

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**SOSYAL GİRİŞİM OLARAK SİVİL TOPLUM
KURULUŞLARI VE SAĞLIK HİZMETİNE KATKILARI:
PAKİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatima AZIZ

Enstitü Anabilim Dalı : Sağlık Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Cemal SEZER

MAYIS – 2019

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

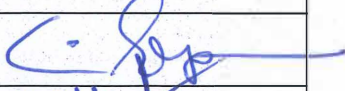
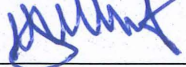
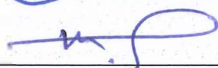
**SOSYAL GİRİŞİM OLARAK SİVİL TOPLUM
KURULUŞLARI VE SAĞLIK HİZMETİNE KATKILARI:
PAKİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatima AZİZ

Enstitü Anabilim Dalı : Sağlık Yönetimi

Bu tez 02/05/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doç. Dr. Cemal SEZER	Kabul	
Prof. Dr. Yunus TAŞ	KABUL	
Doç. Dr. Mahmut AKBOĞAZ	KABUL	



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	Fatima AZIZ
Öğrenci Numarası	:	Y156047023
Enstitü Anabilim Dalı	:	Sağlık Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı	:	Sağlık Yönetimi
Programı	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	SOSYAL GİRİŞİM OLARAK SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI VE SAĞLIK HİZMETİNE KATKILARI: PAKİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ ÖRNEĞİ
Benzerlik Oranı	:	%1

İŞLETME ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Sakarya Üniversitesi İŞLETME Enstitüsü Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

Fatima
3.../5/20...19
imza

Sakarya Üniversitesi İŞLETME Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Fatima
3.../5/20...19
imza

Uygundur

Danışman
Unvanı / Adı-Soyadı: Doç.Dr. Cemal SEZER

Tarih: 03.05.2019

İmza: *Cemal Sezer*

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

ÖNSÖZ

Bütün övgüler, hepsinden en merhametli olan Allah içindir. Beni zor ve mücadele zamanlarında güçlü tuttuğu için Allah'a şükrediyorum. Öncelikle tez danışmanım **Doç. Dr. Cemal SEZER** 'e destek, sabır ve değerli tavsiyeleri için teşekkür ediyorum. Bu araştırmanın kendi fikirlerime dayanmasına izin verdi, ancak ne zaman ihtiyacım olursa beni doğru yöne yönlendirdi. Saygılarımla **Doç. Dr. Mahmut AKBOLAT**, tezimi gerçekleştirme konusundaki rehberliği için teşekkür ediyorum. Aynı zamanda **Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ**'a tez dönemimdeki tüm işlemlerde bana yardımcı olduğu için teşekkür etmek istiyorum.

Annem **Farzana AZIZ**, babam **Syed Aziz-ur-REHMAN**, ağabeyim **Bilal AZIZ** ve tüm aileme eğitim süresince sürekli destek ve yardımları için teşekkür ederim. İlerlemeye devam etmek için benim motivasyonum oldunuz. Arkadaşım **Naveed NOOR MUHAMMED**'e bu çalışma için veri toplamadaki değerli katkısı için ve desteğe ihtiyacım olduğunda daima yanımda durduğu için teşekkür ederim.

Ailem gibi olduğunu ve cesaretimi kırdığım her zaman beni cesaretlendirdiği için arkadaşlarım **Yulia YATSENKO**, **Gerardo CARDENAS BLANCO**, **İbrahim ERDOĞDU**, **Iqra AKRAM** ve **Ahmad BAKHTIYAR**'a minnettarım.

Son olarak, Türkiye hükümetine ve YTB'ye Türkiye'de okumak için bana verilen bu fırsat ve kendimin daha iyi bir versiyonu olmama yardımcı olduğunu için minnettarım.

Fatima AZIZ

3.5.2019

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	iv
TABLO LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
ÖZETİ.....	vii
ABSTRACT.....	viii
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: GİRİŞİMCİLİK ve SOSYAL GİRİŞİMCİLİK.....	3
1.1. Girişimcilik Kavramı.....	3
1.2. Sosyal Girişimcilik İlgili Kavram	4
1.3. Girişimcilik ve Sosyal Girişimciliğini Karşılaştırılması	8
1.4. Geleneksel Girişimci ve Sosyal Girişimciliğin Kişilik Özellikleri	12
BÖLÜM 2: SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI.....	14
2.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Tanımlanması ve Rolü	14
2.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Tarihsel Gelişimi.....	16
2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Uluslararası Bağlamı ve Küresel Perspektif	19
2.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yasal Durumu	22
2.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yapısı ve İşlevleri	23
2.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yönetimi	24
2.7. Sivil Toplum Kuruluşları İçin Dünya Bankası Finansmanı	25
2.8. Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İlgili Akademik Çalışmalar ve Birikim.....	26
2.9. Sivil Toplum Kuruluşlarına Eleştirel Yaklaşımlar	26
BÖLÜM 3: PAKİSTAN İSLAM CUMHURİYETİNDE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI.....	28
3.1. Sivil Toplum Kuruluş Dinamikleri.....	28
3.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Oluşumu.....	29
3.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yasal Statüsü.....	30

3.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sınıflandırılması.....	31
3.4.1. Topluluk Tabanlı Sivil Toplum Kuruluşları.....	32
3.4.2. Orta Seviye Sivil Toplum Kuruluşları	32
3.4.3. Uluslararası Kuruluşlar / Destek Kuruluşları	33
3.4.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sağlık Sektörü ve Topluma Katkısı	34
3.4.5. Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Çalışmalar.....	34
BÖLÜM 4: YÖNTEM VE BULGULAR.....	36
4.1. Yöntem	36
4.1.1. Araştırma Yaklaşımı ve Modeli	36
4.1.2. Araştırmanın Sınırları.....	37
4.1.3. Araştırma soruları.....	38
4.1.4. Veri Toplama Yöntemi.....	38
4.1.5. Veri Analiz Yöntemi	39
4.1.6. Araştırmanın Etik Kaygıları	41
4.2. Araştırmanın Bulguları	41
4.2.1. Araştırmaya Katılan STK'ların Tanıtımı	41
4.2.1.1. Edhi Vakfı	41
4.2.1.2. İndus Hastanesi ve Katkıları.....	43
4.2.1.3. Hastaların Refah Derneği (HRD)	45
4.2.2. STK Yönetici Görüşlerinin Analizi.....	47
4.2.2.1. Vizyon Analizi.....	47
4.2.2.2. Misyon Analizi	48
4.2.2.3. Performans ve Başarı Analizi	49
4.2.2.4. Geliştirme Prosedürü Analizi	49
4.2.2.5. Engeller ve Çözümlerin Analizi	51
4.2.2.6. STK'ların Sosyal Girişimcilik Olarak Rolünün Analizi	52
4.2.2.7. Pakistan Sağlık Sektörüne Katkılarının Analizi.....	53
4.2.3. STK Çalışan Görüşlerinin Analizi	54
4.2.3.1. Çalışma motivasyonunun Analizi.....	54
4.2.3.2. STK Liderlik Analizi	55
4.2.3.3. Organizasyonun İşlevselliği Analizi.....	58
4.2.3.4. Başarıya Katkı Analizi	60

4.2.3.5. Başarısızlık Analizi	62
4.3. Sosyal Girişimcilik Dees Modelinin Bulgularla Karşılaştırılması	64
SONUÇ VE ÖNERİLERİ.....	65
KAYNAKÇA.....	74
EKLER.....	86
ÖZGEÇMİŞ.....	93

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AİE	: Amerikan İşletme Enstitüsü
BINGO	: Business-Oriented International Non-Government Organisation
BM	: Birleşmiş Milletler
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
ENGO	: Environmental Non-Government Organisation
GONGO	: Government-Operated Non-Government Organisation
GSYH	: Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
HRD	: Hastaların Refah Derneği
INGO	: International Non-Government Organisation
RINGO	: Religious International Non-Government Organisation
SG	: Sosyal Girişimcilik
STK	: Sivil toplum kuruluşları
UDİİB	: Ulusal Diyanet İşleri İdaresi Başkanlığı
İK	: İnsan Kaynakları
SHK	: Sivil Hastane Karaçi

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Kuruluşların Vizyonu	47
Tablo 2: Misyon	48
Tablo 3: Performans ve Başarılar	49
Tablo 4: Geliştirme Prosedürü	49
Tablo 5: Engeller ve Çözümler	51
Tablo 6: Sosyal Girişimcilik Olarak STK'ların Rolü	52
Tablo 7: Pakistan Sağlık Sektörüne Katkılar	53
Tablo 8: Başvuru Motivasyonu	54
Tablo 9: Diğer STK'lardan Farklılıklar	55
Tablo 10: Liderlerin Beceriler	55
Tablo 11: Başarıya Katkıda Bulunan Faktörler	56
Tablo 12: İyileştirme Fikirleri	57
Tablo 13: Yeni Fırsatların Tanınması ve İzlenmesi	58
Tablo 14: Kaynakların Sınırlanmadan Hizmet Vermesi	59
Tablo 15: Başarının Değerlendirilmesi	60
Tablo 16: Başarı Büyüme.....	61
Tablo 17: Başarısızlık Değerlendirmesi	62
Tablo 18: Başarısızlıkla Mücadele için alınacak Önlemler	63
Tablo 19: Sosyal Girişimcilik Dees Modelinin Bulgularla Karşılaştırılması	64

.

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Hibrit Spektrum: Sosyal Kurumsal Tipoloji.....	8
Şekil 2. Girişimck Girişimci ve sosyal girişimcinin kişilik özelliklerinde farklılık	13
Şekil 3. İshkanian'dan STK'ların kategorileri	21
Şekil 4. Klasik Sivil Toplum Kuruluşlarının Organizasyon Şeması.....	24
Şekil 5. Pakistanda Sivil Toplum Kuruluşlarının Türleri	31
Şekil 6. Pakistanda Seviyelerine Göre Sivil Toplum Kuruluşları.....	32
Şekil 7. Araştırma Modeli.....	37

Tezin Başlığı: Sosyal Girişim Olarak Sivil Toplum Kuruluşları ve Sağlık Hizmetine Katkıları: Pakistan İslam Cumhuriyeti Örneği

Tezin Yazarı: Fatima AZIZ **Danışman:** Doç. Dr. Cemal SEZER

Kabul Tarihi: 3.5.2019 **Sayfa Sayısı:** viii(ön kısım) +83 (metin) + 7+(ek)

Anabilim Dalı: Sağlık Yönetimi

Tarih, sivil toplum kuruluşlarının (STK) dünya genelinde binlerce yıldan beri imtiyaza muhtaç nüfusa hizmet ettiğini ortaya koymaktadır. Yoğun nüfuslu Pakistan İslam Cumhuriyetinde STK'lar toplumun üçüncü büyük sektörüdür. Sosyal girişim olarak çalışan sivil toplum örgütleri, Pakistan'ın bağımsızlığından bu yana, sosyal refahın neredeyse tüm alanlarında, ülke nüfusuna hizmet etmektedir.

Bu tezin amacı STK'ların sosyal girişimcilik olarak rolünü ve Pakistan'ın sağlık sektörüne katkılarını anlamaktır. Pakistan, GSYİH'nin yalnızca %2,8'ini sağlık hizmeti için harcadığından, STK'lar yoksul hastalara sosyal girişimcilik yoluyla hizmet sağlama sorumluluğunu üstlenmiştir. Çalışma ayrıca, sosyal girişim olarak STK'ların faaliyetlerini sürdürmedeki rolünü de anlamayı amaçlamaktadır.

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Çalışmaya Pakistan'ın 3 büyük STK'sı dahil edilmiştir. Bunlar, Edhi Vakfı, İndus Hastaneleri ve Hastaların Refah Derneğidir. Sırasıyla iki farklı soru listesi kullanılarak organizasyon liderleri ve çalışanları ile toplam 15 yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Daha sonra bu görüşmelerden sağlanan verilerin analizinde, tematik analiz kullanılmıştır. Bu analizde hem tümevarım (indüktif) hem de tümdengelim (dedüktif) yaklaşımlardan yararlanılmıştır.

Çalışmada ulaşılan sonuçlar ve elde edilen bulgular, sözkonusu STK'ların yoksul vatandaşlara bir dizi sağlık hizmeti sağlayarak Pakistan hükümetinin büyük bir yükünü paylaştığını ortaya koymaktadır. Bu STK'lar hastalara tamamen ücretsiz olarak sağlık hizmetleri sunmaktadır. Liderlerin özellikleri, STK'ların kurulmasında ve hükümetten destek alınmadan bu organizasyonların yıllarca sürdürülebilir kalmasında önemli rol oynamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sivil Toplum Kuruluşları (STK), Sosyal Girişimcilik, Sağlık Sektörü

Title of Thesis: Non-Governmental Organisations as Social Entrepreneurship and Their Contributions To Health Service: The Case of Islamic Republic of Pakistan	
Author: Fatima AZIZ	Advisor: Assoc. Prof. Cemal SEZER
Accepted Date: 3.5.2019	No. of Pages: viii(pre-text) +83 (main body) +7 (app)
Department: Health Management	
<p>History reveals that non-governmental organisations (NGOs) have been serving unprivileged population from thousands of years across the world. In densely populated country of Pakistan, NGOs are the third biggest sector of society. Non- governmental organisations working as Social Entrepreneurship have been serving the population of the country since the independence of Pakistan in almost all domains of social welfare.</p> <p>The aim of this thesis is to understand the role of NGOs as social entrepreneurship and their contribution in healthcare sector of Pakistan. Since Pakistan spends only 2.8% of its GDP on healthcare, NGOs have taken the responsibility to provide for the poor patients through social entrepreneurship. The study also aims to understand the role of social entrepreneur in sustaining the operations of NGOs.</p> <p>A qualitative method of research is implemented in this study. 3 major NGOs of Pakistan, namely: Edhi Foundation, The Indus Hospitals and Patients' Welfare Association took part in the research. 15 semi-structured interviews were conducted with the leaders and employees of the organisations by using 2 different list of questions respectively. Later, thematic analysis with both inductive and deductive approaches was used to categorize and analyse the data obtained from these interviews, direct observations and documents provided by the organisations.</p> <p>The results revealed that these NGOs share a huge burden of the Pakistani government by providing a range of health services to poor citizens. These NGOs provide healthcare facilities to the patients completely free of cost. The features of leaders' character also played a significant role to establish the NGOs and keep them sustainable for years regardless of hurdles and no support from government.</p>	
Key Words: Non-governmental organisations (NGO), Social Entrepreneurship, Healthcare Sector	

GİRİŞ

Sivil toplum kuruluşları (STK) toplumun gelişiminde kalıcı ve önemli bir unsur olarak yerini almış ve topluma daha fazla sürdürülebilirlik eklemeye başlamışlardır. Çoğu akademisyenler, girişimciliğin toplumların gelişimi ve refahında önemli bir faktör haline geldiği fikrini desteklemektedir.

Sosyal girişimcilik, sosyal değer yaratma ve sürdürme misyonunu benimseyerek sosyal sektörde değişim rolünü oynamaktadır (Abu Saifan, 2012: 2). Girişimcilerin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi için yeni fırsatlar sunmaktadır. Sosyal girişimcilik, toplumu geliştirmek için sürekli yenilik olarak da ifade edilebilir (Yunus, 2017: 219). Wiklund ve diğerlerine (2011: 2) göre girişimcilik, en dinamik çalışma alanlarından biri olarak ortaya çıkmıştır.

Günümüzde dünya yetersiz sağlık, yoksulluk, şiddet, iklim değişikliği, eğitim ve diğer konular gibi sorunlarla mücadele ederken, sosyal girişimcilik bu boşlukların üstesinden gelmeye yardımcı olmaktadır (Baron, 2007: 683). Dees (1998: 2), sosyal girişimciliğin, sadece özel kazanımlardan ziyade, toplumsal değişimi yaratma ve sürdürme hedefini benimseyerek, değişim ajanı olarak toplumda aktif bir rol oynadığını belirtmektedir.

Pakistan birçok alanda mücadele eden gelişmekte olan bir ülkedir. Sağlık sistemi ise çok sıkıntılıdır. Dünya Sağlık Örgütü'ne (2014) göre, Pakistan hükümeti toplam GSYİH'nın %2,8'ini sağlık için kullanmakta ancak bu oran yetersiz kalmaktadır. Pakistan'daki sağlık hizmeti sunum sistemi, hem devlet hem de devlet dışı aktörlerin faaliyet gösterdiği bir alandır. Başka bir anlatımla kar amacı gütmeyen ve kar amacı güden kuruluşların bulunduğu bir sistemdir. Ülke kaynakları tüm vatandaşlar için yeterli sağlık hizmetini karşılayamadığı için, Pakistan'daki STK'lar vatandaşlara daha iyi sağlık hizmeti sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. STK'ların Pakistan Sağlık sektöründeki rolünü anlamak için, Pakistan'daki STK dinamiklerini incelemek önemlidir. Dolayısıyla birincil ve ikincil veri kaynaklarına dayalı bu çalışmanın alana katkı yapacağı beklenmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın birinci bölümde, girişimcilik ve sosyal girişimcilik yaklaşımları tartışılmakta; farklı bilim adamlarının görüşleri doğrultusunda sosyal girişimcilik kavramına vurgu yapılmaktadır. Ayrıca geleneksel girişimci ve sosyal girişimcinin kişilik özellikleri arasındaki fark da tartışılmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümde, Pakistan'daki Sivil Toplum Örgütleri ve STK sistemi açıklanmaktadır. STK'ların akademik, tarihi ve küresel perspektifleri vurgulanmaktadır. STK'ların farklı bilim adamlarına göre sınıflandırılması ele alınmaktadır.

Üçüncü bölümde, araştırma yöntemi; veri toplama ve analizi açıklanmıştır. Çalışmada, manuel tematik analizi, Duldalao'dan (2012) ilham alan çalışmanın doğasını göz önünde bulundurarak bir analiz tekniği (tematik analiz) olarak kullanılmıştır. Tümünden gelimli ve endüktif yaklaşımların melezi kodları oluşturmak için uygulanmıştır. İkincil veriler, alan yazın, STK'ların yıllık kitapları ve resmi web sitelerinden elde edilmiştir.

Son bölümde ise, görüşmelerin ayrıntılı analizi yapılmıştır. Çalışmaya Pakistan'daki üç büyük STK dahil edilmiş: Edhi Vakfı, İndus Hastanesi ve Hastaların Refah Derneği. Araştırmanın nitel karakteri dikkate alınarak örneklem büyüklüğü düşük tutulmuştur.

Çalışmanın amacı

Sosyal Girişimcilik Örgütlenmeleri olarak STK'lar ve Sağlık Hizmetine Katkılarını analiz etmektir Bu çalışma Pakistan'daki STK'ların vatandaşlara kaliteli sağlık bakım sağlamada devletin yükünü nasıl paylaşacağı ve bu sistemin vatandaşların yararına nasıl geliştirileceği ele almaktadır. Sosyal girişimci olarak liderlerin özellikleri de, daha fazla insanı motive etmek için tanımlanmıştır.

Çalışmanın Önemi

Literatürde STK'ların toplumdaki rolünü açıklayan çalışmalar vardır. Ancak, STK'ların sağlık hizmeti sağlamada nasıl önemli bir rol oynadığı konusunda az araştırma yapılmıştır. Bu çalışma, Pakistan STK'larının sağlık sektörüne katkısını vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Pakistan toplumundaki sosyal girişimciliği ve sosyal girişimcilerin özelliklerini anlamada yardımcı olacaktır. Araştırmanın, sivil toplum kuruluşlarına daha fazla yatırım yapması için sosyal girişimcilerin ufkunu genişletmesi beklenmektedir. Akademik açıdan çalışmanın konunun alan yazınına ve özellikle Pakistan'daki alan yazına katkı yapacağı ve bu alanda ileri araştırmaların yapılması için umut verici bir temel olacağı düşünülmektedir.

BÖLÜM 1: GİRİŞİMCİLİK ve SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

1.1. Girişimcilik Kavramı

Girişimcilik, kaynak ve varlıklardan bir organizasyon meydana getirmekle ilgili geniş çaplı bir kavramdır. Aynı zamanda mevcut bir organizasyonda yenilik yapma veya yeniden yapılanma niteliğine de sahiptir (Sharma ve Chrisman, 1999: 217). Howard Stevens (1983: 2), girişimciliği, edindikleri mallardan bağımsız olarak bireyler için umutları gözlemlene prosedürü olarak belirtir. Girişimciliğin sosyolojisi ve yapısı, geçtiğimiz yüzyılda dünyanın birçok bölgesinde daha fazla yeni iş ve daha fazla sermaye yatırımı sağlanarak kolayca değişmiştir (Gartner ve Shane 1995: 238 ;Thorton 1999: 19). Wiklund ve diğerlerine (2011: 2) göre, böylece girişimcilik en dinamik çalışma alanlarından biri olarak ortaya çıkmıştır. Tanım gereği, yeni işlerin meydana getirilmesi ile bağlantılı olan girişimcilik kavramının anlamı daha da kapsamlıdır.

Girişimci ve girişimciliğin Batı Dillerindeki karşılığı olan “entrepreneur” ve “entrepreneurship” kavramlarının kökeni Fransızca olup 17. ve 18. yüzyıllara dayanmaktadır (Filion, 2011: 41). Girişimcilik sistemi, yeni veya mevcut fırsatların inovasyonu, tahmini ve yönetimi ile çalışır. Bu nedenle, yeni ürünlerin, tesislerin veya üretim süreçlerinin başlatılması anlamına gelir. Mevcut ürünler için yeni yaklaşımlar, örgütsel taktikler ve daha önce üretilmeyen ürünler için yeni pazar trendlerinin atılımını içerir (Shane ve Venkataraman, 2000’den Akt.Certo ve Miller, 2008: 217). Girişimcilik yaklaşımı, beklenmedik ama değer yaratan bir ekonomik fırsattı ifade eder.

Farklı araştırmacıların "Girişimciliği" nasıl incelediklerini ve dönemin temel yaklaşımlarını anlamak önemlidir. Genellikle, girişimcilik araştırmaları öncelikle “yeni firmaların tanıtımıyla” ilgilidir (Sexton ve Landström, 2000: 24). Ancak, geçtiğimiz birkaç on yıl boyunca, girişimcilik bilimsel ilgiyi hak eden bir olgu olarak kabul edilebilecek bir düzeye yükselmiştir (Zahra, Karutko ve Jennings, 1999: 5). Bu, girişimciliğin, kurumlarının büyüklüğüne veya yaşına bakılmaksızın “yöneticilerle” ilgili olduğu anlayışına dayanmaktadır.

Girişimcilik, kişinin kendi istihdamını sağladığı ve sürdürdüğü bir süreçtir (Sezer, 2013: 52) ve ekonomi, işletme ve diğer ilgili alanlarda kullanılan ortak bir terimdir. Yenilik yapma, yönetim ve karı maksimize etmek ya da yeni bir iş başlatmak demektir.

Giriřimcilik, ekonomik kalkınma, istihdam fırsatları, milli gelir, değişim ve yeniliği hızlandırmaktadır (Mustafa ve Ismailov, 2008: 35). Giriřimcilięi ağırlıklı olarak tartışan iki farklı dūřınce okulu bulunmaktadır. Bunlardan ilki Schumpeter'in girişimcilik teorisi, ikincisi ise Avusturya girişimcilik teorisidir (Swedburg, 2000b: 5). Schumpeter teorisi, girişimciliği, yeni ve yenilikçi malları güçler düzenlemesi ile elde etmek için çeşitli yaklaşımlarla araç ve yenilik olarak tanımlar. Ancak, Avusturya girişimcilik teorisi, girişimcinin, rakiplerinden daha fazla ürettiği ve rakiplerinden daha fazla kâr sağlayacağı pazar ve alıcı ihtiyaçlarını tam ve kesin bir şekilde öngörebilmesi olarak belirtmektedir (Swedburg, 2000a: 7).

