. Bu toplantılarda örgütün mevcut faaliyetleri ve gelecekte yapmak istedikleri hakkında bilgi verilebilir ve geribildirim alınabilir. Bu toplantılar yemek, turnuva gibi faaliyetler olabileceği gibi, atölye çalışmaları şeklinde de düzenlenebilir. Özellikle afetle ilgili çalışan STK’larda, iş özel bir konuda gönüllülük olduğu için, gönüllülerle ilişkilerin zayıflaması sık görülen bir durumdur. Konuyla ilgilenen gönüllüleri düzenli aralıklarla bir araya getirmek, ilişkilerin güçlenmesini sağlayabilir. Afetle ilgilenen STK’larda gönüllülerle ilişkilerin güçlü tutulmasının bir yolu da tatbikat yapmaktır. Yapılacak tatbikatlar hem gönüllülerle ilişkileri güçlendirir, hem de örgütün afet durumunda hazırlıklı olmasını sağlar.

Sürekli olmayan gönüllülüğe bir başka örnek ise yıllık düzenlenen festivallerdir. Gönüllülerin işgücünden yararlanmak için ilişkileri sürdürmek, gönüllüyü hem yaptığı işe yabancılaştırır, hem de karar mekanizmalarında yer almasını zorlaştırır. Bu yüzden festivalden festivale gönüllülerle ilişkiye geçmek yerine, festival hazırlık sürecinde ve ana teması ve içindeki faaliyetler belirlenirken gönüllülerin katılımını sağlamak gerekir.

İlişkilerin sürdürülmesini sağlayan bir diğer yöntemse, gönüllülere yaptıkları iş bittikten bir süre sonra (3 veya 6 ay gibi) değerlendirme sorularını tekrar sormak ve geribildirimlerini almaktır. Bu şekilde faaliyetin sürekliliğini değerlendirebilen gönüllü, aynı zamanda faaliyetin projeye, programa ya da örgüte katkısı hakkında uzun dönemli bir yorum da yapabilir.

**GÖNÜLLÜLÜK ANKETİ**

(Lütfen gönüllü olduğunuz bir tek STK için doldurun.)

1. Son 12 ayda gönüllü olarak çalıştığınız kurumun/kurumların adlarını lütfen sıralayınız.

a) .....

b) .....

c) .....

2. Son 12 ayda en sık çalıştığınız kurumun adını lütfen yazın.

.....  
(Buradan sonraki soruları lütfen en sık gönüllülük yaptığınız kurum için yanıtlayın.)

3. Ne kadar süredir bu STK için gönüllülük yapıyorsunuz?

- 0-6 ay
- 6-12 ay
- 12-18 ay
- 18-24 ay
- Daha uzun  Lütfen belirtiniz .....

4. Son bir yılda hangi aylarda bu kurum için gönüllülük yaptınız?

- Mart 2005
- Nisan 2005
- Mayıs 2005
- Haziran 2005
- Temmuz 2005
- Ağustos 2005
- Eylül 2005
- Ekim 2005
- Kasım 2005
- Aralık 2005
- Ocak 2006
- Şubat 2006
- Mart 2006



5. Her hafta gönüllülük yaptığınız süre aynı mı?

- Evet, aynı*   
*Hayır, değişiyor*

6. (Lütfen 5. soruya “evet, aynı” cevabını verdiyseniz bu soruyu cevaplayınız.) Haftada ortalama kaç saat gönüllü olarak çalışıyorsunuz?

- 0-2 saat*   
*3-5 saat*   
*6-8 saat*   
*9-11 saat*   
*12-14 saat*   
*15-17 saat*   
*18-20 saat*   
*21-23 saat*   
*24-26 saat*   
*27-29 saat*   
*31-33 saat*   
*Daha uzun.*  *Lütfen belirtiniz .....*

7. Ne zaman gönüllü olarak çalışıyorsunuz? (birden fazla cevap verebilirsiniz.)

- a) *Hafta içi* *Evet*  *Hayır*  *Bazen*   
b) *Hafta sonu* *Evet*  *Hayır*  *Bazen*   
  
a) *09-18:00 arası* *Evet*  *Hayır*  *Bazen*   
b) *18:00 sonrası* *Evet*  *Hayır*  *Bazen*