1.2. Sosyal Girişimcilik Kavramı

Sosyal Girişimcilik, sosyal problemlerin çözümlerini bulmak için yenilikçi yaklaşımlar kullanarak insanların yaşamlarına etki eden dünya çapında bir olgudur. Sosyal girişimcilik ile ilgili literatür, sosyal girişimcilik için temel amaçlardan birinin, çeşitli faktörler, süreçler ve sonuçlarla desteklenen uzun vadeli sosyal kazanımları elde etmek olduğunu varsaymaktadır (Lumpkin ve diğerleri, 2013: 765). Dünyadaki sosyal belirsizliklerin hızla artması, bazı bireylerin sosyal girişimler tasarlaması ve gerçekleştirilmesi için yenilikçi stratejiler ve fikirler geliştirmeye odaklanmasına yol açmaktadır (Shaw ve Carter, 2007: 418). Sonuç olarak, sosyal girişimler, sosyal refahı en üst düzeye çıkarmak için toplumda mevcut sosyal ihtiyaç ve verimsizliklerin ele alınmasında daha belirgin hale gelmiştir (Pirson, 2012: 32; Jiao, 2011: 130).

Sosyal girişimciliğin kökenleri belirsizdir ve çeşitli yorumlara işaret etmektedir. Mikro kredi uygulamalarıyla önemli sosyal girişimcilerden biri olan Muhammed Yunus (1998: 8), sosyal girişimciliği, başkalarına yardım ederek dünyada fark yaratan dini bir teşvik ve sosyal odaklanma olarak ifade etmektedir. Batılılara göre ise sosyal girişimcilik, tarihsel öncüllerini Victoria Liberalizminin değerlerinde bulan bir olgu olarak görülmektedir (Ziegler, 2009:18). Ticari başarının sosyal işlevler ile birleştirilmesi, toplumun iyiliği için ekonomik zenginlik kullanan endüstriyel grupların doğmasına yol açmıştır (Thompson, Alvy ve Lees, 2000: 328). Sosyal girişimcilik kavramının, 1980'lerde ilk defa Bill Drayton tarafından sosyal yenilikçiler ya da topluluklarında muazzam sosyal etki yapan insanları tanımlamak için kullanıldığı ifade edilmektedir. Bu bağlamda Drayton'ın, dünyanın her yerinden sosyal girişimcileri keşfetmeyi ve sürdürmeyi planladığı Ashoka-Halk için Yenilikçiler adlı bir dernek kurduğu belirtilmektedir (Dees, 2007: 24).

Gelişmekte olan bir akademik analiz alanı olarak, sosyal girişimciliğin akademik temelleri yeterince araştırılmamıştır (Austin ve diğerleri, 2006: 169). Ancak pratik uygulama açısından, birçok girişimci, sosyal sorunları ele almak için girişimcilik stratejilerini benimsemiştir; dolayısıyla sosyal girişimcilik ifadesi sadece yeni olan bir adlandırmadır (Barendsen, 2004: 43).

Sosyal girişimcilik algısı, farklı araştırmacı ve araştırmacılara göre çeşitli olgular anlamına gelmektedir. Bir grup araştırmacı, sosyal girişimciliği, ikame edilmiş sermaye taktikleri veya sosyal değer üretmek için örgütsel strateji peşinde *kar amacı gütmeyen bir program* olarak belirtmektedir (Austin ve diğerleri, 2006: 12). Bununla birlikte, diğerleri araştırmacılar sosyal girişimciliği, sosyal sorumluluk ve sektörler arası bağlantılarda yer alan *karlı işletmelerin pratiği* olarak kabul etmektedirler (Ireland ve diğerleri, 2015: 556). Üçüncü bir araştırmacı grubu ise, sosyal girişimciliği sosyal zorlukları iyileştirmek ve sosyal devrimi katalize etmek için *bir araç* olarak yorumlamaktadır (Alvord ve diğerleri, 2004: 262). Ayrıca sosyal girişimcilik, toplumsal, çevresel ve finansal değerler sağlayan alternatif bir yaklaşımın *iş modeli* olarak da tanımlanabilir (Khan, 2017).

Sosyal girişimcilik tanımları arasındaki teorik farklılıkları gözlemlemek önemlidir. Sosyal girişimciliğin tanımları bir prosedür veya davranışı karakteristik olarak tartışır. Bununla birlikte, sosyal girişimcilik tanımları, inisiyatif kullanana vurgu yapar ve sosyal girişimciliğin belirgin sonuçlarından bahseder. Tanımların sayısına rağmen, girişimleri ve tanımları kesinleştirmek için metodik çabalar daha azdır (Waddock ve Post, 1995: 951). Tanımları uyumlulaştırma ve girişimcilik etkinliğinin benzersiz özelliklerine odaklanmak temelde teorik araştırmalarda bir engel değildir. Her ne kadar olgunun tam bir temsili olmasa da, sosyal girişimciliğin nasıl öğrenilmesi ve anlaşılması gerektiğine dair güçlü bir algı eksikliği olsa da, sosyal girişimcilik, sosyal değişimi başlatmak ve sosyal ihtiyaçları ele almak için umutları takip etmek için kaynakların yeni kullanımını ve düzenini birleştiren bir prosedür olarak da tanımlanabilir.

Girişimcilik gerçeklerinin tanımları, bütünün tamamını kavramak için yeterli değildir. Sosyal girişimcilik, sermayeyi yenilikçi geleneklerde birleştirerek değer üretme prosedürü olarak öğrenilebilir. Sosyal girişimcilikte kaynaklar, temel olarak sosyal tadilatı (onarımı) motive ederek veya sosyal arzuları değerlendirerek sosyal değer üretme fırsatlarını keşfetmek ve elde etmek için planlanmaktadır. Sosyal girişimcilik, tesislerin ve malların katkılarını içerir. Bununla birlikte, yeni kuruluşların inşası olarak da

adlandırılabilir. Sosyal girişimcilik, yeni bir dernekte veya “sosyal girişimcilik” olarak nitelendirilebilecek daha önce kurulmuş bir kuruluşta aynı şekilde ortaya çıkabilir. Benzer şekilde, işletmelerde sosyal girişimcilik, yeni bir örgütsel şema veya girişimciliğin gelişimi için herhangi bir şeye işaret edebilir. Sosyal girişimciliğin ortaya çıktığı örgütsel durum, yeni merkezileşmemiş kuruluşlar, geleneksel kuruluşlar ve sosyal değişime yönelik diğer tamamlayıcı ana şirket veya şirketlerin ileri faaliyetleri gibi sosyal değişime yönelik yanlış yapılandırılmış işletmelerdir.

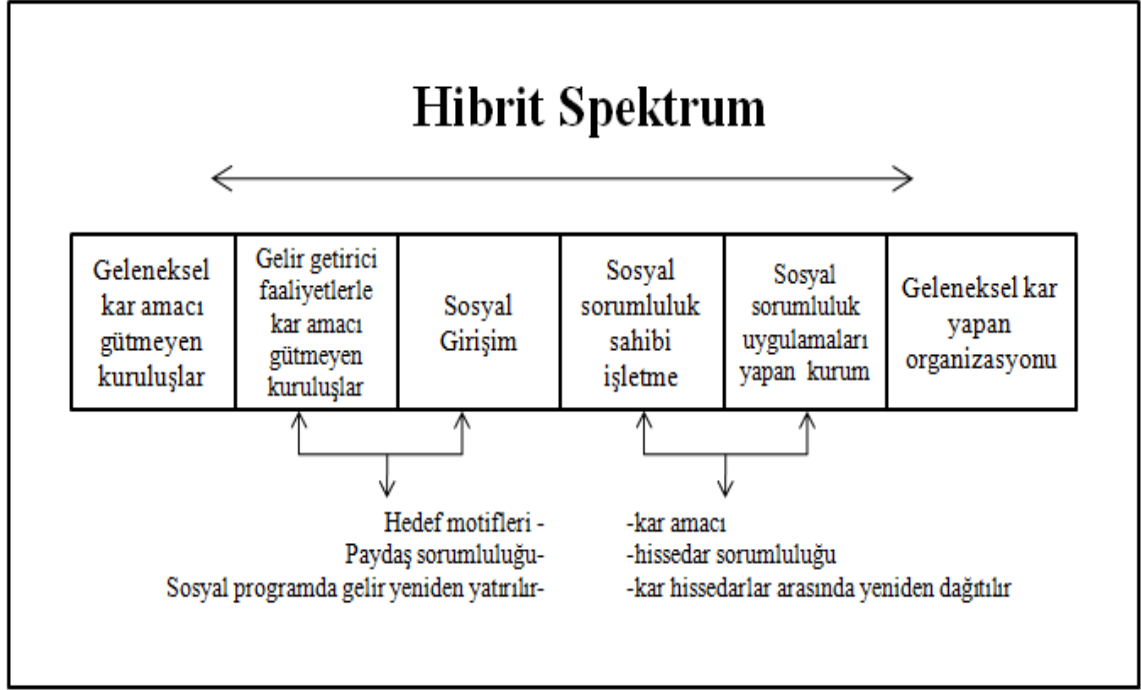
Dees'nin sosyal girişimcilik tanımı, sosyal girişimciliğin anlamını ve anlayışını kavramsallaştırmak için en çok onaylanan ilk çerçeveler arasında yer almaktadır. Aynı zamanda bu, sosyal girişimcilik kavramının analizinde en çok eleştirilen ve alıntı yapılan çalışmalardan biridir. Dees sosyal girişimciliğin, sadece özel kazanımlardan ziyade toplumsal değişimi yaratma ve sürdürme hedefini benimseyerek, değişim ajanı olarak toplumda aktif rol oynayan bir olgu olarak belirtmektedir. Başka bir ifadeyle mevcut misyonlarla sınırlı kalmadan bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatları tanımayı vurgulamaktadır (Dees, 1998: 1).

Ancak Dees'in sosyal girişimciliği bir toplumsal değişim ajanı olarak nitelendirdiği fikrine aykırı olarak, Thompson (2002: 412) sosyal girişimcilik hakkında daha pragmatik bir görüş önermektedir. Buna göre bir Sivil Toplum Kuruluşu (STK), faaliyetlerinden kendi gelirlerini elde etmediği sürece, girişimci bir şekilde performans gösteremezler ve böylece bu STK'lar sosyal girişimci olarak adlandırılmazlar. Dolayısıyla kendi faaliyetlerinden elde edilen gelirin, sivil toplum kuruluşunun kendi kendine yeterli olabileceği tek yol olduğunu öne sürerler (Dey ve Steyaert, 2010: 85). Dees (2003: 1)'e göre, kar amacı gütmeyen kuruluşların bu gelir yaratma yaklaşımı sosyal girişimcinin orijinal misyonunu öldürmekte; toplumda sosyal istikrar yaratma hedefi, sosyal girişimciliğin temel tanımını kirlüten parasal kârlar kazanma yoluna kaymaktadır. Ayrıca, kârın yalnızca “sosyal büyüme” olarak görülmesi ve ölçülmesi; finansal varlıkların kazanılması olarak düşünülmemesi gerekir. Böylece denklemin sosyal etki tarafındaki durumunun önemi de vurgulanmış olmaktadır. Çünkü sosyal girişimcilerin çoğu hibe ve bağışlara dayanmaktadır.

Pakistan gibi müslüman bir ülkede, İslam dinini gereği olarak, sosyal girişimcilik esas itibarıyla müslümanlar tarafından verilen zorunlu zekat ve bağışlar ile şirket bağışları ve kamu yardımlarına dayanmaktadır (İsmail 2002: 14). Bu tür organizasyonlara liderlik

eden bireyler, sosyal refah misyonunu desteklemek için bağış toplama ve hayırsever fonlar konusunda uzmandırlar. Sosyal meseleleri ele almak için yaratıcı yollar bulma konusunda ise mükemmeldirler. Bu tez çalışmasında, Dees (2003: 1) tarafından belirtildiği gibi, hibe ve fon üzerine çalışan STK'lar sosyal girişimcilik kuruluşları olarak kabul edilmektedir (Hunter, 2012: 55). Ancak Dees de dahil olmak üzere yazarların açıklamalarının çoğunun, girişimcilerin oldukça başarılı bireyler olduğunu belirten olumlu özelliklere odaklandığı görülmektedir. Bu yaklaşımın girişimcilik anlayışlarını sınırlandırdığı; dolayısıyla bu konuda Peredo ve McClean, sosyal girişimcilerin özelliklerinin sosyal girişimcilik projelerinin kapsamına uyum sağlamak için daha esnek olması gerektiğine dair çok ilginç bir bakış açısı önermektedir (Peredo ve McClean, 2006: 59). Ayrıca sosyal girişimciliğin geniş bir tanımının, bir girişimcinin ideal tanımını ayrıntılandırabilecek en geniş sosyal girişimci anlayışını kapsayabileceğini belirtmişlerdir. Toplumsal bileşene gelince, akademik literatürde bir tartışma konusu olarak sosyal misyona öncelik verilmesi gerektiği belirlenmiştir. Konu ile ilgili bilim adamlarından çoğu, yalnızca sosyal hedefleri olan ve kar amacı gütmeyen projeleri sosyal girişimcilik olarak desteklemektedir. Buna karşın hem sosyal hem de kar odaklı hedefleri olan projeleri sosyal girişimcilik olarak değerlendiren az sayıda bilim adamı vardır. Bu bağlamda, Peredo ve McClean, sosyal hedeflerin karşılaştırmalı önceliğini ve karlı faaliyetlerin olasılığını gösteren bir sosyal girişimcilik yelpazesi tanımlamıştır. Bu nedenle sosyal girişimciliğin, yalnızca geleneksel girişimcilik özelliklerine sahip birey veya kuruluşlarca öncelikli veya nihai bir sonuç olarak değer üretmeyi amaçladığı zaman uygulanabileceği söylenebilir (Peredo ve McLean, 2006). Benzer bir tanımın, Mair ve Marti (2006: 34) tarafından sosyal girişimciliğin kâr amacı gütmeyen ve güden veya her ikisinin birleşimi için yapabileceği şeklinde verilmiştir. Mair ve Marti (2006: 36), hangi aracı kullanılacağı seçiminin genellikle sosyal girişimci tarafından ele alınması gereken belirli sosyal ihtiyaçlara bağlı olduğunu eklemektedir.

Alter, (2007: 14), sektörlerin harmanlamasını gösteren bir Hibrit Spektrumlu Sosyal İşletme Tipolojisi üretmiştir.



Şekil 1. Hibrit Spektrum: Sosyal Kurumsal Tipoloji

Kaynak: Alter (2007 : 14)

1.3. Girişimcilik ve Sosyal Girişimciliğin Karşılaştırılması

Girişimcilik ve sosyal girişimcilik arasındaki temel fark, sosyal girişimciliğin, kâr elde geçerek toplumsal sorunlar odaklanmasıdır. Sosyal girişimcilik, toplumun gelişmesini sağlayan bir girişimcilik şeklidir. Girişimcilik ve sosyal girişimcilik arasındaki değişimi anlamak önemlidir. Schumpeter (2013: 4), Austin ve diğerleri (2006: 1) ve Drucker (2014: 5) tanımlamaları, iş dünyasında ve sosyal alanda zahmetsizce uygulanabilecekleri için çekicidir. Her yerde farklı olabilecek bir yaklaşımı ve bir faaliyetler sınıfını tanımlarlar. Ticari kısıtlamaların çarpıtıldığı bir alanda, bu bir kazanç olarak görülür. Sosyal girişimcilik fikrinin bu sağlam girişimcilik kavramları ve sorgulaması geleneği üzerine ilerletilmesi bir zorunluluktur. Sosyal girişimciler, sosyal misyonu olan girişimcilerdir. Yine de, bu görev onları çeşitli zor komplikasyonlarla karşı karşıya getirir. Sosyal girişimciler için sosyal atılım canlı ve esastır. Bu açıkça sosyal girişimcilerin algılarını ve fırsatları nasıl değerlendirdiklerini etkilemektedir. Buna karşın, geleneksel girişimciler finansal kazanımlara dayalı fırsatları değerlendirirler (Dees 1998: 3).

Hem teorik hem de ticari alanlarda sosyal girişimciliğin yükselişine rağmen, akademik tanımlarda kesinlik konusunda kıtlık kalıntıları vardır. Halbuki, bu çatışma, daha geniş girişimcilik çalışmalarındaki karşılaştırılabilir konularla sabittir. Shane ve Venkantaraman ,2000'den Akt. Certo ve Miller, 2008: 276), “temel olarak girişimci kavramının ve girişimcilik rolünün yorumlanmasının farklı kavramlar ve yorumlamalar olduğunu, girişimci açısından alanın tanımı konusunda uzlaşmanın belki de imkânsız olduğunu” belirtmektedir.

Austin ve diğerlerine (2006: 169) göre, işletme ile ilgili girişimcilik, gelire sonuçlanan bakış açılarının güvenilirliğini, değerlendirilmesini ve geliştirilmesini ifade etmektedir. Öte yandan ancak, sosyal girişimcilik, sosyal değerle sonuçlanan fırsatların bağlantısı, tahmini ve kullanımından bahsetmektedir. Olasılık ve fırsat tanıma bilinci, bir girişimcinin, değer yaratan bir ürün veya hizmet için bir arz veya talep gerçekleştiğinde ayırt etme yeteneğini tanımlamaktadır (Kirzner, 1973: 71). Sosyal girişimcilerin sosyal gereksinimleri algılama ve daha sonra yaratıcı bir yöntemle bu gereksinimleri yerine getirme konusunda güçlü bir yeteneği vardır. Sosyal değere yapılan bu vurgu, sosyal girişimciliğin sayısız açıklaması ile güvenilirdir (örneğin, Peredo ve McLean, 2006; Shaw ve Carter, 2007). Buna ek olarak, bireysel servetten farklılık gösteren sosyal değere vurgu, ticari ve sosyal girişimciliğin anlamları göreceli olarak karşılaştırılabilir.

Austin ve arkadaşları (2006: 3), sosyal girişimciliği, işletmelerde, kar amacı gütmeyen kuruluşlarda veya devlet bölümlerinde ortaya çıkabilen toplumsal değer üreten hareket olarak tanımlamaktadır. Bu tanımla ilgili dikkate alınması gereken iki önemli görüş vardır. İlk olarak, açıklama açıkça buluşun bir kısmını belirtir. Sosyal girişimcilik, görünüşte sosyal değer üretmek için yeni bir teknoloji veya yöntem kullanmayı içerir. İnovasyona yapılan bu vurgu, girişimcilik yoluyla inovasyonun işlevini vurgulayan Schumpeterian girişimcilik yorumuyla güvenilirdir. Bu noktada, sosyal girişimciler sosyal yenilikçiler olarak görülebilir (Florida, 2002: 3). Mair ve Marti (2006: 36), inovasyonun konumunu, sosyal girişimcilerin, sürekli inovasyon, adaptasyon ve öğrenme sürecine girerek, sosyal sektördeki değişim ajanlarının rolünü oynadıklarını belirterek onaylar. Diğer taraftan, açıklama sosyal girişimciliğin ortaya çıkabileceği sayısız çerçeveye odaklanmaktadır. Sosyal girişimcilik muhtemelen tek girişimcileri, yeni veya hâkim kuruluşları (kar amacı gütmeyen ve kar amaçlı) veya devlet kurumlarını içerebilir.

Benzer şekilde, yalnız bir sosyal girişimci formunun olmadığı söylenebilir (Certo ve Miller, 2008: 267).

Austin ve arkadaşları (2006: 169), ticari ve sosyal girişimcilik arasında ayırım yapmak için üç ana yöntem belirlenmiştir. Bunlardan birincisi amaç ve hedeflerle ilgilidir. Yeni ticari ve sosyal programlar hedefler açısından değişmektedir (O'Gorman ve Doran, 1999: 59). Ticari girişimciler temel olarak kişisel kazançlarla ilgilenir, oysa sosyal girişimciler sosyal değer yaratmaya odaklanmıştır. Ticari girişimcilerin, özel gelişmelerin yaratılması sürecinde sosyal değer yaratabilecekleri ve sosyal girişimcilerin de sosyal değer üretme ilerleyişinde kişisel kazanımlar üretebilecekleri açıktır (Luke ve diğerleri, 2013: 236). Bu olası sonuçtaki ilerlemelere rağmen, bu iki tür kuruluş son derece birbirine benzemeyen iki görevle belirlenir. Ticari ve sosyal girişimcilik, performans alanıyla ilgili olarak büyük farklılıklar göstermektedir (Florida, 2002: 3). Ticari girişimcilikte sunum klasik olarak finansal başarı ile hesaplanır. Bu tür finansal uygulama olaylarına örnek olarak, karlılık (yani varlıkların getirisi) ve satışların büyümesi dâhildir (Murphy, Trailer ve Hill, 1996: 15). Finansal sunum ölçütleri tutarlı olduğu için girişimciler ve yatırımcılar tarafından belgelenebilir ve değerlendirilir.

Ticari ve sosyal girişimcilik arasında ayırım yapmak için üç ana yöntemden ikincisi, performans değerlendirme ile ilgilidir. Performansı değerlendirme yöntemi sosyal ve ticari girişimcilik arasında farklılık göstermektedir. Ancak, sosyal girişimcilik için performans denemeleri çok yüksek standartta değildir ve kurum için daha belirgindir. Örneğin, köylerdeki çocuklara sağlık tesisleri sağlamak için yeni bir program tasarlanmıştır. Bu projenin yöneticilerinin başarısı nasıl ölçülebilir? Bir performans göstergesi olarak başarının burada bir faydası olmaz, çünkü organizasyonun görevi parasal kazanımların üretiminin yer almamasını sağlamaktır. Bunun yerine, projenin çocuk sağlığı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir inceleme daha faydalı olabilir. Daha sonra, sağlık kampanyasında desteklenen çocukların toplamındaki gelişme, planın topluluk sakinleri tarafından kabul edildiğine dair ilave işaretler gösterebilir. Bu alanda sosyal girişimin başarısını değerlendirmede zorluklar yaşanmaya devam ederken, bu konuyu hafifletmeye yardımcı olan gelişmiş yöntemler akademik çalışmalarla incelenmelidir (Mair ve Marti, 2006: 36). Çünkü toplumsal değer nasıl ölçüleceğine ilişkin yeterli değerlendirme yöntemi mevcut değildir, ancak buna rağmen sosyal sektördeki değeri hesaba katan yeni ölçütlerin ortaya çıkmakta olduğu da ifade edilmelidir (Young, 2006: 56).

Ticari ve sosyal girişimcilik arasında ayırım yapmak için üç ana yöntemden üçüncüsü kaynaklarla ilgilidir. Hem ticari hem de sosyal girişimcilik, kaynakların listelenmesiyle ilgili olarak değişkenlik göstermektedir (Austin ve diğerleri, 2006: 171). Muhtemelen bu bölümün önemi, finansal kaynaklar göz önüne alındığında belirgindir. Ticari girişimciler finansal kaynaklara itiraz etmeye çalışırken muhtemel getirilerin müknaatıslığı önemli bir rol sağlamaktadır. Mesela melek yatırımcıları (Business Angels) ve risk sermayesi kapitalistleri (venture capitalists), ticari girişimcilere paralarının bir gün ikiye katlanacağı beklentisi ile yatırım yaparlar (Morrissette, 2007: 52). Finansal kaynaklar dahil, kaynak seferberliği aynı zamanda insan kaynaklarını da içerir. Ticari girişimciler, benzer özelliklere sahip potansiyel getirileri olan çalışanlar atayabilir. İnsanlar ticari girişimciler için çaba göstermeyi seçtiğinde, doğal olarak bunu, maaşlar, stok imkânları, fayda paketi ve bonus gibi finansal ödüller alacağına dair kanıtlara dayanarak yaparlar.

Olası getirilerin çekiciliğinden yoksun kalan sosyal girişimciler, parasal kaynakları harekete geçirmede daha fazla sorun yaşayabilir (Yunus, 2006: 2). Yeni bir sosyal çabanın başlaması, temel olarak finansal değere zıt olarak sosyal değer üretilmesinde rol oynayan fonlama nedenlerini tanımayı gerektirir. Neyse ki, sosyal girişimlerin sermaye finansmanını üstlenmeye yönelik daha güncel bir eğilim sosyal girişimciliği değiştirmiştir. Ashoka, Acumen Fund ve Venture Philanthropy Partners gibi insani proje sermayesi şirketleri, yeni sosyal projeler için finansal kaynaklar sunmaktadır. Girişim sermayesi sosyal girişimciler tarafından prosedürlerini hesaba katmak için takip edilmektedir, çünkü sosyal organizasyonlar fonksiyonel fon varlıklarını zayıflatmaktadır (Dey ve Steyaert, 2010: 85).

Sosyal girişimcilik fikri, birçok kişi ve araştırmacının çeşitli etkilerini içerir. Bir grup araştırmacı, sosyal değer yaratmayı amaçlayan ikame fon politikalarının peşinde kar amacı gütmeyen işletmeler olarak sosyal girişimcilikten bahseder (Austin ve diğerleri, 2006: 170). Başka bir araştırmacı grubu, bunu çapraz bağlantılı işletmelerde bağlantılı olarak hesaplanan kurumsal işlemlerin toplumsal olarak sorumlu bir uygulaması olarak görmektedir (Ireland ve diğerleri, 2015: 558). Üçüncü grup, sosyal komplikasyonları iyileştirmek ve sosyal değişimi başlatmak için sosyal girişimciliği incelemektedir (Alvord ve diğerleri, 2004: 264). Büyük tanımların toplamına bakılmaksızın, tekliflerin ve tanımların haritalanması için etkin çabalar ise nadirdir (Waddock ve Post, 1995: 950). Oysa karşılık gelen tanımlamalar, fenomenin farklı özelliklerini hedef alan ve ayrıca

kavram arayışında esasen bir engel değildir. Ancak, bu eğilimin tam bir açıklaması yoktur ve sosyal girişimciliğin nasıl araştırılması gerektiğine dair güçlü bir çözüm bulunmasının kıtlığı vardır. Sosyal girişimciliğin daha ayrıntılı olarak anlaşılması için ileri araştırmalara ihtiyaç duyulduğu konusunda gözden geçirilmiş literatüre dayanan net bir görüş vardır. Girişimcilikte hali hazırda var olan araştırmaları ve sosyal girişimcilikle ilgili güncel araştırmaları kullanarak, nosyonun etkileyici bir anlamının bulunması önerilmektedir. Sosyal girişimcilik, sosyal değişimi ve / veya doğrudan sosyal gereklilikleri katalize etmek için umutları izlemek için öncü kullanımı ve kaynakların sırasını birbirine bağlayan bir prosedür olarak değerlendirilebilir.

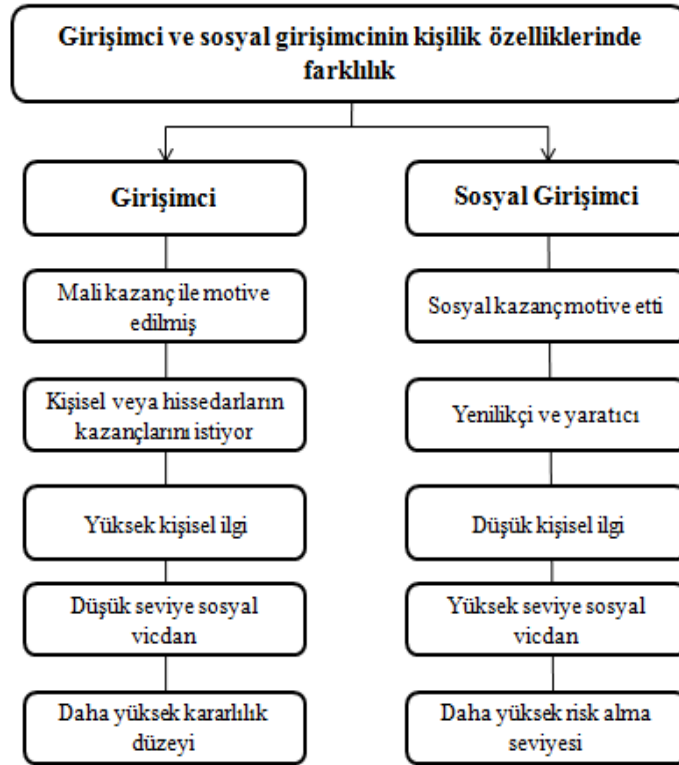
Girişimcilik kavramının anlamları, konunun bütünü anlamada yeterli değildir. Bu literatür taramasında ulaşılabilir olan tanım, temel beyanların birkaçını çoğaltmayı amaçlamaktadır. Öncelikle, sosyal girişimciliğin yeni geleneklerde kaynakları birleştirerek değer üretme prosedürü olduğu düşünülmektedir. İkincisi, bu kaynak gruplarının, temel olarak ilginç sosyal değişim veya toplumsal arzularla karşılaşarak toplumsal değer üretme umutlarını keşfetmesi ve kullanması öngörülmektedir (Mair, 2006: 19). Üçüncüsü ise, bir prosedür olarak gözlemlendiğinde, sosyal girişimcilik, tesislerin ve ürünlerin aboneliğini içerir ancak yeni kuruluşların oluşumunu da tartışabilmektedir. Belirgin biçimde, bu literatür taramasında gözlemlendiği gibi, sosyal girişimcilik yeni bir grupta veya tanınmış bir organizasyonda benzer şekilde gerçekleşebilir ve sosyal girişimcilik olarak markalanabilir. Ticari bölümdeki girişimcilik gibi, sosyal girişimcilik de herhangi bir yeni program oluşumunu veya girişimcilik gelişimi icadını temsil edebilir. Sosyal girişimciliğin gerçekleştiği, yani yakın zamanda kurulan veya başlatılan örgütlerin yürütüldüğü yürütme çerçevesi, modern faaliyetler gibi sosyal bir değişim için yapılan daha gevşek örgütlü girişimlerden farklıdır.

1.4. Girişimci ve Sosyal Girişimcinin Kişilik Özellikleri

Girişimci ve sosyal girişimci arasındaki kişilik farklılıklarını anlamak da çok önemlidir. Bolton ve Thompson (2003: 4) bir girişimciyi “algılanan fırsatların etrafında tanınmış değerli bir şey inşa etmek için alışkanlıkla yaratan ve geliştiren bir kişi” olarak tanımlamaktadır. Bir girişimcinin karakteristiğinin, geleneksel olarak kendilerine sonuç veren zenginlik arayışı veya kişilik özellikleri kombinasyonundan oluşmadığını, aynı zamanda değer yaratma, ilerletme veya belirli bir girişimi sağlama potansiyeli olan tüm kaynakları çevreden kullanma yeteneğidir. Geleneksel girişimcinin evrensel bir tanımı

olduğundan, bu sektörde yürütülen akademik araştırmaların yetersizliği nedeniyle, sosyal girişimcinin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur. Mason (2012: 123), sosyal girişimcinin tanımını kesinleştirmek için akademisyenler arasında tanımın görünüşte sonsuz bir tartışma olduğunu belirtir. Haugh (2005: 6), sosyal girişimcilik araştırmalarının araştırmacılar ve politika yapımcılar tarafından kabul edilen birçok terim ve tanım tarafından iyi bir şekilde sunulmadığını belirtmektedir.

Ancak, geleneksel girişimci ve sosyal girişimcinin kişilik özelliklerinin kısa bir karşılaştırması, Smith ve Watts (2014: 200) tarafından aşağıdaki gibi özetlenmiştir (Şekil 2).



Şekil 2. Girişimci ve sosyal girişimcinin kişilik özelliklerinde farklılık

Kaynak : Smith ve Watts (2014: 6)

BÖLÜM 2: SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

2.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Tanımlanması ve Rolü

Konu ve alanı ifade etmek için “vakıf”, “sivil toplum”, “kar amacı gütmeyen”, “gönüllü” kuruluşlar gibi çeşitli terimler kullanılmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının dünyası çok çeşitli etiketlerden oluşmaktadır. “Sivil Toplum Kuruluşu” ifadesi ve bunun kısaltmış hali (STK) ise yaygın olarak kullanılmaktadır. Vaka sayısında, farklı terimlerin kullanımı açıklayıcı titizliği yansıtmamaktadır. Ancak bu kullanımlar STK'ların ortaya çıktığı farklı tarih ve kültürlerin sonuçlarıdır (Rahman, 2007: 43). Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde, sıkça kullanılan terim “Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyon” dur. İngiltere’de ise “gönüllü kuruluş” veya “sadaka” terimleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu kavramların kökeni Hristiyan değerleri ve yardım kanununun temelini oluşturan asırlık gönüllü çalışma geleneğine dayanmaktadır. Ancak Birleşik Krallık'ta, hayır durumu, bir STK'nın siyasi angajmanlardaki birliğine bağlıdır. Siyasi olmayan bir kuruluş olan Oxfam'ın kayıtlı bir hayır kurumunun resmi statüsüne sahip olmasına ve insani odağı nedeniyle vergi avantajlarından faydalanmasına izin verirken, Uluslararası Af Örgütü bundan yararlanmamaktadır. Çünkü Yardım Komisyonu kendi çalışmalarını daha fazla bir siyasi yapı olarak görmektedir. " STK " kısaltması, uluslararası toplumda yaygın olarak kullanılma eğilimindedir, Bunun kökenleri, 1945'te, “sivil toplum kuruluşu” tanımının, belirli uluslararası devlet dışı kuruluşlara verildiği, Birleşmiş Milletlerin oluşumunda yatmaktadır.

STKların yükselişini dikkate alan bazı politika yapıcıları ve analistler, STK'ların bir devrimin ortasında olduğunu iddia etmektedir (Fisher, 1997: 439). Bu açıdan, STK'lar genellikle iyi niyetle çalışan, kar ya da siyasi ilişkide bulunmayı bir kenara bırakmış kurumlar olarak düşünülmektedir (Rugendyke, 1991: 2). Uluslararası kalkınma alanında, STK'lar toplumun gelişim sürecini engelleyen sorunları çözmek için “sihirli bir değnek” olarak görülmektedir (Edwards ve Hulme, 1996: 961). Daha yetenekli mal ve hizmet sağlayıcılar olmanın yanı sıra tutum ve zihniyet değiştirme araçlarıdır (Keck ve Sikkink, 2014: 2). Harvard Üniversitesi'nde bir tarih öğretmeni, Akira Iriye (1999: kor422) “STK'ları görmezden gelmek yirminci yüzyıl dünya tarihini yanlış okumaktadır ” demiştir. Yaptığı açıklamada STK'ların modern zamanlara katkısı olduğunu ifade etmiştir.

STK'lar genellikle toplumda iyi bir değişim yaratmak için aktif olarak katılan kuruluşlar olarak idealdir. STK'lar sosyal gelişimi vaat eden geniş alanlarda çalışmaktadır. STK'nın rolü kabaca üç temel bileşene ayrılabilir: Hizmet sağlama, katalizörlük ve ortaklık. (Lewis ve Kanji, 2009: 18). Hizmet sağlama rolü, hizmetlerin ve malların ihtiyacı olan insanlara sunulmasını sağlamak için kaynakların transferi ve hareketliliği ile bağlantılıdır. Uygulama, sağlık, insan hakları, acil yardım, mikro finans, eğitim, tarımsal yardım vb. gibi farklı alanlarda hizmet veren STK'lar tarafından yapılmaktadır. Özelleştirme politikaları olan hükümetler ve bağışçılar, ödeme karşılığında özel görevler yürütmek üzere STK'larla sözleşme yapmaya başladığından beri bu rol artmıştır. Katalizörlük rolü, STK'ların sosyal dönüşüm ve kalkınmayı teşvik etmek için düşünme ve eylem planları geliştirme, ilham verme, katkıda bulunma kabiliyeti olarak tanımlanabilir. Toplumu kolaylaştırma çabası, yerel topluluklardaki bireylere veya gruplara; hükümet, iş veya bağış gibi gelişimdeki diğer aktörlere yönelik olabilmektedir. Taban düzeyinden örgütlenmeyi ve grup oluşumunu, savunuculuk çalışmalarını, cinsiyet ayrımcılığının ortadan kaldırılmasını içerebilir. STK'lar güçlendirme çalışmaları ve yenilikçilik yoluyla politika oluşturmayı ciddi etkili önlemler alabilmektedir. Ortaklık rolü ise, daha geniş bir çok-yönlülük programında veya projesinde belirli girdiler sağlamak veya sosyal açıdan sorumlu iş girişimleri yapmak gibi ortak faaliyetler üzerinde çalışmak üzere hükümet, özel sektör ve STK'larla bağışçıların işbirliğinin artmakta olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda STK'ların kendi aralarındaki iş birliği ve güç birliği ile farklı topluluklara ve sosyal hedeflere ulaşma kapasitelerini arttırma ve güçlendirme için alınan önlemleri de içerebilmektedir. Ortaklık politikası, STK'ların azami avantaj sağlamak için diğer sektörlerle ortak yaşam ilişkisine girmelerini sağlamaktadır (Lewis, 2004: 24). STK'ların toplumun gelişmesinde istikrarlı bir şekilde yükseldiği gerçeği göz önüne alındığında, STK'ların toplumun refahında devrimci bir rol oynadığını söylenebilir (Edward e Hulme, 1996: 961).

Sivil toplum kuruluşları kar amacı gütmeyen, hükümet dışı ve paydaşlarına karşı sorumludurlar. Daha çok sosyo-ekonomik kalkınma ve vatandaşların refahı ile ilgilenmektedirler (Rahman, 2003: 43). STK'nın küresel genişlemesi 20. yüzyıldan önce gerçekleşmeye başlamıştır (Marshall ve Suarez, 2014: 1033). Ancak, STK'lar dünya genelinde 20. yüzyılın sonlarında hızla gelişmiş, devlet ve özel sektör dışında toplumun üçüncü sektörü olarak kabul edilmiştir (Rahman, 2007; 223). STK'lar yerel, ulusal ve

uluslararası düzeylerde son derece etkili sivil toplum birimleri haline gelmiştir. STK'lar, organizasyon açısından kamu ve özel sektör ile yeterli miktarda benzerlik göstermekte ancak kendine özgü özelliklerini korumaktadır (Drucker, 2006: 2).

STK'lar sağlık, eğitim, çevre, insani faaliyetler, kamu politikası, insan hakları sektörlerinde yaygın olarak yer almaları ve toplumun diğer bölümlerine misyon açısından olumlu bir sosyal etki getirecektir ((Durrani, 2006: 150). Tüm dünyada ihtiyacı olan insanların refahını artırarak sivil toplum kuruluşları, küresel kalkınmaya yardım çabalarına aktif olarak katılmaktadırlar (Lewis ve Kanji, 2009: 15). Eğitim, istihdam, doğal felaketlerde yardım çalışmaları, aile planlaması ve muhtaç insanlara yardım sağlama sektörün büyümesinde önemli bir rol oynamıştır (Hasnain, 2014: 9). STK'lar, gelişmiş ülkelerden gelen ikili yardım kuruluşlarının yanı sıra bağımsız olarak çalışmakta ve aynı zamanda özel sektör operatörleri olarak kendi kendine yardım dernekleridir (Werker ve Ahmed, 2008: 73). Bu tür organizasyonlar, yüzyıllar boyunca çeşitli biçimlerde var olmuştur ancak, küresel kalkınmada öne çıkan organizasyonlar arasında çarpıcı biçimde yükseldiler ve 1980 lerde ve 1990'larda bu yükseliş artmıştır (Banks ve Hulme, 2014: 181). Stiles (2002: 835)'e göre "STK'lar nispeten bağımsız karakterleri sayesinde, kâr amacı gütmeyen statüleri ve genel olarak iyi hizmet ettikleri fakir topluluklarla olan bağları, bağışçılara hem kamu hem de özel sektörden ve tüm tehlikelerden kaçınmak için nispeten güvenli ve uygun bir yol sunmaktadır". STK'lar üçüncü dünya ülkelerinde sosyo-ekonomik sektörün gelişimine katkıda bulunmuşlar ve etkileri büyük ölçüde kabul edilmiştir. (Hasnain, 2015: 45).

2.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Tarihsel Gelişimi

Hayırseverlik faaliyetlerinin ve gönüllülüğün kökleri insanlık tarihi kadar eskidir. Şüphesiz bu tür insani etkinliklerin ardındaki temel olgu inanç temellidir, yani dindir. İslam dini, toplumun fakir, hasta ve imtiyaza muhtaç kesimlerin ihtiyaçlarının karşılanması için güçlü bir temel atmış ve teşvik sağlamıştır (Durrani, 2006: 45). Müslümanlar Hint kıtasını fethettikten sonra, sosyal refahın İslami boyutu mevcut kamu yardımı değerlerine eklenmiştir. Bu dönemde, kıtada camiler ve tasavvufi medreseler kurulmuştur. Tarih, Müslüman yöneticilerin kamu refahı kurumlarının geliştirilmesinde de önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Petersen, 2013: 89). Nasiruddin Mahmud, Firoz Shah Tughlaq, Sher Shah, Cihan shah ve Aurangzeb gibi yöneticiler gönüllülüğü destekleyen yöneticiler arasındaydı. Feroze Shah'dan Diwan-i-Khairat,

devletin refah örgütüne bir örnektir. 14. Yüzyılda, Sultan Feroz Shah, fakir kızların evlenmesinde maddi yardım için Diwan-e-Khairat adında bir örgüt kurmuştur. Camilerin, okulların ve kolejlerin yapımı dindar bir hareket olarak görülüyordu ve çoğunlukla üst sınıf müslümanlar tarafından yapıldı. Kâr amacı gütmeyen faaliyetin resmi yönetimine gelince, önemli bir kurum Sadr us Sudur. Hem Delhi Sultanları hem de Babür imparatorları tarafından idare edilen bir kurumdur. Sadr, yerel halkın yapamadığı camilerin korunmasına yardımcı olmuştur. Diğer yardım türleri arasında nakit para veya mal şeklinde ara sıra yapılan yardımlar, düzenli makbuzlar ve bağışla sağlayabilmişlerdir (Iqbal, Khan ve Javed, 2004: 6).

Günümüzde kabaca STK olarak etiketlenen kurumların tarihsel geçmişi, İslam ülkelerinde, köklerini İslam'ın insana ve diğer mahlûkata verdiği değerden alan “vakıf kültürüne” dayanmaktadır. Bu bağlamda ilk vakıf örneği Hicretin ikinci yılına kadar uzanmaktadır. Türkler henüz Anadolu'ya gelmeden vakıf kurumlarını tanıyor ve çok çeşitli alanlarda vakıflar kuruyorlardı. Bunların özellikle eğitim ve sağlıkla ilgili örnekleri ilk Müslüman Türk devletlerinde görülmektedir (Kayaoğlu, 1985: 1). 1071' de Anadolu'ya geçişle birlikte, Selçuklularda ve sonrasında Osmanlılarda muhtaç insanlara yardımı ve toplumsal refahı amaçlayan vakıf kültürünün önemli bir kurum haline geldiği görülmektedir. Özellikle 624 yıl süren ve üç kıtaya yayılmış Osmanlı devletinde sadece muhtaç insanlara yardımı değil; hayvanların korunması amacıyla oluşturulan vakıf organizasyonları toplumsal kalkınmada etkili olmuş ve bugünkü dünyaya ışık tutacak düzeye ulaşmıştır. Dolayısıyla insanlara yardım, topluma katkı ve toplumsal kalkınmaya yönelik organizasyonlar İslam ülkeleri için yeni değildir. Osmanlının devamı olan bugünün Türkiye'sinde ise vakıf sayısı 5552'dir. Bu sayıya 112000 dernek eklendiğinde toplam STK sayısı 117 552'yi bulunmaktadır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı). Ancak şunu da belirtmek gerekir ki, İslam dininin hayırseverlik anlayış ve teşvikine dayalı “vakıf kültürünün” diğer STK'lardan farklı değerlendirilmesi, bağlamından koparılmaması, korunması ve sürdürülmesine ihtiyaç vardır.

Batıda ise, Dünyanın ilk resmi örnekleri olarak ileri sürülen ve alan yazına sokulan STK'lar olarak etiketlenen kurumlar, sadece 200 yıllık bir geçmişe sahip olup İngiliz Monarşisine dayandırılmaktadır. Bu kurumlar, İngiliz Monarşisini kölelik ticaretini 1807'de yok etmeye yönlendiren muhalefetin örgütlenmesine yardımcı olmuş, daha sonra misyonlarını başka yerlerde köleliğin kaldırılması için çalışmak üzere genişletmişlerdir

(Keck and Sikkink, 1998: 2). Resmi olarak 1839'da kurulan Kölelik Karşıtı Topluluk (Anti-Slavery Society), Batılılar tarafından Dünya tarihindeki ilk STK olarak lanse edilmekte ve kabul edilmektedir. Uluslararası Kızılhaç Komitesi, 1863 yılında Kırım savaşının bir sonucu olarak kurulmuştur. Birinci Dünya Savaşı ve İkinci Dünya Savaşı sırasında, yeni STK'lar misyonlarını insani yardım ve kalkınma hedefi olarak belirlemişlerdir. STK'ların çoğu resmen Birinci Dünya Savaşı ve sonrasında kurulmuştur. 1917'de Eglantyne Jebb tarafından "Save the Children" Fonu kuruldu, Yunanistan İç Savaşı mağdurlarının rahatlamasına yardımcı olmak için 1942'de Oxford Famine Rölyef Komitesi (Oxfam) ve 1945'te İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra CARE ABD'den Avrupa'ya gıda göndermiştir (Werker ve Ahmed, 2008: 73).

STK'ların önceden varsayıldığından daha büyük öneme sahip oldukları, 1980'lerden bu yana düşünülmektedir. Uluslararası Bağışçılar Topluluğu önce STK'ları kurmuş, sonra da toplumun büyümesini engelleyen ve uzun süredir devam eden sorunların çözümünü bulmak için yapılandırmıştır. Bunda Hükümetlerin etkisizliği, gelişme projelerine engel olarak kabul edilen en etkili unsur olmuştur. STK kültürünün gelişmesi ülke ekonomilerinin kurtarılması için, maliyet etkin bir strateji olarak görülmüştür. STK'lar kamu hizmeti sunumuna alternatif aktörler olarak belirlenmiştir. Soğuk Savaş Dönemi'nden sonra, günümüzde STK olarak adlandırılan Uluslararası Bağışçılar Topluluğu, hükümet, pazar ve üçüncü tarafın birleşik çabalarının bir sonucu olan yeni bir "iyi yönetim" politikasını teşvik etmektedir. Bu paradigmada, STK'ların sosyal değişimin etkili bir oyuncusu olduğu düşünülmüştür.