8. Gönüllü olduğunuz kurum aşağıdakilerden hangi gruba dahil olur? (birden fazla alan işaretleyebilirsiniz)

- Devlet*   
*Özel sektör*   
*STK*   
*Sendika*   
*Politik Hareket*   
*Diğer*  *Lütfen belirtiniz .....*

9. Gönüllü olduğunuz alan aşağıdakilerden hangisidir? (Birden fazla alan işaretleyebilirsiniz.)

- Acil durum ve deprem dernekleri*
- İnsan hakları*
- Barış hareketi*
- Tüketici grupları*
- Eğitim (Okur-yazarlık, burs vs.)*
- Sağlık*
- Sosyal Hizmetler ve toplumun gelişmesi (sosyal yardım ve hizmet gibi)*
- Geliştirme ve araştırma*
- Kar amacı gütmeyen medya*
- Kadın*
- Gençlik*
- Sosyal ve ekonomik haklar*
- Sosyal dışlanma*
- Yoksulluk*
- Barınma*
- Göç ve mülteciler*
- Etnik ve kültürel haklar*
- Geleneksel, yerel birlikler ve kuruluşlar (hemşeri – mahalle dernekleri gibi)*
- Çevre*
- Çocuk*
- Diğer .....*  (Lütfen belirtiniz)

10. Aşağıdakilerden hangisi/hangileri gönüllü olarak çalıştığınız kurumda yaptığınız iş/işlerdendir? (Birden fazla alan işaretleyebilirsiniz.)

- İlgili konularda yazı yazmak, araştırma yapmak*
- İlgili konularda diğer şahıslara eğitim vermek*
- İlgili konularda raporlama yapmak*
- Teknik destek vermek (teknik donanım ve bakım, web sayfası gibi)*
- Gelir yaratıcı faaliyetlerde görev almak*
- Kampanyaların organize edilmesine katılmak*
- Yönetim kurulunda görev alıyor*
- Lobi yapmak*
- Danışmanlık yapmak*
- STK ile çeşitli grupların ziyaretine gitmek*
- Sağlık ya da bakım hizmeti vermek*
- Yiyecek ya da giyecek toplamak ve dağıtmak*
- Yapıların onarımı, boyaması ya da iyileştirilmesi için çalışmak*
- Şoförlük yapmak*
- İlkyardım ya da arama-kurtarma faaliyetlerinde çalışmak*
- Çevre ya da doğal hayatın korunmasına yönelik bir faaliyette çalışmak*
- Satış ve pazarlama faaliyetlerine destek vermek*
- Tanıtım konularında destek vermek*
- Ofis içi günlük işlerde yardımcı olmak (yazı yazmak, fotokopi çekmek, vb.)*
- Projelere yönelik ofis içi destek vermek (veri girişi yapmak, telefon etmek, vb.)*
- Faaliyetlerin organizasyonunda görev almak*

Faaliyetlerin uygulanması sırasında gereken lojistik desteği vermek   
Diğer ..... (Lütfen belirtiniz)

11. Gönüllü olarak destek verdiğiniz projede ya da faaliyetlerde hangi ortamda çalışıyorsunuz?  
(Lütfen size en uygun gelen, tek bir seçeneği işaretleyin.)

Tamamen evimde, bireysel çalışarak   
STK ofisi bünyesinde çalışarak   
Projenin gerektirdiği herhangi bir ortamda çalışarak

12. Gönüllü olarak destek verdiğiniz projede ya da faaliyetlerde hangi ortamda çalışarak vakit ayırmayı tercih ederiniz? (Lütfen size en uygun gelen, tek bir seçeneği işaretleyin.)

Tamamen evimde, bireysel çalışarak   
STK ofisi bünyesinde çalışarak   
Projenin gerektirdiği herhangi bir ortamda çalışarak

13. Gönüllü olarak destek vermek dışında herhangi bir STK'ya son bir sene içinde bağış yaptınız mı?

Evet, aynı bağış yaptım.   
Evet, maddi bağış yaptım.   
Evet, hem aynı, hem de maddi bağış yaptım.   
Hayır, bağış yapmadım.