Bu bağlamda STK'lar büyük ilgi görmüş ve hem finansal hem de insan emeği olmak üzere büyük miktarda kaynak çekmişlerdir. STK'lar bu yeni kaynaklarla, yoksulluğu azaltma konusunda büyük düşünce değişiklikleri, stratejilerin uygulanması, güçlendirilmesi, cinsiyet eşitliği konusunda yeni fikirler, ırkçılığı ortadan kaldırmak için yeni çaba ve yaklaşımlar getirmiştir. Pearce (1993: 224) tarafından, STK'ların, insan merkezli bir felsefeyi kişiselleştirdiği ve kalkınma politikalarının, STK'lara hükümete kıyasla karşılaştırmalı bir üstünlük sağladığı, insanlar tarafından formüle edildiği iddia edilmiştir. Ancak, politikanın daha derin değerlendirmesinde STK'lardan gerçekçi olmayan beklentilerin olduğu da gözlenmiştir. Uzun süredir devam eden sosyal sorunlara hızlı bir çözüm getirmeleri bekleniyordu. Karşılaştırmalı üstünlük 1990'ların sonlarında STK'lara yönelik tepkilerin nedeni olmuştur. Politika yapıcılar tarafından, STK'ların sonuçları

kısmen sağladığı ve sosyal sorumlulukları yerine getirmede iddiasını desteklemek için kanıtlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Uluslararası Kalkınma Bağışçıları arasında da küresel bir değişim fark edildi ve sosyal büyümeye yardımcı olmak için “Bütçe Desteği” ve “Sektör Çapında Yaklaşımlar” gibi yeni stratejiler geliştirildi. (Lewis, 2004: 228).

STK'lar, Batı ülkelerinde 18. yüzyıldan beri uluslararası düzeyde aktif olarak performans göstermektedir. 20. yüzyılın başlarında, STK'lar kimliklerini ve görevlerini ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtmaya başladılar. Örneğin, 1910'daki Uluslararası Dernekler Kongresi, ulaşım, tarım, vahşi yaşam, fikri mülkiyetin korunması, uyuşturucu kontrolü ve halk sağlığı sorunları gibi çok çeşitli konuları ele alan 132 uluslararası birliğe ev sahipliği yapmıştır (Charnovitz, 1996: 183).

1945'te, STK'nın BM ilerlemesine katılımı ve faaliyetleri, 71. inci maddenin uygulanmasıyla BM Şartı ile resmileştirildi. Aslında, BM Şartı'nın hazırlanması bazı STK'ların yardımı ile oluşturulmuştur. UNESCO ve WHO, her ikisi de kesin olarak sağlanmamış, STK'ların kendi sözleşmelerine katılımı için bir araç sağlamıştır. Ancak bir kez daha, STK'ların etkisi Soğuk Savaş gerilimlerinden ve BM Ekonomik ve Sosyal Konseyinin (ECOSOC) kurumsal düzeydeki zayıflığından etkilenmiştir. 1970'lerin ortasından itibaren STK'ların rolü BM'de tekrar güçlenmeye başlamıştır. STK'lar 1972 yılındaki Stockholm Çevre Konferansından 1992'de düzenlenen Rio Çevre ve Gelişme (UNCED) konferansına kadar temsil edilmişlerdir. STK'lar hem hazırlıkta hem de gerçek konferansta aktif olarak yer almışlardır. STK'nın UNO sistemi içindeki rolü ile ilgili program tasarım ve değerlendirmesine ilişkin bir dizi açıklama onaylanmıştır. O zamandan beri, STK'ların büyümesi ve kalkınmadaki rolleri yeniden artmıştır (Bebbington ve diğerleri, 2013: 4).

2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Uluslararası Bağlamı ve Küresel Perspektif

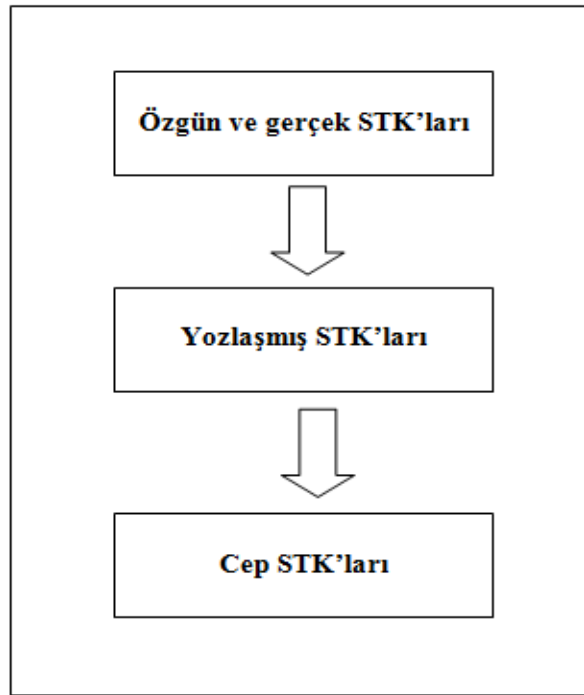
Bugünlerde dünyada STK'ların bulunmadığı ya da çalışmadığı bir ülke yoktur, ancak yapıları ve etikleri belirli koşullar ve çerçevelerde güçlü bir şekilde kökleşmiş durumdadır. Carroll (1992: 4), neredeyse tüm STK'ların zaman içinde değişebilecek yerel veya tarihi duruma dayanan bağlamsal atmosferde belirli bir hedefle çalıştıklarını söylemiştir. Avrupa ve Kuzey Amerika'nın gelişmiş kıtasında uluslararası STK'ların faaliyetlerinin akışı, STK'ların programlamasını tam olarak açıklamamaktadır. Dünyanın iktisadi açıdan gelişmemiş ülkelerindeki STK'ların yapısal çeşitliliği ve etkisinin de

araştırılması gerekmektedir. Özgürlük teorisi, Latin Amerika bölgesindeki STK'ların varlığını da etkilemiştir. STK'lar toplumun yoksul kesimi için taahhütlerde bulunmuş ve bunu Katolik Kiliselerinde de genişletmişlerdir. 1969'da, Brezilya'daki Paulo Freire tarafından “Education for Critical Consciousness” adlı hareket, üçüncü dünya ülkelerindeki diğer STK'lara da ilham vermiştir. Freire tarafından önerilen teorik çerçeve, sadece daha iyi bir öğrenme ortamı değil, aynı zamanda daha iyi bir dünya yaratma hedefi ile eğitim uygulamalarıdır (Roberts, 2000 : 52). Bu temel etkilerin yanı sıra, Latin Amerika'nın STK sektöründe çok profesyonelleşmiş organizasyonların varlığı da akredite edilmiştir. Latin Amerika'daki bu STK'ların bağışçıları ve kendi hükümetleriyle yakın ilişkileri vardır (Pearce, 1997: 258). Asya kıtasında da çeşitli faktörler STK'ların hızlı büyümesine katkıda bulunmuştur. Dini misyonerler, orta sınıf aileler için reformlar ve sağlık sektörünün canlanmasına etki eden STK'lardan birkaçıdır. Mahatma Gandhi, ülkeyi tarımı canlandırarak köy düzeyinde yeniden inşa etmek isteyen Sarva Seva Çiftlikleri Birliği (ASSEFA) olarak ilham veren organizasyonlarla Hindistan'ı inşa etmek için gönüllü eylem fikrini vermiştir. Grameen Bank'ın Bangladeş'teki hızlı büyümesi, sosyal girişimciliğin ilk bölümünde belirtildiği gibi, yoksul kişilerin sıkıntılarına yönelik yerel bir çözümdür. Makro ve mikro finansman politikaları uygulanarak krediye erişim sağlanmış ve küçük ölçekli borçlanmalar getirilmiştir.

STK'lar birçok Afrika toplumunu da güçlendirmiştir. Nijerya'da, Memleket Dernekleri çok yaygındır. Bu kuruluşlar uluslararası pazarlar ve yerel topluluklar arasındaki kaynakları ve etkileşimleri müzakere etmektedir. Kenya'da “Harambee” adı verilen iyi belgelenmiş bir kendi kendine yardım hareketi, benzerliklere ve mahalle bağlarına dayanan bir programdır. Bağımsızlıktan sonra ülkenin altyapısını inşa etmek için yeniden yapılanma kampanyası unsuru olarak Başkan Kenyatta tarafından entegre edilmiştir. Doğu Avrupa ve Eski Sovyetler Birliği ülkelerinde, STK'ların sayısında kayda değer bir artış 1992'den 2003'e kadar fark edilmiştir. Batılı hayırseverler, etkinliklerini artırmak amacıyla bölgedeki yeni demokrasileri ve sivil kalkınmayı teşvik etmek için cömertçe bağışta bulunmuşlardır. Ermenistan'da 1995 yılında yalnızca 44 kayıtlı STK faaliyete geçirilmiştir. 2004 yılının sonunda bu sayı 4.500'e ulaşmıştır (Davies, 2014: 3).

STK'ların tarihi hakkındaki küresel perspektifi göz önüne alındığında, STK'ların elde ettiği vizyonların dış bağışçıları cezbediği ve aynı zamanda yerel aktivistlere ve girişimcilere fırsatlar getirdiği sonucuna varmak yanlış değildir. Bu faktörlerin önderlik

ettiği STK'ların yerel sınıflandırması Ishkanian (2006: 729) tarafından açıklanmıştır. STK'ları üç kategoriye ayırmıştır. Bunlar, özgün ve gerçek STK'lar, yozlaşmış STK'lar ve cep STK'larıdır (Şekil 3). Özgün ve gerçek STK'lar şeffaf hedefleri olan STK'lardır ve temel amaçları toplumun iyileştirilmesidir. Operasyonları halkın yararınadır. Yozlaşmış STK'lar, aldatıcı ve aldatıcı bireylere erişim izni veren kaba yalanlar ve yolsuzluklara dayanmaktadır. Bu kuruluşlar hibe yiyen kuruluşlardır ve tasfiye edilmelidir. Cep STK'ları ise, hükümetler tarafından yönetilen STK türüdür. Bu STK'ların hükümet fonları tarafından işletildiği, ancak devlet çalışanı olmayan kişilerce yönetildiği söylenebilir.



Şekil 3. İshkanian'dan STK'ların Kategorileri

Kaynak: Ishkanian (2006: 729)

STK'lar sektör genelinde çeşitli biçimlerde yer aldığından, misyonun ruhu olan temel ortak özellikler toplumun gelişimi ile aynı kalmaktadır. Genel olarak, yeni fırsatlar ve fikirlerin geliştirilmesine yardımcı olan üretken ağ bağlantısının sürdürülmesi ile birlikte, organizasyon için çalışan kişilerin güvence altına alınmış gelir ve haklara sahip olmaya ihtiyaçları vardır. Ayrıca organizasyonu etkileyebilecek siyasi değişikliklerle mücadele stratejileri planlamalarına da ihtiyaç vardır.

STK'ları sınıflandırmanın olası birçok yolu daha vardır. Dünya Bankası, STK'ları sınıflandırmak için operasyonel STK ve avukatlık STK'ları tipolojisini kullanmaktadır.

Ancak bu kategoriler toplum temelli, ulusal ve uluslararası organizasyonlar halinde de sınıflandırılabilir. Operasyonel STK'ların temel işlevi, kalkınma projelerinin yürütülmesidir. Bu tür organizasyonlar kalkınmaya yöneliktir. Genel olarak insani hizmetler gibi yardım projelerine katılmaktadırlar. Hem dini gruplar hem de laik/ seküler gruplar bu tür yardım faaliyetlerine katılabilirler. Operasyonel STK'lar genellikle politik olarak dengesiz ve daha az şanslı olan bölgelerdeki yardım çalışmalarının nedenlerinden kaynaklanmaktadır. Avukatlık STK'larının temel işlevi ise, belirli bir amacı savunmak veya desteklemektir. Operasyonel STK'ların aksine, bu STK'ların tipik olarak farkındalığı arttırması, sosyal sorunları kabul etmesi ve aktivist bir rol oynaması amaçlanmaktadır. şöyledir (Sidel, 2001: 172)

STK'ların bir başka sınıflandırması ise, heterojen bir grup olarak görülmesiyle ilgilidir. Bu bağlamda “STK” terimi etrafında inşa edilmiş sınıflandırma ve kısaltmalar listesi şöyledir (Vakil, 1997 : 2060):

- INGO: (International NGO/ Uluslararası STK'lar,
- BINGO: Business-Oriented International NGO/ İş yönelimli uluslararası STK'lar,
- RINGO: (Religious International NGO/ Dini uluslararası STK'lar,
- ENGO: Environmental NGOs/ Çevre STK'ları,
- GONGO: Government-Operated NGOs/ Devlet İşletimli STK'lar. (Bu STK'lar uluslararası yardım almaya hak kazanabilmek için hükümetler tarafından STK'lara benzemek üzere kurulmaktadır.)

2.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yasal Durumu

STK'ların yasal statüsü çok çeşitlidir ve ülkelerin yasalarına ve yasal uygulamalarına bağlıdır. Bununla birlikte, “STK'ların Küresel Standartları” kitabında Stillman (2007: 18) tarafından açıklanan dört ana STK grubu bulunmaktadır. Kategoriler aşağıda verilmiştir:

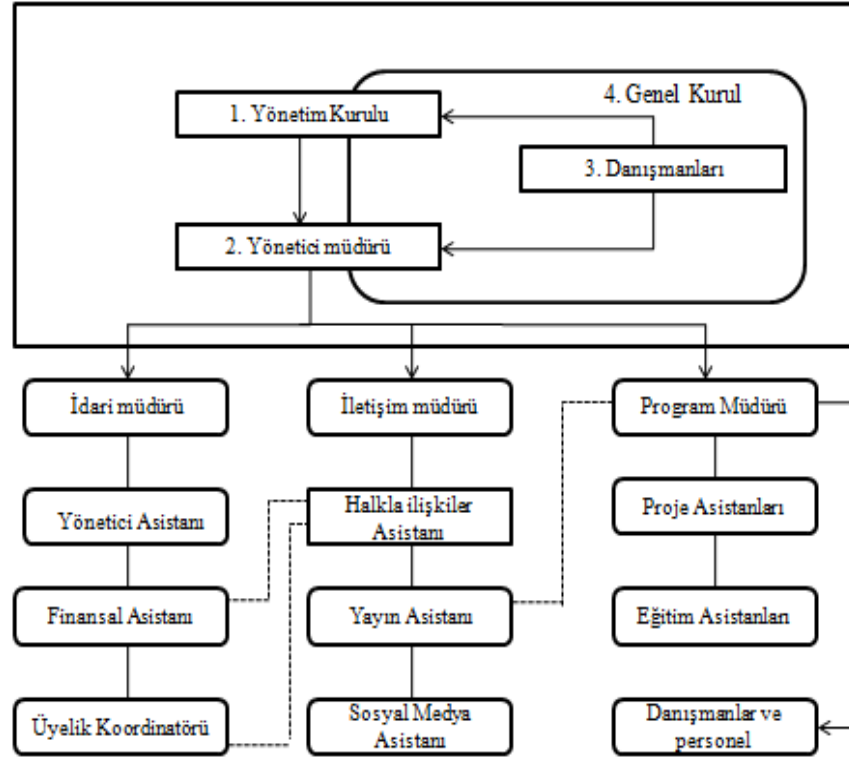
- Gönüllü Dernekler
- Kar Amacı Gütmeyen Kurumlar/ Şirketler
- Güven, Hayır Kurumları ve Vakıflar
- Özel STK'lar tarafından kar amacı gütmeyen kanunlarla korunan kuruluşlar

STK'nın menşei olan ülkenin yasaları, bir STK tarafından edinilen yasal statüyü, ayırt edici durum ve gücünü açıkça tanımlamaktadır (İbrahim ve Aziz, 2012: 242). Örneğin, Çin'de dini STK'ların tescili süreci diğer hedef odaklı kuruluşlardan farklı şekilde ele

alınmaktadır. Dini STK'lar, Ulusal Diyanet İşleri İdaresi Başkanlığı (SARA) altında ayrı ayrı kayıt altına alınmakta ve kontrol edilmektedir. Bu tür örgütlerin bölgesel kontrolü Diyanet İşleri Bürosu altındadır (Tam ve Hasmath, 2015: 283). Olağan STK'lar, İçişleri Bakanlığı (MCA) altında kayıtlıdır. Çin Hükümeti'nin dine ve dini guruplara karşı şüphesi, STK'ların farklı kontrollerinin temelini oluşturmaktadır. Çin'deki Komünist Parti, siyasal sisteme ve Çin hanedanlarına dokunacak müdahaleden sorumlu dini grupları tanımlar. Bu nedenle, bu tür STK'lar farklı bir biçimde izlenmektedir. Batı dünyasında, Avrupa Sözleşmesi, 1986 Strazburg'daki Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşlarının Tüzel Kişiliğinin Tanınması Konusunda Avrupa Konseyi tarafından hazırlanmıştır. Bu, Avrupa'daki STK'ların varlığı ve çalışmaları için ortak bir yasal dayanak oluşturmaktadır. Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 11. maddesi, aynı zamanda STK'lar için de temel bir norm olan örgütlenme özgürlüğü hakkını korumaktadır.

2.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yapısı ve İşlevleri

STK'nın yapısı klasik bir girişimin veya hiyerarşik bir kurumun yapısıyla aynıdır. Aynı şekilde, klasik bir teşebbüsün ya da göçmen bir şirketin yapısıyla da neredeyse aynıdır. Yönetim kurulu, kıdemli personel, genç personel ve gönüllülerden oluşur. CEO çoğu durumda liderdir ancak tartışmasızdır. Klasik bir hiyerarşik STK'nın kabaca bir yapısı vardır (Wong, 2012: 417). Bunun şematik gösterim aşağıda verilmiştir (Şekil 4).



Şekil 4. Klasik Sivil Toplum Kuruluşlarının Organizasyon Şeması

Kaynak: Wong (2012: 420)

STK'lar, çok çeşitli fonksiyonlar ve hizmetler gerçekleştirirler. Bu işlevler sosyal refah ve insan refahı için amaçlanmıştır. Bu kuruluşlar toplumda olumlu bir değişim geliştirmek ve getirmek için çalışmaktadır. STK'ların farklı politikaları olabilir ancak hepsi misyonlarını ve ilgili hırslarını yerine getirmek için operasyonlarını yerine getirmeye karardır. Bu çalışmada daha önce de belirtildiği gibi, STK'lar sağlık, eğitim ve çevre sektörlerinde çeşitli hizmetler sunmaktadır Wong (2012: 422).

2.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yönetimi

Özellikle STK'larda uygulanan iki yönetim eğilimi vardır. Bunlardan biri çeşitlilik yönetimi, diğeri katılımcı yönetimdir. Bir kurumdaki farklı kültürlerle başa çıkmak için çeşitlilik yönetimi uygulanır. Bu yönetim tarzı genellikle coğrafi olarak yaygın olan STK'larda uygulanabilir. Uluslararası STK'lar bunun en iyi örnekleridir. Zengin bir ülkeden çalışanların, fakir bir ülkede bir sorunu çözmek için farklı yaklaşımları vardır. Bu nedenle, organizasyonda aynılığı sağlamak için kültürel çeşitlilik sorunları ele alınmaktadır. Diğeri yönetim tarzı katılımcı yönetimdir ve STK sektöründe en çok uygulanan yönetim tarzıdır. Bu tarz kavramından kasıt, organizasyonda bir öğrenme

atmosferini sürdürmektedir. Bu tür organizasyonlardaki çalışanlar bir bilgi kaynağı olarak algılanmaktadır. Çalışanların bireysel çaba ve önerileri karar almaya katkıda bulunur (Banks ve Hulme, 2014: 183).

İlişkilerin yönetimi bağlamında hükümetler, özel sektör aktörleri ve STK'lar arasındaki ilişkiler çok karmaşık ve hatta düşmancadır. STK'lar, özel sektör ve hükümet işbirliğine dayalı ortaklıklar oluştururlar. Ancak savunma/ avukatlık STK'ları hükümetlerle ilişki kurmayı tercih etmektedir. Wong (Hasnain, 2015: 45).

İnsan kaynakları açısından, STK'lar için çalışan insanlar her zaman gönüllü değildir. Ayrıca ücretli çalışanlar da vardır. Genel olarak, ücretli çalışanlar özel sektöre göre daha düşük ücret almaktadırlar. Bu çalışanlar, kuruluşun misyon ve hedeflerine bağlıdır. Gönüllü çalışan insanlar ise yalnızca bireysel bir yaklaşıma sahip değildir ve aynı zamanda beceri kazanmayı ve iletişim kurmayı hedeflemektedirler (Sidel, 2001: 172).

Finans yönetimi bağlamında ise, büyük STK'lar milyonlarca Rupide yıllık bütçeye sahip olabilirler (Kamal, 1996: 1). Bu kadar büyük miktarda para biriktirmek için para toplama çabaları stratejiler gerektirmektedir. Başlıca fon kaynakları arasında mal ve hizmet satışları, sergiler, devletten ve özel şirketlerden gelen hibeler bulunmaktadır. STK'lar hükümetlerden bağımsız olsalar da, bazı STK'lar büyük ölçüde hükümetten sağlanan hibelere dayanmaktadır. Örneğin ABD'nin Hristiyan Yardım ve Kalkınma Teşkilatı 1998'de Amerikan hükümetinden 55 milyon ABD doları mal yardımı sağlamıştır. Tüm dünyada buna benzer örnekler bulunmaktadır (Fowler, 2013: 32).

2.7. Sivil Toplum Kuruluşları İçin Dünya Bankası Finansmanı

Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası anlaşma hükümleri ile STK menşei ülkesinin hükümet güvencesi olmadan STK'lara kredi sağlamayı yasaklanmıştır. Bu nedenle, fon sağlamadaki ana yöntem hibelerdir. Banka tarafından verilen bu hibeler 1960'lardan beri uygulanmaktadır. IBRD düzenlemelerine göre, banka STK'lara kar veya fazlalıklarından hibe verebilmektedir. Banka'ya Özel Hibe Programı verilmiştir (Dünya Bankası) IBRD, çeşitli misyonlar, Uluslararası Tarım Araştırmaları Danışma Grubu, Afrika Araştırmaları Merkezi ve Birleşmiş Milletler ajanslarının diğer kuruluşlar için programdaki kuruluşa fon sağlamaktadır (Boot, 2000: 15). 1983 yılında, Banka, bu hibeleri STK'lara sağlayan küçük bir hibe programı oluşturmuştur. Bu program, STK'lar ve diğer kamuoyu, bankanın toplumun gelişimi için vizyonunu paylaşan IBRD tarafından

finanse edilmesine yardım eden projeleri desteklemiştir. (Basu ve Srivastav, 2005: 1747). Banka, bu program kapsamında hem gelişmekte olan hem de az gelişmiş ülkelerde çok sayıda STK'ya çok sayıda küçük hibeler vermiştir (Boot ve Thakor, 2000: 678).

2.8. Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İlgili Akademik Çalışmalar ve Birikim

STK'ların fonksiyon ve performansları, geçtiğimiz yıllarda birçok araştırmacı tarafından araştırılmıştır. Akademisyenlerin bakış açılarının çeşitliliğinin anlaşılması çok önemlidir. Çünkü STK'lar, içinde bulunduğu toplumun ihtiyaçlarına göre yönetilen kuruluşlardır. STK'ların kalıplarını incelemek için yapılan ilk araştırmalar 1990'lı yıllarda yapılmıştır. Fisher (1997: 439) ve Fowler (1997) bu araştırma alanında öncü olarak kabul edilebilir. Bu çalışmalar esas olarak analitik olmaktan çok genel niteliklidir. Çalışmalar, çeşitli vaka incelemeleri için STK'ların kapılarını açmış; performans ve sorumluluk ile ilgili önemli soruların ortaya çıkmasını sağlamıştır. İlerleyen on yılda yapılan ikinci araştırma dalgasında, daha da daraltılmış, disiplinler arası gelişim çalışmaları çerçevesinde teoriye dayalı araştırmalar daha popüler hale gelmiştir (Hann, 2011: 1). “Sivil toplum kuruluşu” kavramsal ifadesine uygun olarak, sektördeki kuruluşların kendilerini karşılaştırdığı hükümetle güçlü bir ilişkisi vardır (Watkins ve diğerleri, 2012: 285).

2.9. Sivil Toplum Kuruluşlarına Eleştirel Yaklaşımlar

STK'ların işleyiş ve faaliyetlerinin hükümet tarafından gerçekleştirilmediği açıktır. Ancak STK'ların meşruiyetinin bir şekilde hükümete bağlı olduğu da göz ardı edilemez. Hasnain (2014: 9), STK'ların hükümetlerin gidişatına karşı koyabileceği veya değiştirebileceği, devletin bunu görmezden gelebileceğini savunmuştur. STK'lar her zaman hükümetlerle yerel, ulusal ve küresel düzeyde bir operasyon planı oluşturmak için iş yapacaklardır. Hükümetin STK'lara karşı tutumu, bölgeden bölgeye değişmektedir. Devlet ve bağışçıların STK politikalarına dâhil olmayı istemeleri halinde bunun STK'ların iç işlerine devlet müdahalesi anlamına geleceği ve hatta kurumun feshedilmesine yol açabileceği belirtilmektedir. STK'lar da bu durum nedeniyle şiddetle eleştirilmiştir. Tvedt (1998: 2), STK'nın “odağı” devlet kurumlarından uzaklaştırdığını ve devletlerin örgütlenmelerine kıyasla daha az hesap verebilirliğe yol açan kurumların özelleştirilmesinde rol oynadığını belirtmiştir. Bu eleştirileri ele almak için STK'lar neo-liberal bir politika uygulamışlar ve bunu iki şekilde yapmışlardır. Birincisi, kamu hizmetlerini tedarik ederek fiili özelleştirmeye aktif katılım yoluna gitmişlerdir. İkincisi ise, fakir insanları etkileyebilecek neo-liberal politikanın uygulanmasının bir sonucu

olarak olası yanlışlığın sorumluluğunu almışlardır. Hesap verebilirliğe daha az maruz kalmaktan dolayı STK'lar tarafından büyük eleştiriler alınmıştır. Bangladeş'te, toplum hizmetlerinin kademeli olarak vatandaşlara karşı hesap verebilirliği düşük olan yabancı fonlu STK'lara yönlendirildiği “Franchise Devleti” nin yaratılması konusunda endişeler dile getirilmiştir (Erikson, 2003: 107). STK'lar ayrıca, kendilerini şımartma eğilimi gösterme ve kendi eylemlerini kendileri için eylemde buldukları insanlara dayattıkları için eleştirilmektedir. Bazen, sosyal pratiğin gelişiminin profesyonelleşmiş ve politik olmayan dünyasını kirleten etkinlikler de görülmüştür. (Kaldor, 2003: 583)

İnsani faaliyetler sektöründe, STK'lar yönetsel suiistimali işaret eden acil durumlarda yardım sağlayamadıkları ve boşuna çabaların çoğalmasına yol açtıkları konusunda eleştirilmişlerdir. Bu durum, çıkar çatışmasına ve kaynakların yanlış kullanılmasına neden olmuştur. Örneğin, ABD Neo-con'ların (neo-muhafazakârların) birçok destekçisi 2000'li yıllarda ABD dış politikasının STK'lar tarafından zarar gördüğüne itiraz etmişlerdir. Haziran 2003'te, Amerikan İşletme Enstitüsü (AİE), STK'ların faaliyetlerinin şeffaflığı ve hesap verilebilirliği konularını vurgulayan bir web sitesi başlatmak için başlıklar oluşturmuştur. AİE Bush yönetimine yakın olduğundan, ABD hükümetinin dış politikayı olumsuz yönde etkileyen bir hareket olduğu düşünülüyordu (Schwin, 2007).

BÖLÜM 3: PAKİSTAN İSLAM CUMHURİYETİNDE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

3.1. Sivil Toplum Kuruluşu Dinamikleri

Pakistan, dünyanın nüfusu en büyük altıncı ülkesidir. Pakistan'ın 2017 yıl toplam nüfusu 207.8 milyondur. Toplam dünya nüfusunun % 2,6'sını oluşturmaktadır. (Ministry Of Statistics, Pakistan. (2017) - Pakistan, 2017). CIA'ye (2018) göre, ülkenin büyüme oranı % 1,41'dir. Pakistan hükümeti, nüfusa daha iyi bir yaşam kalitesi sağlamak için çabalamakta, ancak hükümetin bu ihtiyaçları sağlamadaki yükünü ve yetersizliğini göz önüne alarak STK'lar, Pakistan vatandaşları için hayatı daha iyi bir hale getirme sorumluluğunu üstlenmektedir.

Pakistan birçok alanda mücadele eden ve gelişmekte olan bir ülkedir. Pakistan'ın sağlık sistemi çok sıkıntılar çekmiştir. 2000 yılında bir Dünya Sağlık Örgütü performans raporunda 190 ülke arasında 122. sırada yer almaktadır. Dünya Sağlık Örgütü'ne (2014) göre, Pakistan hükümeti toplam GSYİH'nın % 2,8'ini sağlık için kullanmakta ancak bu oran yetersiz kalmaktadır. Pakistan'daki sağlık hizmeti sunum sistemi hem devlet hem de devlet dışıdır ve aynı zamanda kar ve kar amacı gütmeyen kuruluş sistemi olarak sınıflandırılabilir. GSYİH, tüm vatandaşlar için sağlık hizmetini karşılayamadığından, Pakistan'daki STK'lar vatandaşlarına daha iyi sağlık hizmeti sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. STK'ların Pakistan Sağlık sektöründeki rolünü anlamak için, Pakistan Cumhuriyeti'nde STK dinamiklerini incelemek önemlidir.

Pakistan'da STK'ların sayısı ve büyüklüğü hızla artmaktadır. Bu dinamik büyümenin nedeni, hükümetin sorumluluklarını yerine getirememesidir. Hükümet, sosyal refah ve büyüme sorumluluğunu paylaşacak kurumlar bulmaya çalışmaktadır. Pakistan İslam Cumhuriyetinde, gönüllülük yeni değildir. İhtiyacı olanlara yardım etme isteği, Pakistan uygarlığının özüdür. Ülkenin temel inancı, gönüllülüğü de destekleyen İslam dinidir. Günümüzde, STK'lar iyi yönetilen kuruluşlar olarak popülerlik kazanmış ve vatandaşlara emanet edilmiştir. Pakistan hükümeti ayrıca STK'ların sosyo-ekonomik kalkınmadaki çabalarını takdir etmiştir. Vatandaş Topluluk Kurulu olan VTK'lere 2000 sayılı Yerel Yönetim Yönetmeliği'nde yer verilmiştir (Abbasi ve Mussarrat, 2015: 2).

3.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Oluşumu

STK kavramı bir önceki bölümde detaylı olarak ele alınmıştır. Bu nedenle, bu bölümde, özellikle Pakistan'da STK'ların oluşumu tartışılacaktır. Pakistan'ın STK'ları için "gönüllü organizasyonlar/ kuruluşlar kavramı kullanılmaktadır. "Gönüllü" kelimesi özgür irade anlamına gelmektedir. Bu nedenle, gönüllü kuruluşun (voluntary organizations) faaliyetleri, kuruluşların özgür iradeleri ile gerçekleştirilir (Cooley ve Ron, 2002: 5). STK'lara yerel dilde Falahi İdarey, Panchayat ve Jirga kavramlarıyla ifade edilmektedir (Hasan ve Junejo, 1999: 10). Bu STK'lar, üyelerin ve destekçilerinin sağladığı kaynaklara bağlı gönüllü kuruluşlardır. Maddi bir kazanç beklememektedirler (Hasan ve Junejo, 1999). Temel amaç, misyon ve hedeflerin gerçekleştirilmesidir. Pakistan için John Hopkins'ın Kâr Amacı Gütmeyen Sektör Araştırma Projesi, raporlarında, Pakistan'daki STK'ların kurumsal olarak hükümetten ayrı olduğu belirtilmiştir. Bu STK'ların kazançları paydaşlara iade edilmemiş, ancak yeni kamu geliştirme projelerine yatırım yapılmıştır. Genellikle kaynaklar hibeler ve fonlarla toplanır. Ülkedeki kanuna göre bağış yapanlar için yasal üyelik zorunlu değildir (Pasha ve diğerleri, 2002: 879). Geçtiğimiz birkaç on yıldır, Pakistan'da STK'lar popüler hale gelmiştir. Ülkede birçok faktöre göre ayırt edilebilecek farklı tipte STK vardır. Bu faktörler, ülkenin sosyo-ekonomik gelişimi üzerinde de etkilidir (Aftab, 1994: 1). STK kültürüne ilginin artmasının en önemli nedenlerinden biri, STK'ların sadece Pakistan'da değil, Güneydoğu Asya'ya getirdiği olumlu değişikliklerdir. Ayrıca, hükümetin vatandaşlara daha iyi yaşam kalitesi sağlamadaki yetersizliği ve pahalı özel sektör hizmetleri, ülkede STK kültürünün gelişmesine yol açmıştır (Iqbal ve diğerleri, 2004: 1).

STK'lar Pakistan'ın 1947'deki bağımsızlığından bu yana, birçok yabancı politika geliştirmede önemli bir rol oynamıştır. Ne yazık ki, Pakistan'a verilen dış yardımlar yeterince kullanılmamıştır. Yabancı ülkelerin yardımlarından elde edilen milyarlarca dolar, vatandaşlara fayda sağlayamayacak büyük projelere yatırılmıştır (Aftab, 1994: 1). Bu, yabancı bağışçılar tarafından fark edilmiş ve hükümeti, STK'ları bu kalkınma prosedürüne dahil etmeye çağırmışlardır. Bağışçıların vatandaşları desteklemeye istekli olduğu gerçeğini göz önünde bulundurarak, hükümet bazı önlemler almış ve kırsal destek kuruluşları kurmuştur. Bu kuruluşların yönetimi, profesyonel yöneticiler yerine, görevli veya emekli memurlar dahil olduğu ekiplere havale edilmiştir. Dolayısıyla söz konusu yapılanma katılımcı değildir. Katılımcı bir kültüre sahip olmamanın amacı, toplulukların

katılımını engellemek değil; paydaşların bu devlet kuruluşlarının (GONGO'ların) planlanması ve geliştirilmesine katılımını desteklemektir.

Pakistan'da, STK'ların çoğu inanç temelli kuruluşlardır. Bu tür organizasyonlar organizasyon kültürüne ve kurucu üyelerine göre farklılaşmaktadır. Bu STK'ların kurucu üyelerinin, 1977'de General Zia-ul-Haq tarafından getirilen askeri kanunu sırasında demokrasinin yeniden canlandırılmasına aktif olarak katıldığı bilinmektedir. Bu STK'lar, kadın hakları, insan hakları, siyasi mahkumlar yardımı ve kentsel gecekondu nüfusu projelerini içeren çok çeşitli projelerde çalışmıştır (Bendell ve Unies, 2006: 2).

STK'lar Pakistan'da alternatif bir sektördür. Sektör küçüktür, ülkedeki sosyal ve ekonomik değişimler üzerinde önemli bir etkisi yoktur, ancak son birkaç on yılda sektörün önemli bir büyüme gösterdiği gözlenmiştir. Organizasyon sayısında belirgin bir artış olduğu da fark edilmektedir. Pakistan'da, STK'lar ve siyaset çok ilginç bir ilişkiyi paylaşmaktadır. Önümüzdeki yıllarda STK'ların etkili baskı grupları içerebileceği ve oluşturulabileceği öngörülmektedir. Pakistan'daki STK'lar sadece gönüllülüğü ve sosyal davaya bağlılığı teşvik etmedi, aynı zamanda “Limuzin Kültürü”nü de tanıtmıştır. Limuzin Kültürü, yabancı fonların doğrudan yabancı kuruluşlardan STK'lara akışını sağlayan diğer gelişmekte olan ülkelere çok popüler olmuştur (Cooley ve Ron, 2002: 12). 1990'ların ortalarında Nawaz Şerif hükümeti sırasında, STK'ların faaliyetleri hükümetten olumsuz ilgi görmüştür. Nawaz Sharif hükümeti STK'ların doğrudan dış fonlarından finansmanından çekiniyordu. Çünkü bazı STK'lar Medreseler aracılığıyla dini gruplara yardım etmek için finansman sağlıyordu. 1998 yılının Aralık ayında STK'lar hakkında kapsamlı bir tarama süreci başlatıldı ve 2000 tanesinin izinleri durduruldu ve yasaklandı. Bu 2000 STK'dan 1941'i Pencap Eyaletine, geri kalanı ise Sindh hükümetine aitti. STK'ların taranması birçok politik şahsiyet ve STK tarafından kınanmıştır (Najam, 2000: 375).

3.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Yasal Statüsü

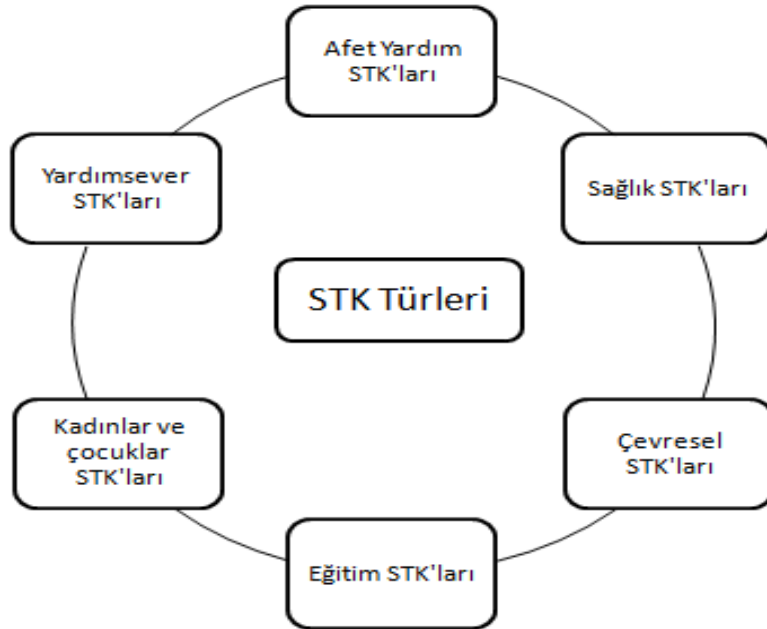
Sivil toplum kuruluşlarının yasal bağlamı hem eski hem de kafa karıştırıcıdır. Pakistan, 1757-1947 arasında İngiliz İmparatorluğu tarafından sömürgeleştirildiğinden, bugünkü Pakistan'da uygulanan yasaların çoğu İngiliz hukukundan türetilmiştir (Kamal, 1996: 2). Pakistan İslam Cumhuriyeti'nin en yeni mevzuatı 1961'de Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi olarak yayınlanmıştır. Yönetmelik, STK'ların tescili, yetkisi ve hesap

verebilirliğini kapsamaktadır (Paul ve Siegal, 2006: 209). Pakistan'daki yasa aynı zamanda STK'ların mali kaynaklarını ve bu varlıkların yönetimini göstermelerini de sağlamaktadır. İnsan emeğinin hakları da yasalarca korunmaktadır. Yasaların bazıları daha büyük kamu yararı için uygulanmış, diğerleri ise örgütle ilişkili halklar arasındaki dağılımın kontrol edilmesi için yasallaştırılmıştır. Pakistan'da STK'ların kayıt ve düzenleme yasalarını kapsayan altı ana STK Kayıt Yasası ve 14 alt bölüm bulunmaktadır (Ismail, 2002: 14). Bunlar: Güven Yasası 1882, Topluluklar Kayıt Kanunu 1860, Şirket Yönetmeliği 1984, Kooperatifleri Yasası 1925, Gönüllü Sosyal Yardım Ajansları Kayıt ve Kontrol Yönetmeliği 1961, Yerel Yönetimler Yönetmeliği 2000.

3.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sınıflandırılması

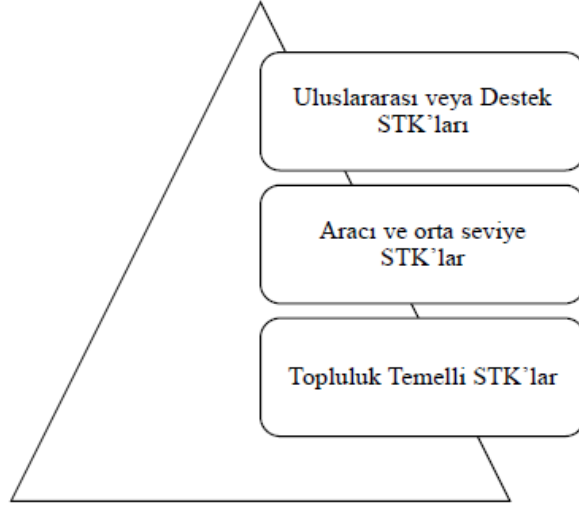
Pakistan'daki STK'lar da misyon ve çıkarlarına göre ayrılmaktadır. Pakistan'da hizmet alanlarına göre bölünmüş birçok türde STK vardır. Bunlar: Şekil 5'deki gibi Sağlık STK'ları, Çevre STK'ları, Afet Yardım STK'ları, İnsani STK'lar, Eğitim STK'ları, Kadın ve Çocuk STK'ları olarak sıralanabilir (Aftab, 1994: 1).

Şekil 5 Pakistanda Sivil Toplum Kuruluşlarının Türleri



Kaynak: Aftab, (1994: 1)

Ayrıca Pakistan’da STK seviyelerine göre sınıflandırılan üç tip STK vardır (Rahman, 2005: 39): Topluluk Temelli STK'lar, Aracı STK'lar ve Uluslararası veya Destek Kuruluşları. Bu STK seviyeleri, sayısal olarak bir piramit ortaya koymaktadır (Şekil 6).



Şekil 6. Pakistanda Seviyelerine Göre Sivil Toplum Kuruluşları

Kaynak: Rahman (2005: 39)

3.4.1. Topluluk Tabanlı Sivil Toplum Kuruluşları

Topluluk temelli STK'lar, saygın topluluk gruplarından, belirli toplulukları temsil eden kitle örgütlerinden, yerel ve ulusal çapta dini kuruluşlardan, topluluk temelli ticaret kuruluşlarından vb. oluşmaktadır. Bu tür STK'lar sosyal yardım faaliyetlerine odaklanmakta ve yerel toplulukların gelişimi için çalışmaktadır (Kazi, 2017: 200). Bu tür organizasyonlar, Pakistan'daki ilk nesil STK'lardır. Enerji ve motivasyonları, hem kentsel hem de kırsal bölgede yaşayan fakir nüfusun koşullarındaki değişim için çok önemlidir. Bunlar, ayrıcalıklı nüfustan daha düşük yaşam koşullarında yaşayanların sesi olmakta ve tahsis edilen kaynaklara erişmeleri için bir kanal oluşturmaya çalışmaktadırlar. Küçük gruplar olarak, bu kuruluşlar kırılğan ve dış cazibelere karşı savunmasız görünmektedir. Topluluk temelli STK'lar kendilerine yardım eden STK'lar olarak geniş ölçüde adlandırılmaktadır.

3.4.2. Orta Seviye Sivil Toplum Kuruluşları

Orta seviye STK'lar, Aracı STK'lar olarak da bilinir. Bu kuruluşlar sağlık, eğitim, aile planlaması, çevre, su ve sağlık önlemleri gibi konularda çalışırlar. Bu STK'ların çoğu hayırsever organizasyonlar olup, ülkede aktif olan en ümit verici STK'lardır. Bunlar yerel

hayırsever, ulusal ve özel hayırsever, memleket ve insani yardım kuruluşları şeklinde olabilmektedir. Bu kuruluşlar aynı zamanda toplum temelli STK'lara yardım etmektedir. Yalnızca finansmana değil, aynı zamanda toplum temelli STK'ların büyümesine yardımcı olacak pratik destekler vermektedirler. Orta seviye STK'lar bağışçılarla bağlantılıdır ve yaygın faaliyetleri nedeniyle bağış almaya daha yatkındırlar. Aynı zamanda tipik sosyal girişimcilik yapan kendi fonlarını oluştururlar. STK'ların yönetimi konusunda büyümek, eğitim düzenlemek ve atölye çalışmaları yapmak üzere kapasiteye sahip programları hedeflemektedir. Genellikle gönüllüler bu programları yürütme kurulları kurarak yürütürken, atölyeler ise ücretli personel tarafından yürütülmektedir. Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli iş gücü ihtiyacına bağlı olarak, yönetim programları uygulanmakta ve her programa önemli miktarda ücretli personel tahsis edilmektedir (Pearce, 1993: 225).

3.4.3. Uluslararası Kuruluşlar / Destek Kuruluşları

Uluslararası kuruluşlar ya da Destek Kuruluşları, orta ya da topluluk temelli STK'lara parasal ya da teknik ya da bazen her iki türde destek sağlayan kapasite geliştirme kuruluşlarıdır. Uluslararası kuruluşlar hizmet sağlama kuruluşları değildir, ancak ortak kuruluşların işlerini etkin ve verimli bir şekilde yürütmelerine yardımcı olurlar (Pearce, 1993: 222). “Destek” teriminin belirttiği gibi, bu STK kategorisi, diğer STK türlerinin refah hedeflerini finanse eden ve yasal olarak düzenlenen ulusal ve uluslararası kuruluşları içermektedir. Destek kuruluşları daha kolay anlamak için üç alt kategoriye ayrılmıştır. Bunlar: BM Ajansları, Uluslararası Bağış Organizasyonları, Yerel Hayırsever Bağış Kuruluşlarıdır. BM Ajansları arasında BM yetkisi olan bağışçı grupları bulunmaktadır (Baqir, 2009: 4).

Uluslararası Bağış Organizasyonları kategorisine dahil olan kuruluşlar BM ile bağlantılı değildir. Bunlar, yabancı hükümetlerin temsilci kuruluşları ve diğer uluslararası kuruluşlardır. Bunlar aynı zamanda projeler, fon sağlayan girişimler ve performans ajansları olabilir. Bağışlar, birkaç durumda ekipman, malzeme, finansman, uzman tavsiyesi ve denetim şeklindedir (Baqir, 2009: 5). Bağışçı kuruluşlar, bölgede bulunan ya da menşe ülkeden uzaktan faaliyet gösteren kuruluşlardan oluşmaktadır.

Yerel Hayırsever Bağış Kuruluşları kategorisinde olanlar ise, hayırseverlik ve kalkınma amacıyla fonların sağlandığı tüm kuruluşları içermektedir. Bu örgüt grubunda, yerel

vakıflar, hayırseverlik faaliyetlerinde kullanılmak üzere fonları ayırır veya ek kaynaklar toplar. Bu tür kuruluşlar çoğunlukla, yasaların uygulandığı ülkelerde yetkili makamlarca tescillidir. Bu kategori, hayırseverlik ve kalkınma amacıyla fon sağlayan tüm kuruluşları kapsamaktadır.