14. STK'ya nasıl gönüllü oldunuz?

STK'da gönüllü ya da ücretli olarak çalışan biri teklif etti.   
Arkadaşım/tanıdığım/akrabam aracılığıyla ulaştım.   
Patronum önerdi.   
Görsel ve yazılı medya aracılığıyla STK'nın yaptığı çağrıya cevap verdim.   
İnternet aracılığıyla STK'ya gönüllü oldum.   
STK'ya üyeydim.   
STK'yı kuranlardan biri benim.   
Hatırlamıyorum.   
Diğer ..... (Lütfen belirtiniz)

15. Şu anda gönüllü olarak çalıştığınız kurumu neden seçtiğinizi açıklar mısınız? (Eğer şu anda “en sık gönüllülük yaptığınız” kurumdan başka bir kurumda çalışıyorsanız ve bu soruyu “en sık gönüllülük yaptığınız” kurum dışında, başka bir kurum için cevaplayacaksanız, lütfen kurumun adını belirtiniz.)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

16. Aşağıdaki her bir ifadeye ne ölçüde katıldığınızı, cümlelere 1'den 5'e kadar kadar puan vererek belirtir misiniz? (Katıldığınız puanın yanına lütfen artı (+) işareti koyunuz.)

	1 Kesinlikle Katılmıyorum	2	3	4	5 Kesinlikle Katılıyorum
1 Gönüllü olarak çalışmanın toplumda çok takdir gördüğüne inanıyorum	1	2	3	4	5
2 Gönüllü çalışmanın toplumsal sorumluluk olduğuna inanıyorum	1	2	3	4	5
3 Gönüllü çalışmak iyi bir vakit geçirme aracıdır	1	2	3	4	5
4 Gönüllü olarak çalışmak aynı zamanda bir öğrenme sürecidir	1	2	3	4	5
5 Gönüllü olarak çalışırken kurduğum sosyal ilişkiler benim için ön plandadır	1	2	3	4	5
6 Gönüllü olarak çalıştığımı başkalarının da bilmesi hoşuma gider	1	2	3	4	5
7 Gönüllülük ihtiyacı olana yardımdan ibarettir.	1	2	3	4	5
8 Gönüllülük politik bir duruştur.	1	2	3	4	5
9 Gönüllü olarak çalışırken kendimi destek verdiğim kuruma ait hissedirim	1	2	3	4	5
10 Gönüllü çalıştığım kurumun benim görüşlerime değer vermesini isterim	1	2	3	4	5
11 Gönüllü çalıştığım proje destek verdiğim kurumun misyonundan daha önemlidir	1	2	3	4	5
12 Gönüllü olarak çalışmayı tercih edeceğim belli başlı kurumlar vardır	1	2	3	4	5
13 Gönüllü olarak çalışmayı düşünebileceğim kurumun misyonu benim için ön plandadır	1	2	3	4	5
14 Gönüllü çalışmalar, takım çalışması halinde daha etkindir.	1	2	3	4	5
15 Gönüllü olarak çalışırken bireysel çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
16 Gönüllü çalışırken sadece hoşuma giden şeyleri yapmak isterim.	1	2	3	4	5
17 Gönüllü çalışırken çalışma zamanımı kendim belirlemek isterim	1	2	3	4	5
18 Gönüllü olarak bir takım içinde sorumlulukları paylaşmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
19 Gönüllülerin işleri ilginç görevleri içermelidir.	1	2	3	4	5
20 Gönüllü olarak çalıştığım STK'da karar süreçlerine katılmayı isterim.	1	2	3	4	5
22 Kamu kaynaklarının yetişmediği yerde yardımcı olmak için gönüllü çalışmayı isterim.	1	2	3	4	5
21 Gelecekte de gönüllü olarak çalışmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5

17. Doğum tarihiniz (lütfen yıl olarak belirtin.)

.....

18. Lütfen şu andaki eğitim durumunuzu belirtin.

- İlkokul (mezunu)*
- Lise (mezunu)*
- Üniversite (mezunu)*
- Üniversite (öğrencisi)*
- Master (mezunu)*
- Master (öğrencisi)*
- Doktora (mezunu)*
- Doktora (öğrencisi)*

19. Cinsiyetiniz

- Kadın*
- Erkek*

20. Doğum yeriniz

.....

21. Şu anda yaşadığınız yer

.....

22. Çalışma durumunuz

- A) Çalışıyorum*
- Öğrenciyim çalışıyorum*
- Çalışmıyorum*
- B) İşteki durumu*
- Yarı zamanlı*
- Tam zamanlı*

23. Dil

Ana diliniz nedir?

.....

Bildiğiniz diller neler?

.....