3.4.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sağlık Sektörü ve Topluma Katkısı

STK'lar, diğer sivil, ekonomik ve politik topluluklar tarafından karşılanmayan insan ihtiyaçlarını karşılamak için vardır (Tvedt, 2002: 363). Özel sektör ve şirketler, sermaye üretmeyen faaliyetlerde yer almamaktadır. Devlet ise, sınırlı mali kaynaklar nedeniyle tüm sorunlu bölgelere erişememektedir. Özellikle Pakistan'ın sağlık sektöründe, hükümet düşük GSYİH nedeniyle yeterli sağlık hizmeti sağlayamamaktadır. Savunma, siyasi ve bakanlık bütçesi hükümetin önceliğidir. Pakistan'daki STK'lar hükümetin başarısızlığının bir sonucu olarak hızla büyümektedir. Bununla birlikte, daha fazla sayıda olmasına rağmen, STK'ların potansiyeli az kullanılmaktadır. Bunun nedeni ise gerekli fonların eksikliği, kurumsal sınırlamalar ve hükümetin desteğinin eksikliğidir. STK'lar kırsal kalkınmada, yoksulluğun mikro finansman projeleriyle azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Najam, 2000: 375). Topluma dayalı STK'lar temelde aynı gündeme sahiptirler ancak, orta seviye ve destek kuruluşlar olarak toplumda farklı seviyelerde hizmet ederler. Amaçları, insanların sosyo-ekonomik koşullarını, sağlık hizmetlerini ve yaşam güvenliğini istikrara kavuşturmalarına destek vererek, onların yaşamlarını sürdürülebilir şekilde geliştirmelerine yardımcı olmaktır.

Pakistan İslam Cumhuriyeti'nde, Toplam nüfusun % 70'inden fazlasının kırsal kesimde yaşadığı dikkat çekici bir gerçektir. STK'ların çoğunluğu kentsel bölgelere dayanmakta ve STK'ların % 72'sinden fazlasının kentsel alanlarda olduğu görülmektedir. Pakistan'daki STK'ların % 46,4'ü eğitim ve araştırma projeleri, % 17,5'i insan hakları ve savunuculuğu, % 8,3'ü sosyal hizmet, % 7,3'ünü kalkınma ve konut, % 6,1'i sağlık, % 5,5'i kültürel restorasyon, % 3,8'i meslek ve % 0,2'si ise çevre konularında çalışmaktadır (Aftab, 1994: 3).

3.4.5. Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Çalışmalar

Pakistan'da STK'larla ilgili literatür çok sınırlıdır. Bununla birlikte, araştırmacılar ve okuyucular için bu asil nedeninin dünyasına bir fikir vermek amacıyla STK'lar tarafından birkaç kütüphane oluşturulmuştur. Ülkedeki bazı büyük STK'lardan gelen bültenler de bu

kütüphanelerin bir parçasıdır. STK literatürü ile ilgili verileri korumak için hizmet veren en gelişmiş kütüphane olan Sivil Toplum Örgütü Kaynak Merkezi (STOKM) adında Ağa Han Vakfı tarafından uzmanlaşmış bir kütüphane kurulmuştur. John Hopkins Karşılaştırmalı Kâr Amacı Gütmeyen Araştırma Projesi sonuçlarına göre, Pakistan'da kayıtlı 56,219 STK vardır. Pencap eyaletinde 33.168, Sind'de 16.819, Khyber Pakhtoon Khawan'da 3.033 ve Balochistan'da 3.127 STK bulunmaktadır (Pasha ve diğerleri, 2002: 880). Ülkede kayıtlı bütün bu STK'ların toplam sayısının sadece % 45'i aktif ve işlevseldir.

BÖLÜM 4: YÖNTEM VE BULGULAR

4.1. Yöntem

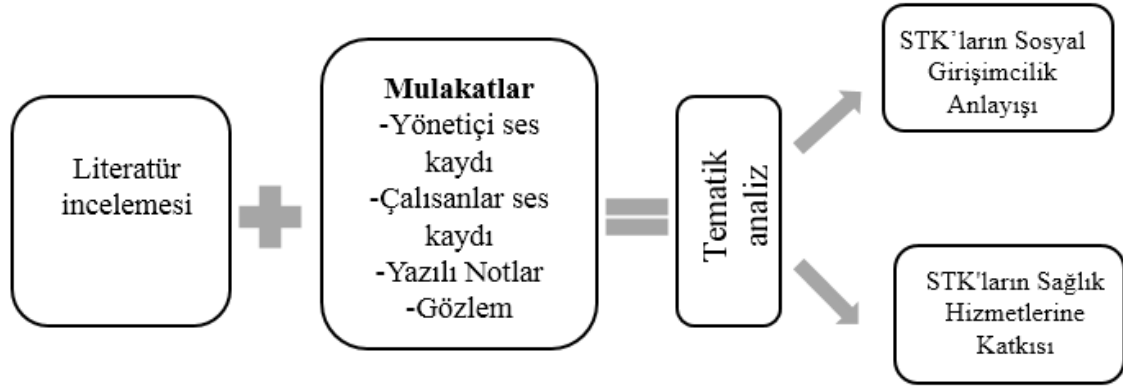
Bu bölümde çalışmanın yöntem, amaç ve beklentileri tartışılmıştır. Bu çalışmanın amacı bir STK olarak sosyal girişimleri ve Pakistan sağlık sektöründeki rollerini incelemektir. Ayrıca, bu kuruluşu maksimum sonuç elde etmeleri için yönlendiren liderlerin/ yöneticilerin özelliklerini anlamak da amaçlanmıştır. Çalışmanın sonuçları, STK'ların örgütsel yapısını, liderlerin özelliklerini ve hedeflerini ve bu STK'ların Pakistan'ın sağlık sektörüne katkısını anlamaya yardımcı olacaktır. Araştırmayı yürütmek için nitel bir çalışma yöntemi uygulanmıştır. Dört kuruluşun lider ve çalışanları ile; Hastalar Refah Derneği- Sivil Hastane Karaçi, İndus Hastanesi, Edhi Vakfı ve Sağlık ve Eğitim-Karaçi Organizasyonu ile görüşülmüştür. Kapsayıcı kriterler göz önüne alındığında, bu kuruluşlardan üçü araştırmaya dahil edilmiştir. Ancak Sağlık ve Eğitim Organizasyonu, çalışmanın gereklerine uygun olmadığından; küçük ölçekli ve kurumsallaşmadığından dolayı dışarıda bırakılmıştır. Bu üç kuruluşta saha çalışması ve daha önce formüle edilmiş görüşmeler yapılmıştır.

Hedeflenen örneklemeden, sosyal girişim olarak STK'ların rolü, bu kuruluşların derinlemesine görüşleri, sağlık hizmetlerini iyileştirme çabaları ve son olarak da misyonun yürütülmesi için liderlerin (sosyal girişimcilerin) özelliklerinin anlaşılması için gerekli veriler toplanmıştır. Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın sonuçlarını formüle etmek için veri kaynakları, veri toplama ve veri analiz yöntemleri açıklanmaktadır.

4.1.1. Araştırma Yaklaşımı ve Modeli

Bu araştırmada, literatür taraması, gözlem ve görüşmeye dayalı bir uygulama yaklaşımı benimsenmiştir. Tez konusu göreceli olarak benzersiz olduğu ve Pakistan'da konuya ilişkin yeterli ve kesin bir literatür bulunmadığı gerçeğinden hareketle, sosyal girişim olarak STK'lar ve bunların topluma katkısı arasındaki bağlantı incelenmiştir. STK'lar konusunda çok sayıda araştırma olmasına rağmen, bunların sağlık sektörüne katkısı konusunda aynı çaba mevcut değildir. Dolayısıyla bu çalışmada söz konusu boşluğun doldurulması amaçlanmaktadır. Literatür taramasından çıkarılan anlayışa göre, bağışlar ve bağışlar üzerine çalışan kuruluşların amaçları nedeniyle sosyal girişimcilik olduğu düşünülmektedir. Hem sosyal girişimciler hem de STK'lar tarafından paylaşılan kamusal/ toplumsal gelişim misyonu bir varlık değer olarak ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, Pakistan

bağlamında, belirli STK'ların sosyal girişim olduğu kabul edilir ve bu araştırmanın kapsayıcı kriterlerini içerir. İncelenen STK'ların gerçek uygulamaları, bu kuruluşların yürüttüğü misyonun, sosyal girişimcilik vizyonuna büyük ölçüde bağlı olması nedeniyle sosyal girişimcilerin özelliklerinin daha geniş bir görünüşünü sağlayacaktır. Bu çalışma için kullanılan nitel araştırma yöntemi; alan notları, organizasyonların arka plan çalışması ve ses kaydı yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlardan/ görüşmelerden oluşmaktadır. Ayrıca saha analizi ve doğrudan gözlem de analizin bir parçası haline getirilmiştir. Araştırma için kullanılan analiz yöntemi, literatür taraması ve ampirik verilerin bir birleşimidir (Görüşmeler, alan notları, yazılı notlar ve gözlem). Araştırmanın kavramsal modeli Duldulao'dan (2012) esinlenerek aşağıdaki gibi tasarlanmıştır.



Şekil 7. Araştırma Modeli

4.1.2. Araştırmanın Sınırları

Bu araştırma, Pakistan İslam Cumhuriyeti'nde sosyal girişimcilik ile sivil toplum kuruluşları arasındaki ilişkiyi anlamak için bir kesit elde etmek amacıyla tasarlanmış ve sınırlıdır. Araştırmada üç büyük STK incelenmiştir. Çalışma Karaçi'de yapılmıştır. Üç kuruluştan ikisi, yani Edhi Vakfı ve İndus Hastanesi ülke genelinde faaliyet gösterdiğinden, yalnızca bu kuruluşların merkez bürolarının çalışanları, sınırlı finansal kaynaklar nedeniyle araştırmaya dahil edilmiştir. Sosyal girişimciliğin kar amacı gütmeyen kuruluşlarda ortaya çıkabileceği çalışma tarafından kabul edilmektedir. Bu tür organizasyonlar tarafından üretilen kar, sosyal fayda için yeniden yatırılmaktadır (Nicolls, 2006: 88). Ek olarak, çalışma incelenen konuyla ilgili literatür eksikliğini ortaya koymaktadır. Pakistan gibi gelişmekte olan ülkeler, sosyal davaya cömertçe yatırım yapmışlardır, ancak çabaları henüz fark edilmemiştir.

4.1.3. Araştırma soruları

Aşağıda bu çalışmanın araştırma soruları bulunmaktadır.

- Girişimcilik ile sosyal girişimcilik arasındaki fark nedir?
- Pakistan'da bir STK kurulmasında rol oynayan faktörler nelerdir?
- Gelişmekte olan Pakistan'da STK'ların sosyal girişimcilik rolü nedir?
- STK'lar Pakistan'ın sağlık sektörüne nasıl katkıda bulunmaktadır?
- Daha iyi sağlık hizmeti sunmak için çalışan sosyal girişimcilerin karakteristik özellikleri nelerdir?

Karakteristik özellikler ve organizasyon liderinin vizyonu tüm hizmet sunumu sistemini etkilemektedir. Çalışmaya dahil edilen her üç kuruluşun da sağlık sektörü ile yakından bağlantılı liderleri vardır. Bu nedenle vatandaşlara sağlık hizmeti sağlama konusunda daha iyi bir fikirlere sahiptirler.

4.1.4. Veri Toplama Yöntemi

Veri toplama iki adımda gerçekleştirildi. İlk önce saha çalışmaları; doğrudan gözlemler ve kuruluşlar tarafından sağlanan belgelerin ve resmi web sitelerinde verilen bilgilerin detaylı bir şekilde incelenmesini içeren ikincil kaynaklar kullanılmıştır. Daha sonra, birincil kaynak kuruluşlar ile iletişime geçilmiş ve görüşme randevuları belirlenmiştir. Daha sonra, bu kaynaklardan bilgiler toplanmış ve toplanan bilgiler literatür taraması ile birleştirilerek tezin temeli oluşturmuş, böylece STK'ların sosyal girişimcilik olarak çekirdeğinin ve sağlık sektöründeki rolünün anlaşılmasına çalışılmıştır.

Başlıca birincil veri kaynakları, her STK'dan bir yönetici (STK lideri) ve 4 çalışan olmak üzere; üç lider ve 12 çalışandan oluşmaktadır. Veri toplama yöntemi, yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeleri içermektedir. Yarı yapılandırılmış mülakatın amacı bu örgütleri derinlemesine kavramaktı çünkü anket soruları kapalı uçlu sorular olsaydı, STK'lar hakkında bilgi sahibi olmak için engel oluşturabilirdi. Kurum lideri için 23, personel için 12 sorudan oluşan bir soru listesi hazırlanmıştır. Araştırmaya dahil edilen organizasyonlar, yıllardır Karaçi-Pakistan şehrinde faaliyet göstermektedir. Liderlik, bir organizasyonda birden fazla lider tarafından yürütülmüştür. Dolayısıyla buna göre sorular

sorulmuştur. STK liderleriyle yapılan görüşmeler, başarılı bir örgütsel gelişimin faktörlerini ve Pakistan vatandaşlarına daha iyi sağlık hizmeti sağlama vizyonlarını ayrıntılandırmaktadır. Öte yandan, çalışanlarla yapılan görüşmeler, bu kuruluşlardaki komut zincirinin anlaşılmasına yardımcı olmuştur. Bu görüşmeler Pakistan'daki STK faaliyetlerinin anlaşılmasını geliştirmeye yardımcı olmuştur. Saha çalışması ve doğrudan gözlemler de birincil veri koleksiyonlarının bir parçasıdır. Prosedürler hakkında ilk elden bilgi almak için her STK alanında 3 gün geçirilmiştir.

Görüşmeler yapılmadan önce ikincil kaynaklardan bilgi toplanmıştır. Resmi web siteleri ve bu kuruluşların inceleme kitapları, bir çalışma çerçevesi geliştirmek için incelenmiştir. İkincil kaynaklar mülakat temelini geliştirmeye yardımcı olmuştur. Ayrıca, ayrıntılı bir literatür taraması, özellikle sağlık sektörü ile ilgili böyle bir çalışma yapılmadığından araştırmanın geliştirilmesine öncülük etmiştir.

4.1.5. Veri Analiz Yöntemi

Veri analizi, çalışmayı anlamak için başlangıç çerçevesini oluşturacak elde edilen verilerin araştırılması, sınıflandırılması veya yeniden birleştirilmesinden oluşmaktadır. Araştırmada, sosyal girişimcilik ve sağlık hizmeti sunumu olarak STK'lar arasındaki ilişkiyi anlamak amaçlanmaktadır. Literatür taramasında, bağış ve yardımlarla operasyonları düzenleyen kar amacı gütmeyen kuruluşların sosyal girişimcilik olduğu kabul edilmiştir. Sosyal girişimciliğin başarısının liderin belirlenmesine, karakterine ve hedefine bağlı olduğuna inanılmaktadır. Bu nedenle, sosyal girişimcinin rolünün anlaşılması, STK'nın sağlık sektöründeki faaliyetlerinin ufkunu da genişletecektir. Pakistan'da STK'ların sağlık sektörüne katkısı, araştırma sorularından biri olduğundan, çalışmaya dahil edilecek STK'ların seçimi sağlık hizmetlerinin temsili konusundaki faaliyetlerine dayanmaktadır.

Verilerin analizinde tematik analiz kullanılmıştır. Tematik Analiz, nitel veri içindeki kalıpları ve temaları tanımlama sürecidir (Maguire ve Delahunt, 2017: 3351). Nitel veriler toplanır ve nitel kodlama ve tema geliştirme teknikleri kullanılarak analiz edilir (Braun ve Clarke, 2019: 847). Tematik analizin gizli temaları, araştırmacının temel kavramları incelemesini ve verilerin kavramsal çerçevesini geliştirmesini sağlamaktadır (Braun ve Clarke, 2006 :84).

Elde edilen verilerde kodları tanımlamak, analiz etmek ve üretmek niteliksel bir analitik yöntemdir (Fereday ve Muir Cochorane, 2006 : 82). Analiz, konvansiyonel ve özetleyici tematik analizi ile birlikte yapılmıştır. Özetleyici bir tematik analizi, sayma ve karşılaştırmalardan oluşur, genellikle anahtar kelimeler veya içerikten oluşmakta, daha sonra temel bağlamın yorumlanması gerçekleştirilmektedir (Hsieh ve Shannon, 2005: 1277). Araştırmanın örneklem büyüklüğü sorgulanabilir görüldüğü için, benzer bir araştırma emsali Creswell ve Miller (2000: 127) tarafından kurulmuştur. Creswell ve Miller, bu araştırmanın örneklem büyüklüğünü destekleyen 5-25 görüşme arasında uygun bir boyut önermiştir. Küçük örneklemin amacı, bulguların doygunluğudur. Çalışma, fenomenolojik bir yapıya sahip olduğunu kanıtladığından, daha fazla katılımcı dahil etmek, ek bakış açısı veya bilgi ile sonuçlanmamaktadır. Mackenzie ve Knipe (2006: 194), kalitatif verileri analiz etmek için sistematik olarak bir dizi adım önermiştir. Bu araştırmadaki verileri analiz etmek için de aynı yaklaşım uygulanmıştır. Kullanılan adımlar şunlardır:

- Verinin Sınıflandırılması
- Olası cevapların aranması için verilerin okunması
- Açıklama ve temaların oluşturulması
- Tanım ve temaların gösterimi
- Açıklamanın yorumlanması

Verileri yorumlarken literatür taramasında yapılan bulgular ve keşiflerin karşılaştırılmasıyla anlayış ve çağrışım elde edilebilmektedir. Aşağıdaki bu çalışmayı analiz etmek için kullanılan adımlar verilmiştir.

Birinci adım, görüşmelerin ses kasetlerini yazmaktır. Bu yaklaşıma ayrıca iki alt kategoriye ayrılmıştır; Birincisi, liderlerle yapılan görüşmeler. İkinci kategori, çalışanlarla yapılan görüşmelerden oluşmaktadır. Sahadaki notlar ve doğrudan gözlemler de kaleme alınmıştır.

İkinci adım, her iki görüşme türü için merkezi temalar ve alt temalar oluşturmaktadır. Bir matris halinde sunulmuştur (bkz. Ek C). Liderlerin görüşmelerinden elde edilen temalar ve alt temalar, bu STK'ların sağlık sektöründeki rolünü anlamak için personel

görüşmelerinden alınan temalarla birleştirilmiştir. Ayrıca alandaki yorumlar ve doğrudan gözlemler de sonuçlarda tartışılmaktadır. Ayrıca, bulgulardan elde edilen temalar, Dees'tin (1998:4) Sosyal girişimcilik kavramıyla karşılaştırılmıştır, çünkü bu araştırmada uygulanan sosyal girişimcilik çerçevesi kendisi tarafından sağlanmıştır. Sonuç olarak, analiz ve bulgular, Pakistan'ın üç STK'nun sosyal girişimci davranışlarını, sağlık sektörüne katkılarını ve sosyal girişimci olarak davranışsal penceresini sunacaktır.

4.1.6. Araştırmanın Etik Kaygıları

Kuruluşların yerinde değerlendirilmesinden önce, onay için e-postalar katılımcı kuruluşların İnsan Kaynakları Bölümüne gönderilmiştir. Araştırma kriterleri hakkında bilgi verilmiştir. Toplanan birincil ve ikincil verilerin yalnızca akademik araştırma amacıyla kullanılacağı garanti edilmiştir. Ses kayıtlarının kaydedilmesinden önce katılımcılardan onay alınmıştır. Liderler dışındaki araştırma katılımcılarının gizliliği sağlanmıştır. Bilgiler etik ilkeler doğrultusunda yayınlanacak ve paylaşılacaktır.

4.2. Araştırmanın Bulguları

Bu bölüm araştırma bulgularından oluşmaktadır. Pakistan'daki incelenen üç sivil toplum kuruluşu ayrıntılı olarak tartışılmaktadır. Sahada bilgi toplanmaktadır ve kurumlarca sağlanan belgelerin değerlendirilmesi yapılmaktadır. Liderlerin ve çalışan/ personel üyelerin görüşmeleri yarı yapılandırılmış mülakat formuna dayandırılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda katılımcı kuruluşların geçmişi aşağıda kısaca açıklanmıştır.

4.2.1. Araştırmaya Katılan STK'lara İlişkin Bulgular

4.2.1.1. Edhi Vakfı

Edhi Vakfı, Pakistan'ın en eski ve en büyük STK'sıdır. Bu, Pakistan kar amacı gütmeyen bir sosyal refah programıdır, 1951 yılında Abdul Sattar Edhi tarafından kurulmuştur. 8 Temmuz 2016'da ölümüne kadar örgütün başkanıydı. Edhi vakfı şimdi Edhi'nin oğlu Faisal Edhi'nin yönetimindedir. Mesleği hemşirelik olan Abdul Sattar Edhi'nin karısı Bilquis, vakfın doğum ve evlat edinme hizmetlerini denetlemektedir. Edhi Vakfı, ülke çapında ve yurt dışında bulunduğu yerde 24 saat acil yardım sağlamaktadır. Vakıf, ihtiyaç sahibi olanlara, ücretsiz hastane, tıbbi bakım, ilaç rehabilitasyon hizmetleri ile ulusal ve uluslararası yardım çalışmalarına barınma sağlamaktadır. Esas olarak acil hizmetler, yetimler, engelli kişiler, barınma, eğitim, sağlık, uluslararası toplum

merkezleri, kan ve ilaç bankası, hava ambulans hizmetleri, deniz ve kıyı hizmetleri konularına odaklanmaktadır.

Edhi Vakfi, Pakistan'ın en eski STK'sıdır. Bu STK bir eczane olarak başlamıştı ama şimdi, kamu refahının çoğu alanlarında aktiftir. Edhi Vakfi'nin en belirgin özelliği ambulans hizmettir çünkü bu dünyanın en büyük ambulans hizmetini sunmaktadır. Ülke genelinde toplam 1800 ambulans bulunmaktadır. Edhi Hava Ambulans Servisi, doğal afetler sırasında yardım ve destek sağlamak için 2 uçak ve 1 helikopter bulunduruyor. Doğal afet durumunda yaralı insanlara hava yolu hizmeti vermek amacıyla hava ambulansı hizmeti kuruldu. Edhi Deniz Ambulans Servisi, su baskınından etkilenen bölgelerdeki insanlara yardım ve arama yapmak ve Hint okyanusunun sahil tarafındaki boğulan insanları kurtarmak için 28 kurtarma botuna sahiptir. Edhi Vakfi, sağlıkla ilgili birçok hizmet sunan birimlere sahiptir. Bunlar; Ücretsiz Danışmanlık Kliniği, Laboratuvar, Diyabetik Merkez, Hemşirelik Eğitim Merkezi, Bağışıklama Merkezi ve Hasta Bakım Servisi'dir.

Edhi Vakfi, kamu yararına yönelik tüm alanlarda hizmet sunduğundan, topluma birçok imkan sunmaktadır. Edhi Evleri olarak bilinen ülkede en fazla yetimhane ve yaşlılık evine sahiptir. Çocuklar, yaşlılar, dullar, zihinsel ve fiziksel engelli insanlar dahil olmak üzere yaklaşık 15.000 kişi edhi evlerinde yaşıyor. Pakistan'ın farklı şehirlerinde kurulan Edhi evlerinin sayısı: Karaçi'de 10, Multan'da 7,2, Lahor'da 5, İslamabad'da 1, Peşaver'de 1, Quetta'da 2 ve Chitral'da 1.