24. Son genel seçimde oy kullandınız mı?

Evet  Hayır

25. Son belediye seçimlerinde oy kullandınız mı?

Evet  Hayır

26. Son muhtarlık seçimlerinde oy kullandınız mı?

Evet  Hayır

27. En sık hangi medya organını takip ediyorsunuz? (Lütfen bir tane seçiniz.)

TV

Radyo

İnternet

Gazete

Hiçbiri

Diğer ..... (Lütfen belirtiniz)

28. Haberleri ne sıklıkta takip edersiniz? (uluslararası, ulusal, bölgesel ve yerel)

a) Uluslararası haberleri ne sıklıkta takip edersiniz?

- Günlük
- Her hafta birkaç kez
- Her ay birkaç kez
- Az ya da hiç
- Bilmiyorum

b) Ulusal haberleri ne sıklıkta takip edersiniz?

- Günlük
- Her hafta birkaç kez
- Her ay birkaç kez
- Az ya da hiç
- Bilmiyorum

c) Bölgesel haberleri ne sıklıkta takip edersiniz?

- Günlük
- Her hafta birkaç kez
- Her ay birkaç kez
- Az ya da hiç
- Bilmiyorum

d) Yerel haberleri ne sıklıkta takip edersiniz?

- Günlük
- Her hafta birkaç kez
- Her ay birkaç kez
- Az ya da hiç
- Bilmiyorum

29. Aşağıdakilerden hangisi sizin için en uygundur?

- Her gün gazete satın alırım.
- Her gün gazeteyi internetten okurum.
- Yalnızca hafta sonu gazete satın alırım.
- Günlük gazete okumam.

30. Aşağıdaki her bir ifadeye ne ölçüde katıldığınızı, cümlelere 1'den 5'e kadar kadar puan vererek belirtir misiniz? (Katıldığınız puanın yanına lütfen artı (+) işareti koyun.)

	1 Hiç Katılmıyorum	2	3	4	5 Tamamen Katılıyorum
1 Yerleşik kurallara uymayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
2 Dinin yaşamımda önemli bir yeri vardır.	1	2	3	4	5
3 Başkalarının ne diyeceğine aldırmış etmeden istediğim gibi davranırım.	1	2	3	4	5
4 Yakın çevremden olmayan kişilere karşı çok dikkatli ve temkinli davranırım.	1	2	3	4	5
5 Herkes tarafından beğenilmek için modayı yakından takip ediyorum, kendime özen gösteriyorum.	1	2	3	4	5
6 İnsanların beni nasıl gördükleri benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
7 Pratik zekalı ve mantıklı bir insanım.	1	2	3	4	5
8 Günümüzde insanlara toplumdaki yerleri ve durumlarına göre davranılması bence kabul edilebilir.	1	2	3	4	5
9 Karışık ve belirsiz durumların kolayca üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5
10 Herşeyi takip etmek, öğrenmek ve kendimi sürekli geliştirmek istiyorum.	1	2	3	4	5
11 Paramı çok dikkatli harcarım.	1	2	3	4	5
12 Herşeyin kesin ve öngörülebilir olmasını isterim.	1	2	3	4	5
13 Yakın çevremizin dışında neler olup bittiğine seyirci kalmamalı ve dünyanın çevreyi koruma gibi önemli sorunlarıyla ilgilenmeliyiz.	1	2	3	4	5
14 Günlük yaşamımı planlamayı ve belirli bir düzen izlemeyi severim.	1	2	3	4	5
15 Yeni ve alışılmamış durumlarla karşılaşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
16 Geleneklere aykırı davranan bir insan olmak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
17 Siyasi sistemimiz mükemmel olmayabilir ama yine de varolan herhangi bir sistemden iyidir.	1	2	3	4	5
18 Farklı kültürden ve geleneklerden insanlar ile anlaşmak benim için kolaydır.	1	2	3	4	5
19 Özgürlüğümü kısıtlayan kural ve geleneklere aldırmış etmem.	1	2	3	4	5
20 Başkalarının benim için ne düşündüğü önemlidir.	1	2	3	4	5
21 Yarın için endişe etmeden bugün için yaşarım.	1	2	3	4	5
22 Kendimi sık sık etrafımda olup bitenlerin dışında hissediyorum.	1	2	3	4	5
23 Hayatımdan olduğu haliyle çok memnunum.	1	2	3	4	5



24	Bir toplulukta öne çıkmayı severim.	1	2	3	4	5
25	Yakın çevremdeki insanların rahatı ve mutluluğu benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
26	Hayatımda herşeyin aynı kalmasını isterdim.	1	2	3	4	5
27	Çok düşünme gerektiren problemleri çözmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5
28	Sağlamcıyım, kitabına göre davranırım.	1	2	3	4	5
29	Hayatımı değiştirmek için yapabileceğim pek birşey yok.	1	2	3	4	5
30	Başkalarından çok kendim hakkımda kaygı duyarım.	1	2	3	4	5
31	Bence gelenek ve göreneklerimize daha fazla sahip çıkmalıyız.	1	2	3	4	5
32	Bir gruba katılmak için onların yaptığını yapmam gerekir, aksi takdirde yalnız kalırım.	1	2	3	4	5
33	Yakın çevrem dışında soru sormaya, fikrimi söylemeye çekinirim.	1	2	3	4	5

31. Aşağıdaki her bir ifadeye ne ölçüde katıldığınızı, cümlelere 1'den 5'e kadar kadar puan vererek belirtir misiniz? (Katıldığınız puanın lütfen artı (+) işareti koyun.)

		1	2	3	4	5
		Kesinlikle Katılmıyorum				Kesinlikle Katılıyorum
1	Şu anda çalıştığım STK'da, gönüllü olarak çalışmayı yakınlarıma da tavsiye ederim.	1	2	3	4	5
2	Şu anda çalıştığım STK'nın yaptığı işlerden memnunum.	1	2	3	4	5
3	Şu anda çalıştığım STK'da gönüllü olarak çalışmaya seneye de devam edeceğim.	1	2	3	4	5

- Anheier, H.K. ve Salamon, L.M. (1999), Volunteering in Cross-National Perspective: Initial Comparisons, *Law and Contemporary Problems*, 62, ss. 451-471.
- Austin, M. J. (2003), The Changing Relationship between Nonprofit Organizations and Public Social Service Agencies in the Era of Welfare Reform, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32, (1), ss. 97-114.
- Ayman, Z. (2004), *Türkiye’de Kadın Hareketi ve Savunuculuk Çalışmaları*, İstanbul Bilgi Üniversitesi, STK Eğitim ve Araştırma Birimi Savunuculuk ve Politikaları Etkileme Konferans Yazıları no. 1, <http://stk.bilgi.edu.tr/siviltoplumseminer.asp>.
- Bauman, Z. (2003), *Modernlik ve Müphemlik*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Bauman, Z. (1999), *Çalışma, Tüketim ve Yeni Yoksullar*, Sarmal Yayınevi, İstanbul.
- Beck, U. (2000), *Brave New World of Work*, Polity Press, Cambridge.
- Bloom, L.R. ve Kilgore, D. (2003), The Volunteer Citizen after the Welfare Reform in the United States: An Ethnographic Study of Volunteerism in Action, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 14, no. 4, ss. 431-454.
- Braverman, H. (1974), Labor and Monopoly Capital – The Degradation of Work in the Twentieth Century, *Monthly Review Press*, 25<sup>th</sup> anniversary edition, New York.
- Brown, K., Kenny, S., Turner, B. ve Prince, J. (2000), *Rhetorics of Welfare: Uncertainty, Choice and Voluntary Associations*, MacMillan Press Ltd & St. Martin’s Press Inc., Londra & New York, New York.
- Buğra, A. ve Keyder, Ç. (2005), *Sosyal Politika Yazıları*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Cohen, J.L. ve Arato, A. (1994), *Civil Society and Political Theory*, MIT Press, Cambridge.
- Ellis, S. J. (1996), *The Volunteer Recruitment (and Membership Development) Book*; Energize. ABD.
- Faini, R., de Melo, J., Senhadji-Semlali A. ve Stanton, J. (1980), Macro Performance under Adjustment Lending, *Policy, Planning and Research Working Paper 190*, Washington, DC: Dünya Bankası.
- Geudens, T. (2003a), *T-Kit on Social Inclusion*, Council of Europe Publishing, Strazburg.
- Geudens, T. (2003b), *Uluslararası Gönüllü Hizmet Eğitim Kılavuzu*, Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul.
- Gill, C. ve Theriault, L. (2003), Valuing Volunteering without Recognizing the Reality of the Voluntary Sector, *Canadian Review of Social Policy/Revue*, Spring/Summer, no. 51, ss. 132-136.
- Graebner, W. (2002), The End of Liberalism, *The Journal of Policy History*, vol.14, no. 2, ss. 170-190.
- Hancock, P. ve Tyler M. (2001), *Work, Postmodernism and Organisation – A Critical Introduction*, Sage Publication, Londra.
- Herbert, G. B. (2002), *A Philosophical History of Right*, Transaction Publishers, Somerset.