Edhi Vakfi'nin ayrıca terk edilmiş ve kaybedilen çocuklar için çocuk hizmetleri vardır. Terkedilmiş ve gayri meşru bebekleri bu beşiklerde tutmak amacıyla ülke genelinde tüm Edhi Merkezlerinin dışına beşikler yerleştirilmiştir. Çoğunlukla bu terk edilmiş yeni doğan bebekler, ailelerin bir tarama sürecinden sonra evlat edinmeleri için çocuksuz çiftlere verilir. Yıllık olarak, Edhi Vakfi 250'den fazla bebek veya çocuğu evlatlık veriyor. Bugüne kadar, çocuksuz çiftlere ve ailelere 25.000'den fazla bebek ve çocuk sağlanmıştır. Edhi vakfi aynı zamanda fakir çocuklara ve Karaçi, Lahor, Nawabshah ve Mirpurkhas'taki Edhi evlerinde yaşayan evsiz çocuklara eğitim hizmeti sunmaktadır. Bu okullar sınıf 1'den 10'a kadar eğitim veriyor.

Edhi Vakfi, Pakistan'daki cesetlerin gömülmesi için en büyük ağa sahiptir. Pakistan'ın çeşitli şehirlerinde yani Karaçi, Lahor ve Rawalpindi'deki mezarlıklar kuruldu. Edhi

Vakfi, boğulma, intihar, cinayet veya yol kazalarından kaynaklanan tanımlanamayan cesetleri gömüyor. Örtüler ve tabut kutuları, mezar törenlerini kendileri karşılayacak ya da ödeyebilecek durumda olmayanlar için ücretsiz olarak düzenleniyor. Gayrimüslimlere ayrıca, kendi dini törenlerine uygun olarak sırasıyla bir kilisenin veya tapınağın yardımı ile hizmet verilmektedir. Tanımlanamayan cenazeleri birkaç günlüğüne tutmak için Karaçi'de büyük ölçekli klimalı ölümler yapıldı. ve çok geçmeden, ölümlerin yakın akrabalarının izini sürdürebilmesi mümkün değilse, mezar törenleri yapılır. Edhi Vakfi yalnızca mezarlık hizmeti vermekle kalmaz, aynı zamanda cesetlerin Pakistan'dan ve dünyanın her yerinden taşınmasını sağlar. Yaklaşık 60.000 talep edilmeyen ve terkedilmiş cesetten oluşan rekor bir sayı Edhi Vakfi tarafından gömüldü. Edhi Vakfi ayrıca mültecilere hizmet veriyor. Yararlanıcılar arasında Somali, Bangladeş, Afganistan, Keşmir, Bosna, Burma, Nepal ve Ugandalı mülteciler var.

Diğer hizmetler arasında Edhi Vakfi, kayıp insan servisi, evlilik bürosu hizmeti, ücretsiz yemek hizmetleri, hayvan pansiyonları ve gıda için sübvansede edilmiş dükkanlar vardır. Ayrıca işsiz insanlar için istihdam planları sunarlar.

4.2.1.2. İndus Hastanesi

İndus Hastanesi üçüncü basamak bir multidisipliner hastanedir. 2004 yılından itibaren inşa edilmiştir ve 2007'den beri işlevseldir. Nüfusu yaklaşık 18 milyon olan Karaçi'deki yoğun nüfuslu bölgelerden birinde yer almaktadır. Ülkedeki ilk ve tek kağıtsız hastane ağıdır. Hastanenin benzersiz özelliği, özel olmasıdır, ancak ücretsiz sağlık hizmeti sunmaktadır. Kamuda ücretsiz bir üçüncü basamak bakım hastanesi fikri, 1987 yılında Bohri Çarşısı yakınlarındaki ölümcül patlamanın ardından dört tıp öğrencisi tarafından öngörülmüştür. Çünkü patlamada, en yakın Sivil Hastane Karaçi'nin acil servisi sınırlı kapasitesi nedeniyle çok büyük bir hayal kırıklığı yaşatmıştır. Abdul Bari, Dr. S Zafar Zaidi ve Tariq Kaiser, mimarlık mezunu ve meslektaşları mühendis Adnan Asdar ile birlikte, ücretsiz bir hastane kurma sözü verdi. Onların çabaları 20 yıl sonra gerçekleşti ve İndus Hastanesi 2007 yılında kuruldu.

İndus Hastanesi üçüncü basamak bir hastane olduğundan, cerrahi, tıp, laboratuvar bilimleri, pediatri ve fiziksel rehabilitasyon alanlarında klinik hizmetler sunmaktadır. İndus Hastanesi, devlete ait tesislerde kan nakli ve kan yönetimini kolaylaştırmak için kamu-özel ortaklık anlaşması altında kan merkezlerine sahiptir. Sindh'de 4, Bhawalpur'da

3, Multan'da 3 tane kan bankası var. İndus Hastanesi Fiziksel Rehabilitasyon Merkezi 2015 yılında Korangi Kampüsü-Karaçi'de kuruldu. Indus Hastanesi, Pakistan'da hastaların tekrar yürümelerine yardımcı olmak için fizyoterapinin yanı sıra ücretsiz protez bacakları sağlayan tek hastanedir. Kuruluşundan bu yana 600 protez uzuv ve engelli hastaya 2000 ortez cihazı sağlamıştı. Ayrıca hastalara travma ile başa çıkmaları için psikolojik terapi sağlar. Rehabilitasyonun artan ihtiyaçlarını karşılamak için, Indus Hastanesi hizmetlerini Lahor'daki Shahbaz Sharif Genel Hastanesi'ne ve Muzaffargarh'daki Recep Tayyip Erdoğan Hastanesi'ne genişletti. Her üç merkez de artık engelli insanlara modern rehabilitasyon hizmetleri sağlıyor. Bunlara protezler, ortezler, fizyoterapi ve tekerlekli sandalye ve koltuk değneği gibi mobilite cihazları dahildir.

İndus Hastanesi, Pakistan'ın her tarafına yayılmış bir hastane ağı haline geldi, bir kısmı İndus Hastaneleri'ne aitti ve yönetildi ve bazı hastanelerin yönetimi, il hükümetleri ile yapılan bir kamu-özel ortaklık anlaşması ile İndus Hastanesi'ne devredildi. Ülkenin 46 şehrinde sağlık hizmeti sunmaktadır. Tüberküloz ve Sıtma merkezleri, ülkenin 5 eyalette aktif olarak çalışmaktadır. Sind eyalette Karaçi, Thatta, Badin, Haydarabad, Sanghar, Umerkot, Mirpurkhas, Khairpur, Naushero Feroz, Sukkur, Shikarpur ve Larkana'da hizmet veren 12 merkez bulunmaktadır. Pencap eyalette Lahor, İslamabad, Rawalpindi, Sialkot, Gujrat, Sarghoda, Jhang, Gujranwala, Şeyhupura, Faisalabad, Kasur, Okara ve Sahiwal'de hizmet veren 13 TB merkez vardır. Khyber Pakhtunkhwa'da 8 merkez, Charsadda, Mardan, Nowshera, Bannu, Lakki Marwat, Dera İsmail Han ve Tank'ta hizmet vermektedir. Balochistan'da, Quetta, Mastung, Noushki, Sibi, Harnai, Killa Saifullah, Pishin, Zhob, Lora Lai, Shirani, Musa Khel ve Turbat'ta 13 Tüberküloz merkezi bulunmaktadır. Gilgit ve Baltistan ilind eyalette, Skardu'da bir Tüberküloz merkezi vardır.

İndus Hastaneleri Sind'de 4, Pencap'ta 8 hastaneye sahiptir. Sindh'de 4 hastaneden 3'ü Karaçi'dedir: İndus Hastanesi, Kuran (150 yataklı multidisipliner üçüncül bakım hastanesi, 150 yataklı çocuk kompleksi), İndus Hastanesi, Şeyh Saeed Anıt Kampüsü (74 yatak - Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi) ve İndus Hastanesi, El-Fakir Vafkı Kampüsü, PIB (aile hekimliği ve tanı hizmetleri ile 20 yataklı diyaliz ünitesi). Bölge Merkez Hastanesi, Badin (190 yataklı multidisipliner genel hastanesi) Badin'de hizmet vermektedir.

Pencap eyaletinde, 12 hastaneden 4'ü Lahor'dadır: Tehsil Merkez Hastanesi, Manawan (100 yataklı multidisipliner genel hastanesi), Tehsil Merkez Hastanesi, Sabzazaar (anne, yenidoğan ve pediatrik sağlık hizmetlerine özel odaklanan 100 yataklı genel hastanesi), Tehsil Genel Merkez Hastanesi, Raiwind (100 yataklı genel hastanesi) ve Mian Muhammad Shahbaz Sharif Genel Hastanesi (anne ve yenidoğan hizmetlerinde uzmanlaşmış 61 yataklı hastane).

Ülkedeki diğer hastaneler Tehsil Merkez Hastanesi, Kahana Nau (100 yataklı multidisipliner genel hastane), Multan Böbrek Hastalıkları Enstitüsü (Üroloji ve Nefroloji hizmetlerinde uzmanlaşmış 150 yataklı hastane), İndus Hastanesi, Al Ghazi Vafkı Kampüsü, Rahim Yar Han (anne ve yenidoğan sağlığına özel odaklanan 40 yataklı genel hastane) var. Muzaffargarh'ta Recep Tayyip Erdoğan Hastanesi, (anne ve yenidoğan sağlık hizmetlerine özel olarak odaklanan 400 yataklı hastane) Türk Hükümeti tarafından kurulmuştur.

4.2.1.3. Hastaların Refah Derneği (HRD)

Hastaların Refah Derneği (HRD) Sivil Hastanesi, Karaçi içinde yer olan bir siyasi, sivil toplum kuruluşudur. Ayrıca Dr. Ruth K.M. Pfau Sivil Hastane olarak da bilinir. Yoksul hastalara tıbbi yardım için çalışan Dow Medical Kolejinin öğrencileri tarafından ücretsiz olarak bir dizi hizmet sunarak çalıştırılmaktadır. Organizasyon işlevselliği ve bakımı, bağışçılara ve gönüllülerine bağlıdır. Geleneksel yardım bağışları ve zekat fonları dışında, HRD ayrıca okul kampüslerinde hamur-ışı/ fırın ürünleri satışı (*bake sale*) ve tanıtımı gibi birçok bağış kampanyası düzenlemektedir. 1979 yılında Dow Medical Kolejin üç öğrencisi tarafından kurulmuştur. Küçük bir öğrenci tabanlı organizasyon olmaktan, yerel medya aracılığıyla tanıtılan daha büyük bir insani yardım hareketine dönüştürülmüştür.

1982 yılında kurulmasından bu yana, Kan Transfüzyon Hizmetleri bölümü, HRD hizmetlerinin ayrılmaz bir parçası olmuştur. HRD gönüllü kan bankası, Sindh Kan Transfüzyon Otoritesi (SBTA) tarafından tescil edilmiştir ve yıllar boyunca, günlük 250 kan torbası çıktısı ile ülkedeki en büyük tek çıkış kan bankası haline gelmiştir. Temmuz 2016 ile Haziran 2017 arasında, PWA'nın tek outlet şirketi Dr. Ruth K.M. Pfau Sivil Hastanesi, Karaçi'de 78000'den fazla kan torbası toplamıştı. Bu rakamların tek başına

HRD'nın kan bankası kitlelerin refahına olan muazzam katkısı hakkında bir fikir vermek için yeterli olmalıdır.

Talasemi Servisleri departmanı aracılığıyla HRD, 2011'den bu yana Talasemi hastalarına yardım etmeye çalışmaktadır. Kurulduğundan beri, taranan düzenli kan transfüzyonu, demir şelasyon tedavisi ve diğer ilaçlar, viral belirteçler, kan taraması ve bazal kan testleri sağlamak için yetkili bir hematolog gözetiminde hastaları yönetiyor. Hali hazırda 295 kayıtlı hasta (yılda 21 milyon PKR bütçesiyle) bu hastaların yaşam kalitesini artırmak amacıyla kolaylaştırılmaktadır. Başlangıçta HRD, ilaç alamayan insanlar için bir ilaç bankasıydı ve daha sonra bir kan bankası olmuştu. HRD ilaç bankası, 2004 yılında, hastalara alınan ve gönderilen ilaçların kaydını tutmak için bölüme bilgisayarlı bir yazılım tabanlı bir sistem getirmiştir. Tüm bu çabalar, hastalara herhangi bir engel olmadan ilaç sağlamak için yapılır. STK her yıl 8000'den fazla Sivil Hastanesi Karaçi ve PWA talasemi merkezi hastalarına ücretsiz ilaç sağlamaktadır.

4.2.2. STK Yönetici Görüşlerine İlişkin Bulgular

4.2.2.1. Vizyon Analizi ve Bulguları

STK Yöneticilerinin ifadelerine göre, üç STK'nın da vizyonu tamamen Pakistan'ın fakir nüfusuna yardım etme amacına dayanıyor.

Tablo 1
Kuruluşların vizyonu

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
VİZYONUN İLHAM KAYNAĞI	İslam inancı İnsanlığa yardım etmektir Yoksullara daha iyi sağlık hizmetleri sunmaktır Devletin sağlık hizmetlerinde yetersizliğidir	İslam inancı Kamu Hastanesinde yetersiz sağlık hizmetidir İnsanlığa yardım etmektir Devletin sağlık hizmetlerinde yetersizliğidir	İslam inancı İnsanlığa yardım etmektir Yoksullara daha iyi sağlık hizmetleri sunmaktır Ücretsiz kan ürünleri tedarik etmektedir Devletin sağlık hizmetlerinde yetersizliğidir
MOTİVASYON	Zamanında yardım sağlamak İnsan refahı Sosyal nedeni için hükümetin ilgi eksikliğidir	Zamanında yardım sağlamak İnsan refahı Sosyal nedeni için hükümetin ilgi eksikliğidir	Zamanında yardım sağlamak İnsan refahı devletten hizmet eksikliğidir
VİZYONUN GERÇEKLEŞMESİ	Bir eczane başlattı	Karaçi'de bir hastane başlatıldı	CHK'da bir kan bankası başlatıldı

4.2.2.2. Misyon Analizi ve Bulguları

STK'ların misyonu temelde ihtiyacı olan insanlara yardım etmektir. Liderlerden bu soru sorulduğunda, iki alt bölüm kodlandı. Sonuçta gösterildiği gibi, üç örgütün temel misyonu fakirleri desteklemektir.

Tablo 2
Kuruluşların misyonu

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ANA MİSYON	Yoksullar İçin Destek Daha iyi sağlık kalitesi Herkes için konut	Yoksullar İçin Destek Daha iyi sağlık kalitesi Pakistan'da sağlık sisteminin kurumsallaştırılması	Yoksullar İçin Destek Daha iyi sağlık kalitesi Yeni doktorlarda sorumluluk duygusunun artırılmasıdır
BENZER BİR MİSYONA SAHIP DİĞER ORGANİZASYONLARDAN FARKLILIKLAR	Kamu refahı hemen tüm sektörlerde fırsatlar Ülke çapında merkezler Uluslararası ve ulusal Bağışçılar	Sadece sağlık sektöründeki fırsatlar Ülke çapında merkezler Sürekli sağlık eğitimi Düzenli kurumsallaşmış Uluslararası ve ulusal Bağışçılar	Sadece sağlık sektöründeki fırsatlar Bütün gönüllüler mesleğe göre doktordur Ulusal Bağışçılar

4.2.2.3. Performans-Başarı Analizi ve Bulguları

Üç kuruluş da çok başarılı olmuştur. Performansları ve başarıları, STK kültürünün Pakistan İslam Cumhuriyeti'nde yapıtaşları olduklarını gösteriyor. Hastalara kaliteli bakım sağlamada mükemmeldirler.

Tablo 3
Performans ve başarı

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
BAŞARI FAKTÖRLERİ	Yerel halktan bağışlar Liderde vatandaşların inancı Konum Geniş ağları	Yönetim uzmanlığı Yerel halktan bağışlar Sorunları anlamayı için liderlerin sağlık hizmetlerinde uygun geçmişleri Geniş ağları	Yerel halktan bağışlar Sorunları anlamayı için liderlerin sağlık hizmetlerinde uygun geçmişleri Konum
BAŞARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	Hizmet verilen hastalar Proje tamamlama	Hizmet verilen hastalar Proje tamamlama	Hizmet verilen hastalar Proje tamamlama

4.2.2.4. Geliştirme Prosedürü Analizi ve Bulguları

Herhangi bir projenin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliği için birçok aktör gerekir. Süreklilik için motivasyon, örgütsel yönetim, planlama, insan kaynakları ve finansal kaynakları içerir.

Tablo 4
Geliştirme Prosedürü

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
MOTİVASYON	Yerel vatandaşların desteği Dini inançtan dolayı memnuniyet Muhtaç insanlar arasında popülerlik Uluslararası tanınma	Yerel vatandaşların desteği Dini inançtan dolayı memnuniyet Girişimin başarısı Toplumdan Takdir	Yerel vatandaşların desteği Dini inançtan dolayı memnuniyet Doktorların hastalara hizmet etme ahlaki sorumluluğu

	Vatandaşların memnuniyeti	Uluslararası tanınma Vatandaşların memnuniyeti	Toplumdan Takdir Vatandaşların memnuniyeti Girişimin başarısı
ORGANİZASYON YÖNETİMİ	Aile hiyerarşisi Önceden mentorluk yok Maruziyetten öğrenildi	Resmi kurumsal stil yönetimi Önceden mentorluk yok Maruziyet ve meslektaşlardan öğrenildi	Katılımcı yönetim tarzı Önceden mentorluk yok Maruziyetten öğrenildi
PLANLAMA	Yerel vatandaşların katılımı Doktorlarla işbirliği Hibeler ve bağışlar arandı Sosyal problemler hedef alındı Ağ oluşturma	Yerel vatandaşların katılımı Diğer doktorlarla işbirliği Hibeler ve bağışlar arandı Üçüncü basamak hastane için altyapı oluşturuldu Ağ oluşturma	Yerel vatandaşların katılımı Hastanelerle işbirliği Hibeler ve bağışlar arandı Daha kaliteli hizmet için “gönüllüler doktor olmalı” kuralı uygulandı Ağ oluşturma
İNSAN KAYNAKLARI TÜRÜ	Ücretli personel Gönüllüler	Ücretli personel	Ücretli personel Gönüllüler
FİNANSE ETMEK	Bağışlar Ödenekler Zakat	Bağışlar Ödenekler Kendi kendine para üretme Zakat	Bağışlar Ödenekler Sergiler Zakat
İNSAN KAYNAKLARI İŞE ALMA	Ücretli Personel çok yetenekli olmalıdır STK'da önceki deneyimler Gönüllüler herhangi bir arka plandan olabilir	Ücretli Personel çok yetenekli olmalıdır STK'da önceki deneyimler Gönüllüler herhangi bir arka plandan olabilir	Ücretli Personel çok yetenekli olmalıdır Yönetimde önceki deneyimler Gönüllüler tıp fakültesi öğrencileri olmalıdır

4.2.2.5. Engeller, Çözümlerin Analizi ve Bulguları

Bulgular STK'ların bağışlardaki düşüşü başarısızlık olarak değerlendirdiğini göstermektedir. Sonuçlar idari ihtiyaçlar için daha az finansman nedeniyle, STK'ların daha az çalışana işe almak zorunda olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 5
Engeller ve Çözümler

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
BAŞARISIZLIK FAKTÖRLERİ	Az bağış ve hibe Az Ücretli Çalışanlar	Az bağış ve hibe Düşük ücretli için personel şikayeti	Az bağış ve hibe Az Ücretli Çalışanlar Gönüllülerin yoğun zamanlama
BAŞARISIZLIKLA MÜCADELE İÇİN ALINACAK ÖNLEMLER	Medya yoluyla tanıtım Doğrudan vatandaşlara hitap Çalışanların motivasyonunu iyi nedenlerden dolayı	Medya yoluyla tanıtım Bağışlar için şirketi hedefleme Çalışanların motivasyonunu iyi nedenlerden dolayı	Medya yoluyla tanıtım Bağışlar için şirketi hedefleme Çalışanların motivasyonunu iyi nedenlerden dolayı Gönüllüler için motivasyon atölyesi

4.2.2.6. Sosyal Girişim Olarak STK'ların Rolünün Analizi ve Bulguları

Sosyal girişimcilik konusunda çok fazla literatür bulunmadığı için çok geniş bir çalışma alanıdır. Liderlerden sosyal girişimcilik özellikleri hakkındaki görüşlerini ifade etmeleri istendiğinde ilginç sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Tablo 6
Sosyal Girişim Olarak STK'ların Rolü

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞİN ÖZELLİKLERİ	Finansal kazançlar üzerinden sosyal kazançlar Sosyal problemleri anlama Pazar tabanlı stratejilerin sosyal amaçlara uygulanması Sosyal değer yaratmak için uzmanlık kullanımı	Finansal kazançlar üzerinden sosyal kazançlar Sosyal problemleri anlama Pazar tabanlı stratejilerin sosyal amaçlara uygulanması Hem sosyal değer hem de ticari değer yaratmak için uzmanlıktan faydalanma	Finansal kazançlar üzerinden sosyal kazançlar Sosyal problemleri anlama Pazar tabanlı stratejilerin sosyal amaçlara uygulanması Sosyal değer yaratmak için uzmanlık kullanımı
SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞİN PAKİSTANDAKİ STK SİSTEMİNE ETKİSİ	Kamu bilincinde artış Finansal kaynakların oluşturulmasında artış STK'ların kurumsallaşması Standardizasyon Sürdürülebilir gelişme Kendine bağımlı STK'ların oluşturulması	Kamu bilinci Finansal kaynakların oluşturulmasında artış STK'ların kurumsallaşması Standardizasyon Sürdürülebilir gelişme Kendine bağımlı STK'ların oluşturulması	Kamu bilinci Finansal kaynakların oluşturulmasında artış STK'ların kurumsallaşması Standardizasyon Sürdürülebilir gelişme Kendine bağımlı STK'ların oluşturulması

4.2.2.7. STK'ların Pakistan Sağlık Sektörüne Katkılarının Analizi ve Bulguları

STK'lar Pakistan toplumunda olumlu bir rol oynamaktadır. Toplumun gelişmesine yardımcı olurlar ve daha iyi sağlık kalitesi sağlamak için hükümet yükünü paylaşırlar.

Tablo 7
Pakistan Sağlık Sektörüne Katkılar

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
PAKİSTAN TOPLUMUNDA STK'LARIN ROLÜ	Olumlu bir etki Toplumun gelişmesinde yardımcı olur Hükümetin yükünü paylaşıyor Toplulukları birbirine yaklaştırır	Olumlu bir etki Toplumun gelişmesinde yardımcı olur Hükümetin yükünü paylaşıyor Gençliğin geleceği şekillendirme	Olumlu bir etki Toplumun gelişmesinde yardımcı olur Hükümetin yükünü paylaşıyor Gençliğin geleceği şekillendirme
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE STK ÖNLEMLERİ	Kurulmuş Hastaneler ve ülke genelinde sağlık merkezleri Serbest ilaç depoları Ambulans hizmetleri Laboratuvar Hizmetleri	Kurulmuş Hastaneler ve ülke genelinde sağlık merkezleri Serbest ilaç depoları Laboratuvar Hizmetleri	Karaçi'de en büyük kan bankasını kurdu Serbest ilaç depoları Laboratuvar Hizmetleri
STK'LAR İÇİN HÜKÜMETİN MALİ DESTEĞİ	Destek yok	Destek yok	Destek yok
HİZMETLER	Sağlıkta aktif Çevre sorunları Yetimhaneler Yaşlılık evleri İnsani yardım hizmetleri	Sağlıkta aktif Sürekli Eğitim	Sağlıkta aktif
PROJELERİN SÜREKLİLİĞİ	Halk desteği Önceki planlama Stratejik önlemler	Halk desteği Önceki planlama Stratejik önlemler	Halk desteği Önceki planlama Gençliğin katılımı
YILLIK HARCAMA (RUPİ)	220+ milyon (220,000,000)	9+ milyar (9,013,973,799)	50+ milyon(50,000,000)

4.2.3. STK Çalışan Görüşlerinin Analizi ve Bulgular

4.2.3.1. Çalışma Motivasyonunun Analizi ve Bulguları

Bu soru için *başvuru motivasyonu* ve *diğer STK'lardan farklılıklar* olmak üzere iki ana tema kodlanmıştır. Çalışanlardan bir STK'daki pozisyon için başvuruda bulunma motivasyonlarının ne olduğu soruldu. Görüşme yapılan tüm çalışanlar, STK'nın itibarının iş başvurusu için en önemli faktörlerden biri olduğunu söylemiştir.