Insel, A. (2004), *Sivil Toplum, STK'lar ve Gönüllülük*, İstanbul Bilgi Üniversitesi, STK Eğitim ve Araştırma Birimi Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları no. 5, <http://stk.bilgi.edu.tr/siviltoplumseminer.asp>

Jessop, B. (2003), *Recent Societal and Urban Change: Principles of Periodization and Views on the Current Period*, Department of Sociology, Lancaster University: <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/soc133rj.pdf>

Keyman, F. (2004), *Türkiye ve Avrupa'da Sivil Toplum*, İstanbul Bilgi Üniversitesi, STK Eğitim ve Araştırma Birimi Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları no. 3, <http://stk.bilgi.edu.tr/siviltoplumseminer.asp>

Kovacheva, S. (2000), *Keys to Youth Participation in Eastern Europe*, Council of Europe Publishing, Strazburg.

Kymlicka, W. ve Norman, W. (2000), *Citizenship in Culturally Diverse Societies: Issues, Contexts, Concepts*, derleyen W. Kymlicka ve W. Norman, *Citizenship in Diverse Societies* içinde, Oxford University Press, Oxford.

Lindenberg, M. (1999), *Declining State Capacity, Voluntarism and the Globalization of the Not-for-Profit Sector*, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 28, no. 4, Supplement 1999. ss. 147-167.

Lister, R. (2002), *Citizenship and Changing Welfare States*, *Changing Labor Markets, Welfare Policies and Citizenship* içinde, derleyen Jorgen Goul Anderson ve Per H Jensen, The Policy Press, Bristol.

Lune, H. ve Oberstein, H. (2001), *Embedded Systems: The Case of HIV/AIDS Nonprofit Organizations in New York City*, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 12, no. 1, ss. 17-33.

Marshall, T.H. (2005), *Yurttaşlık ve Sosyal Sınıf*, *Sosyal Politika Yazıları*, derleyenler Ayşe Buğra ve Çağlar Keyder, İletişim Yayınları, İstanbul.

McCaughey, M. ve Ayers, M.D. (2003), *Cyberactivism: Online Activism in Theory and Practice*, Routledge, New York.

McClintock, N. (2004), *Understanding Canadian Volunteers*, Canadian Centre for Philanthropy, Ontario. [www.givingandvolunteering.ca/pdf/reports/Understanding\\_Volunteers.pdf](http://www.givingandvolunteering.ca/pdf/reports/Understanding_Volunteers.pdf)

McCurley, S. ve Lynch, R. (2001), *Essential Volunteer Management*, Directory of Social Change Publishing, Londra.

Merrill, V. M. (2002), *The Importance of Good Orientation*, Charity Channel, <http://www.charitychannel.com/publish/templates/?a=933&z=24>;

Millar, S. (1991), *Volunteers in Museums and Heritage Organisations: Policy, Planning, and Management*, Office of Arts and Libraries, Londra.

Milo, I. (2005), *Volunteerism and Public Institutions*, [http://www.seeyn.org/files/4/6\\_Voluntarism\\_and\\_public\\_institutions.pdf](http://www.seeyn.org/files/4/6_Voluntarism_and_public_institutions.pdf)

Montgomery, B. ve Smith, N. (1993), *Volunteers: A Valuable Resource*, ARCH Factsheet Number 18, ABD. <http://www.archrespite.org/archfs18.htm>

Newton. K. (1997), Social Capital and Democracy, *American Behaviorist Scientist*, 40(5), ss. 575-586.

Noble, J. ve Rogers, L. (1998), *Volunteer Management: An Essential Guide*, Volunteering South Australia, Adelaide.

Scholte, J. ve Keyman, F. (2005), *Küreselleşme ve Sivil Toplum*, İstanbul Bilgi Üniversitesi, STK Eğitim ve Araştırma Birimi Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları no. 10, <http://stk.bilgi.edu.tr/siviltoplumseminer.asp>.

Sennett, R. (2000), *Karakter Aşınması - Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

Taylor, H. (2002) Eleştirel Yönetim ve Emek Süreci Açısından Katılıma Bakış, derleyenler Cooke B. ve Kothari U., *Katılım: Yeni Bir Zorbalık mı?* içinde, Dünya Yerel Demokrasi Akademisi (WALD) Demokrasi Kitaplığı Yayınevi, İstanbul.

Torpe, L. (2003), Democracy and Associations in Denmark: Changing Relationships between Individuals and Associations?, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 32, no. 3, Eylül, ss. 329-343.

UNDP (1993), *Human Development Report*, Oxford University Press, New York.

UNV (United Nations Volunteers) (2001), *Expert Group Meeting Report: On Volunteering and Social Development*, New York. [www.unv.org](http://www.unv.org)

USAID (1995), *Annual Reports on US Voluntary Foreign Aid Programs*, Washington, DC.

Verdier, N. (1998), *Families Find Time Together by Sharing Volunteer Activities*, Aid Association for Lutherans, [www.aal.org/AAL/about/news/4-17-98.html](http://www.aal.org/AAL/about/news/4-17-98.html)

Watson, T.J. (2003), *Sociology, Work and Industry* (4th Ed.), Routledge, New York.

Weber, M. (1978), *Economy and Society – An Outline of Interpretive Sociology*, düzenleyen Guenther Roth and Claus Wittich, University of California Press, California.

Yentürk, N. (2006), *Demokratik Kitle Örgütlerinden STK'lara: Konjonktürel Bir İnceleme*, İstanbul Bilgi Üniversitesi, STK Eğitim ve Araştırma Birimi Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları no. 11, <http://stk.bilgi.edu.tr/siviltoplumseminer.asp>

- ağ 26, 34-36, 38, 41
- bürokrasi 32
- demokrasi 22, 25, 31, 34, 36
- ekip çalışması 82  
emek 19, 25, 29-31, 34, 36, 47, 48, 54, 73
- gönüllülük 5, 7, 8, 12, 13, 15-18, 21-23, 27-29, 37, 39-42, 44, 46, 49-51, 53-59, 62-64, 77-79, 89-92, 94
- güçlendirme 39
- hiyerarşi 35  
hizmet 7-9, 14, 18-29, 33, 35, 40, 41, 46, 47, 50, 53, 54, 57, 61, 63, 75, 77, 82, 86, 89, 93
- insan kaynakları 35, 44, 69  
istihdam 18, 21, 22, 29, 34, 37, 42, 46  
iş 5, 18, 20, 23, 25, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 53, 54, 55, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 70, 71, 73, 74, 76, 80, 81, 82, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 93
- iş sosyolojisi 29  
işin örgütlenmesi 29  
izleme ve kontrol 31
- kalkınma 19, 21, 22, 37-39, 45  
katılım 7, 17, 21-23, 25-27, 31, 37-39, 41, 45, 48, 49, 53, 54, 56, 57, 61, 63, 64, 82, 90
- modernlik 29, 30, 33  
motivasyon 44, 50, 54
- örgütlenme 7, 17, 20, 24-26, 29-31, 35, 36, 38, 41, 44, 51, 57
- politik alan 7, 21, 32  
post-fordizm 30  
profesyonelleşme 40, 47  
profesyonellik 46
- sanal ortamda gönüllülük 41  
savunuculuk 4, 7, 21-23, 26, 38, 41, 44, 47, 48  
sivil haklar 20  
sosyal haklar 7, 18-21, 24-26, 29, 37  
sosyal içerme 39  
sosyal refah devleti 18, 19, 34
- takım çalışması 35, 54  
tatmin 41, 43, 44, 50, 59
- uyum 35, 37-39, 50, 73, 81  
uzmanlık 31, 32, 39, 48
- ücretli 10, 19, 28, 29, 38, 42, 45-47, 54, 56, 57, 60, 63, 76, 80-82, 86, 94
- yabancılaşma 42, 43  
yardım 9, 14, 19, 22-25, 27, 37-39, 41, 44, 49, 57, 59, 65, 80-82, 84, 85, 87, 93  
yardımseverlik 19, 20, 23, 53  
yönetim 17, 23, 32, 34, 42, 45-47, 54, 55, 66, 80  
yurttaş 20, 24, 26, 42, 46, 48, 58  
yurttaşlık 18, 20, 21, 29, 37, 42, 49, 50