Tablo 8
Başvuru motivasyonu

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti
ÇALIŞAN 2	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk Profesyonelce büyüme fırsatı	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti
ÇALIŞAN 3	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti
ÇALIŞAN 4	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk Profesyonelce büyüme fırsatı	STK'nın itibarı İnsani sorumluluk İç memnuniyeti

Tablo 9
Diğer STK'lardan farklılıklar

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Tüm sektörlerde aktif	Sağlık sektöründe aktif	Sağlık sektöründe aktif
ÇALIŞAN 2	Tüm sektörlerde aktif	Sağlık sektöründe aktif	Sağlık sektöründe aktif
ÇALIŞAN 3	Tüm sektörlerde aktif	Sağlık sektöründe aktif	Sağlık sektöründe aktif
ÇALIŞAN 4	Tüm sektörlerde aktif	Sağlık sektöründe aktif	Sağlık sektöründe aktif

4.2.3.2. STK Liderlik Analizi ve Bulguları

Çalışanlara STK liderliği hakkında sorulan sorulara verilen cevaplara göre, Liderin becerileri STK'larda çok önemli bir etkiye sahiptir. Bulgular, liderlerin sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi duymalarının mükemmel bir beceri olduğunu göstermektedir. Bu soru için üç ana tema kodlanmıştır.

Tablo 10
Liderlerin Becerileri

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım
ÇALIŞAN 2	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım
ÇALIŞAN 3	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım

ÇALIŞAN 4	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım	Sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi Lokasyon için stratejik yaklaşım
-----------	--	--	--

Tablo 11
Başarıya Katkıda Bulunan Faktörler

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon
ÇALIŞAN 2	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Gençliğin katılımı
ÇALIŞAN 3	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Gençliğin katılımı
ÇALIŞAN 4	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon	Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak Dürüst hizmet etmek arzusu Sosyal ihtiyaçlara adaptasyon

Tablo 12
İyileştirme Fikirleri

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Yapısal reformlar Daha fazla medya kapsamı	Gönüllülük uygulaması Daha fazla medya kapsamı	Yapısal reformlar Daha fazla medya kapsamı
ÇALIŞAN 2	Yapısal reformlar Daha fazla medya kapsamı	Gönüllülük uygulaması Daha fazla medya kapsamı	Yapısal reformlar Daha fazla medya kapsamı
ÇALIŞAN 3	Yapısal reformlar Daha fazla medya kapsamı	Gönüllülük uygulaması Daha fazla medya kapsamı	Yapısal reformlar Daha fazla dal
ÇALIŞAN 4	Yapısal reformlar Daha fazla medya kapsamı	Gönüllülük uygulaması Daha fazla medya kapsamı	Yapısal reformlar Daha fazla dal

4.2.3.3. Organizasyon İşlevselliğinin Analizi ve Bulguları

Organizasyonun işlevselliği için iki ana tema kodlanmış; çalışanlardan STK'ları işlevsel tutmak için yeni fırsatları nasıl takip ettikleri ve tanıdıkları sorulmuştur. Sonuçlar liderlerinin yeni fırsatları tanıma vizyonuna inandıklarını göstermektedir.

Tablo 13
Yeni Fırsatların Tanınması ve İzlenmesi

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim
ÇALIŞAN 2	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim
ÇALIŞAN 3	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim
ÇALIŞAN 4	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim	Liderin vizyonuna inanması Toplumdaki sorunların sürekli analizi Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim

Tablo 14
Kaynakların sınırlanmadan hizmet vermesi

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Fon yetersizliğine rağmen hastalara hizmet vermeye devam etmesi
ÇALIŞAN 2	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi
ÇALIŞAN 3	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Fon yetersizliğine rağmen hastalara hizmet vermeye devam etmesi
ÇALIŞAN 4	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi	Gelecekteki bağışlar için kaynaklar üretmesi Vatandaşların organizasyona güvenini sağlaması ve sürdürmesi

4.2.3.4. Başarıya Katkı Analizi ve Bulguları

Başarının değerlendirmeleri, farklı niteliksel parametrelerle yapılabilmektedir. Sonuçlar, başarı değerlendirmesinin vatandaşların olumlu tepkileri, hasta memnuniyeti ve gelen bağışlarla ölçülebileceğini göstermektedir. Bu soru için iki ana tema kodlandı.

Tablo 15
Başarının Değerlendirilmesi

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış
ÇALIŞAN 2	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış
ÇALIŞAN 3	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış
ÇALIŞAN 4	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış	Vatandaşların olumlu tepkileri Hasta memnuniyeti Hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlar Hasta akışında artış

Tablo 16
Başarı Büyüme

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi
ÇALIŞAN 2	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi
ÇALIŞAN 3	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi
ÇALIŞAN 4	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi	Hastaları tatmin etmeye Stratejilerin geliştirilmesi Kullanılan teknolojinin gelişimi

4.2.3.5. Başarısızlık Analizi ve Bulguları

Az bağış, örgütsel aksilik ve hasta sayısındaki azalma, STK başarısızlığını gösteren parametrelerden birkaçıdır. Bu soru için iki ana tema kodlandı.

Tablo 17
Başarısızlık Değerlendirmesi

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
ÇALIŞAN 1	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik
ÇALIŞAN 2	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik
ÇALIŞAN 3	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik
ÇALIŞAN 4	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik	Az bağış Hasta sayısında azalma Yasal sorunlar Örgütsel aksilik

Tablo 18
Başarısızlıkla mücadele için alınacak önlemler

ORGANİZASYONLAR	EDHİ VAKFI	İNDUS HASTANESİ	HASTALARIN REFAH DERNEĞİ
Çalışan 1	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması
Çalışan 2	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması
Çalışan 3	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması
Çalışan 4	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması	Bağışçıların güvenini kazanın Hasta memnuniyetinde artış Uygun yasal yardım alması Daha iyi bir organizasyon ortamı için atölye çalışmaları yapması

4.3. Sosyal Girişimcilik Dees Modelinin Bulgularla Karşılaştırılması

Tablo 19
Sosyal Girişimcilik Dees Modelinin Bulgularla Karşılaştırılması

Gregory Dees (1998) tarafından tanımlanan Sosyal Girişimcilik Özellikleri		Bulgular
Sosyal Girişimciliğin Özellikleri	Sadece parasal değeri değil, toplumsal değeri yaratma ve sürdürme misyonunu benimseme	STK'ların misyonu ve vizyonu Liderin misyon ve vizyonuna dayanır. liderler finansal kazançlar yerine sosyal değerleri seçtiler
	Sosyal misyona hizmet etmek için yeni fırsatları tanımak ve takip etmek	STK'lar sosyal misyonlarını geliştirmek ve genişletmek için sürekli yeni projeler geliştiriyorlar. Bu, liderlerinin topluma hizmet etmek için fırsatları tanıma yeteneklerinin bir sonucudur.
	Sürekli yenilik, adaptasyon ve öğrenme sürecine katılmak	STK'lar, sosyal ve sağlık sorunlarını tespit etme yetenekleri nedeniyle uzun yıllar hizmet vermiştir. Kendilerini sosyal ihtiyaçlara göre uyarladılar ve başarısızlıktan öğrendiler
	Kaynaklarla kısıtlanmadan performans	STK'lar ve liderleri “Paradan Önce Misyon / Vizyon” zihniyetinde çalışıyorlar. Bu nedenle, bu STK'ların liderleri bir fırsat tanıdıklarında, projeyi daha az kaynakla bile takip ediyorlar.
	İlişkilerin ve rehber ağının geliştirilmesi	STK liderleri, STK'ları sürdürmek ve işlevselliğini sürdürmek için geniş bir ağa sahiptir. Liderler hem kurumsal ilişkileri hem de sosyal ilişkileri sürdürürler.
	organizasyon kültürünün korunması	STK'lar olumlu bir örgüt kültürünü korumaya önem verir, bu nedenle ekip oluşturma faaliyetlerini örgütsel planlarına dahil ederler.

Tabloda sosyal girişimcilik Dees modelinin araştırmanın bulguları ile karşılaştırılması gösterilmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sosyal Girişimcilik ile ilgili birkaç yıllık literatüre rağmen, yaklaşımın gerçek anlamı hala tartışmalıdır. Sosyal girişim olarak sivil toplum kuruluşları, Pakistan'ın sağlık sektöründe de çalışmakta ve daha iyi bir sağlık kalitesi sağlamak için çaba göstermektedirler. Ancak yoğun nüfuslu Pakistan İslam Cumhuriyeti için yapılan bu çalışmalar yeterli değildir. Bu çalışmada ele alınan üç Pakistan STK'sı ile ilgili yapılan inceleme ve analizlerden elde edilen sonuçlar göre aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir.

1) *Vizyon:* STK Yöneticilerinin ifadelerine göre, üç STK'nın da vizyonu tamamen Pakistan'ın fakir nüfusuna yardım etme amacına dayanıyor. Tüm liderler, STK'larını başlatmak için tek amacın vatandaşlara daha iyi sağlık hizmetleri sağlamak ve yardım sağlamak olduğunu söylediler. Bulguların %100'ü, liderlerin toplumun yoksul insanlarına karşı sorumluluk duygusu fikrini desteklemektedir. Bütün liderler, muhtaç insanlara yardım etmeleri için onlara ilham veren İslam dini inancı olduğunu söyledi (%100). Sonuçların% 100'ü, hükümetin Pakistan'da yeterli sağlık hizmeti ve yoksulluk oranını sağlayamamasının STK'ların oluşumuna ilham verdiğini göstermektedir. Toplam sonucun %66'sı STK'ların tüm sağlık sektörlerinde hizmet sağlama vizyonuyla başladığını göstermektedir. Bununla birlikte, %33'ü yalnızca kan bankacılığindeki hizmetleri göstermektedir.

STK'ların kurulmasını motive eden faktörler sorulduğunda, bulguların %100'ü hastalara zamanında tedavi ve ve insan refahına sağlamanın temel motivasyonun ikisi olduğunu göstermektedir. Sonuçların% 66'sı devletin sosyal kalkınmaya ilgisinin olmadığını göstermektedir. Bununla birlikte, %33'ü Devlet Hastanesinde hizmet eksikliğinin motive edici bir faktör olduğuna inanmaktadır.

İncelenen STK'ların oluşumu farklı yollarla başladı. Edhi Vakfı ilk önce bir Eczane olarak başladı ve daha sonra kendisini ülke çapında bir STK olarak kurdu. İndus Hastanesi üçüncü basamak bir hastane olarak başladı. Halen, üçüncü basamak sağlık hastaneleri olarak çalışmakta, ancak ülke genelinde çok büyük çapta çalışmaktadır. Son olarak, Hastaların Refah Derneği (HRD) Sivil hastane Karaçi'de kan bankası olarak başladı ve hala birkaç hizmet daha eklenmesiyle kan bankası olarak faaliyet gösteriyor.

2) *Misyon:* STK'ların misyonu temelde ihtiyacı olan insanlara yardım etmektir. Liderlerden bu soru sorulduğunda, iki alt bölüm kodlandı. Sonuçta gösterildiği gibi, üç örgütün temel misyonu fakirleri desteklemektir (%100). Daha iyi sağlık kalitesi de üç kuruluşun temel misyonlardan biridir (%100). Ancak, misyonda küçük bir fark olduğu da fark edildi. Sonuçların %33'ü faktör olarak fakirler için konut olduğunu gösteriyor (Edhi Vakfı) ve %33 sonuç Pakistan'daki sağlık sisteminin kurumsallaştırıldığını gösteriyor (İndus Hastanesi). %33'ü bulgular yeni doktorlarda sorumluluk duygusunun artırılmasının da STK'nın bir misyonu olduğunu ortaya koymaktadır (HRD).

Aynı misyonda çalışan başka STK'lar var ancak incelenen kuruluşlarda birçok farklar var. Bulguların %66'sı kuruluşların ikisinin özellikle sağlık sektöründe ilgilendiğini gösteriyor. Ancak, sonuçların %33'ü Edhi vakfının neredeyse tüm kamu yararı sektörlerinde ilgilendiğini gösteriyor. Birlikte, İndus Hastanesi ve Edhi Vakfı, ülke genelinde faaliyet gösteriyor ve bu da toplam sonucun %66'sını yapıyor. Oysa, HRD yerel olarak faaliyet gösteren bir STK'dır (%33). Diğer bir farklılık, finansman şeklidir. Edhi Vakfı ve İndus Hastanesi, hem ulusal hem de uluslararası Donörlerden fon almaktadır (%66). Ancak, HRD bağışları yalnızca ulusal bağışlardan almaktadır (%33).

Diğer pek çok farklılıktan biri, İndus Hastanesinin oldukça kurumsallaşmış olmasıdır (%33). Ancak, Edhi Vakfı ve HRD'da üst düzeyde kurumsallaşma eksikliği var. HRD'da çalışan tüm gönüllüler mesleğe göre doktordur ve bu özellik sonucun %33'ünü gösterir.

3) *Performans ve Başarı:* Üç kuruluş, kendi alanlarında çok başarılı olmuştur. Performansları ve başarıları, STK kültürünün Pakistan İslam Cumhuriyeti'nde yapıtaşları olduklarını gösteriyor. Hastalara kaliteli bakım sağlamada mükemmeldirler. Neredeyse tüm büyük ölçekli STK'ların uluslararası donör kuruluşlardan bağış aldıkları, ancak maddi yeterliliğe yol açan yerel bağışların olduğu bir gerçektir. Sonuçların %100'ü, halktan ve diğer kuruluşlardan gelen yerel bağışların başarıya katkıda bulunduğunu göstermektedir. Bulguların %66'sı kuruluşların konumunun daha erişilebilir olduğu için başarıya katkıda bulunduğunu gösteriyor. Sonuçların %66'sı, liderlerin Tıp mesleği konusundaki geçmişinin sağlık sorunlarının daha iyi anlaşılmasına yol açtığını göstermektedir. Diğer bir başarı faktörü yaygın ağdır. Ağ oluşturma, kuruluşlara daha iyi vasıflı insanlar ve daha stratejik yönetim çözümü sağladı. Sonuçların %66'sı bu fikri

destekliyor. Çok popüler olmayan bir başarı faktörü, vatandaşların liderliğe olan inancıydı. Sonuçların %33'ü bu faktörü desteklemektedir.

Başarı değerlendirme süreci sorgulandığında, bulguların %100'ü, değerlendirmenin proje tamamlaması ve hizmet edilen kişi sayısının sayılmasıyla yapıldığını ortaya koydu.

4) *Geliştirme Prosedürü:* Herhangi bir projenin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliği için birçok aktör gerekir. Süreklilik için motivasyon, örgütsel yönetim, planlama, insan kaynakları ve finansal kaynakları içerir. Liderlere motive edici faktörler sorulduğunda, sonuçların% 100'ü yerel vatandaşların desteğini ve dini inanca bağlı olarak memnuniyetin oldukça motive edici olduğunu gösteriyor. Vatandaşların STK'ya olan memnuniyeti de %100 sonuç göstermektedir. Bulguların% 66'sı, bu girişimin başarısını, toplumdan takdir almasını ve STK'lar tanınmasını, motivasyon olarak göstermektedir. Oysa sonuçların %33'ü STKların muhtaç hastalar arasında popülerliği ve doktorların ahlaki sorumluluğunu en az motive edici faktörler olarak ortaya koyuyor.

Organizasyon yönetimi her üç organizasyonda da farklıdır. Edhi vakfında, Aile Hiyerarşisi modeli uygulanmaktadır (%33). Indus Hastanesi resmi kurumsal yönetim tarzı kullanıyor (%33) ve katılımcı yönetim tarzı HRD'da uygulanmaktadır (% 33).

Bulguların% 100'ü, daha önce hiçbir liderin mentorluk edilmediğini ortaya koymaktadır. Sonuçların% 66'sı liderin öğrenme prosedürünün maruz kalması ve STK'ların liderliği sırasında edildiği deneyimler olduğunu göstermektedir. Oysa sonuçların %33'ü meslektaş arkadaşlarını öğrenme sürecinde bir parçası olduğunu ima ediyor.

Organizasyonu planlamak önemli bir gelişme prosedüründen biridir. Sonuçların %100'ü STK'ların planlanmasında vatandaşların ve ağ oluşturmanın girdilerinin dikkate alındığını göstermektedir. Benzer geçmişe sahip başkalarıyla ağ yapmak başarısızlık riskini azaltmıştır. Bağış toplama planlaması yapıldı (%100). Bulguların %66'sı doktorlarla işbirliğinin planlamanın önemli bir parçası olduğunu gösteriyor çünkü STK'lar sağlık sektöründe çalışıyor. Ancak sonucun %33'ü diğer hastanelerle işbirliğini göstermektedir, çünkü HRD Karaçi'nin en büyük 2. kan bankasıdır. Planlamadaki bir farklılık, STK'lar arasında gözlenmektedir. Bulguların %33'ü STK altyapısının gelişimini göstermektedir (İndus Hastanesi), sonucun %33'ü sosyal problemleri planlamanın önemli bir parçası olarak göstermektedir (Edhi Vakfı).

Uygulanan insan kaynakları türü iki kategoriye ayrılmıştır: Ücretli personel ve Gönüllüler. Bulguların %100'ü ücretli personel alımını göstermektedir. Ancak Sonuçların %66'sı gönüllülerin katılımını göstermektedir.

Sonuçların% 100'ü STK'ların ana finansman şekli olarak bağış, hibe ve zekat kullandığını ortaya koymaktadır. Oysa, bulguların% 33'ü kendi kendini finanse ettiğini ve sergiler aracılığıyla fon toplandığını gösteriyor. Pakistan nüfusu Müslümanların% 97'sinden oluştuğundan, zekat yoluyla finansman da sonuçların% 100'ü tarafından gösterilmektedir.

İnsan kaynaklarının işe alımı, geliştirme prosedürünün en dikkat çekici faktörlerinden biridir. Bulguların %100'ü ücretli personelin çok yetenekli olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Sonuçların %66'sı, STK kurulumunda önceden tecrübesi olan ücretli çalışanların işe alım sırasında öncelikli olduğunu, sonuçların %33'üne göre, yönetim bölümünde daha önce tecrübesi olan çalışanların işe alınmaya daha yatkın olduğunu göstermektedir. Özellikle gönüllülerin işe alınması istendiğinde, bulguların %66'sı gönüllülerin herhangi bir arka plandan gelebileceğini, %33'ünün gönüllülerin tıp fakültesi öğrencileri olması gerektiğini göstermektedir (HRD).

PWA'da yalnızca tıp öğrencilerini gönüllü olarak işe alma kuralı, daha iyi hizmet kalitesi için tasarlanmıştır, çünkü STK, hizmetleri yürütmek üzere doktorları görevlendirmek için para harcamak istemedi (HRD).

5) Engeller ve Çözümler: Bulguların %100'ü STK'ların bağışlardaki düşüşü başarısızlık olarak değerlendirdiğini göstermektedir. Sonuçların% 66'sı, idari ihtiyaçlar için daha az finansman nedeniyle, STK'ların daha az çalışanı işe almak zorunda olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, bulguların %33'ü personelin daha az ücret aldıklarından şikayet ettiğini göstermektedir. HRD'da işgücünün çoğu gönüllülerden (Tıp öğrencileri) oluşmaktadır ve öğrenci gönüllülerin yoğun programı bir engel olarak kabul edilir (%33).

Başarısızlıkla mücadele için çeşitli önlemler alındı. Sonuç olarak STK'ların medya aracılığıyla tanıtılması (%100), Personel ve gönüllülerin iyi sebeplerden dolayı motivasyonu (%100), bağışlar için şirketi hedefleme (% 66), HRD'daki gönüllüler için motivasyon atölyeleri (% 33) sorunu çözmek için alınan birkaç önlemdir.

6) Sosyal Girişim Olarak STK'ların Rolü: Sosyal girişimcilik, bu konuda çok fazla literatür taraması bulunmadığı için çok geniş bir çalışma alanıdır. Liderlerden sosyal

girişimcilik özellikleri hakkındaki görüşlerini ifade etmeleri istendiğinde ilginç sonuçlar ortaya çıktı. Sonuçların %100'ü sosyal sorunları anlamak ve çözümlerini bulmak, finansal kazançlar yerine sosyal kazançlar ve pazar temelli stratejilerin sosyal amaçlara uygulanması, sosyal girişimciliğin öne çıkan özellikleri olduğunu göstermektedir.

Bulguların% 66'sı sosyal değer yaratmada uzmanlık kullanmanın sosyal girişimciliğin önemli bir özelliği olduğunu göstermektedir. sonucun% 33'üne göre, hem sosyal hem de ticari değerlerin kullanımı dikkat çekicidir.

Sosyal girişimciliğin Pakistan'daki STK sistemindeki etkisi olumlu bir büyüme sağlamıştır. Sonuçların% 100'ü kamu bilincinde bir artış, finansal kaynakların oluşumunda bir artış ve STK'ların daha iyi kurumsallaştırdığını göstermektedir. STK'ların sürdürülebilir gelişimi ve standardizasyonu Pakistan'daki STK kültürü üzerinde %100 olumlu etkiye sahiptir. Sosyal girişimcilik aynı zamanda yenilikçi liderliğin geliştirilmesini (% 66) ve kendi kendine bağımlı STK'ların (% 33) oluşturulmasını da etkiledi.

7) *Pakistan Sağlık Sektörüne Katkıları:* STK'lar Pakistan toplumunda olumlu bir rol oynamaktadır (%100). Toplumun gelişmesine yardımcı olurlar ve daha iyi sağlık kalitesi sağlamak için hükümet yükünü paylaşırlar (%100) . Sonuçların % 66'sı, STK'ların gençler arasında sosyal-okuryazarlığı geliştirdiğini göstermektedir. STK'lar ayrıca toplulukları birbirine yakınlaştırmada önemli bir rol oynadılar (% 33).

STK'lar sağlık sektöründe çok aktif olmuştur. Bulguların% 66'sı STK'ların ülke genelinde hastaneler ve sağlık merkezleri kurduğunu göstermektedir. HRD, ülkenin en büyük öğrenci kan bankasını kurdu (% 33). Ücretsiz ilaç depoları (% 100), laboratuvar hizmetleri (%100), ambulans hizmetleri (%33) de STK'ların aktif sağlık hizmetleri arasındadır. Liderlere göre, hükümet STK'lara herhangi bir maddi destek sağlamadı (% 100). Indus Hastanesi, ABD, İngiltere, Kanada ve BAE'de yaşayan Pakistanlılardan bağış toplamak için uluslararası yardım hareketlerine sahiptir.

Bulguların %100'ü STK'ların sağlık sektöründe aktif olduğunu göstermektedir. Sonuçların %33'ü, bir STK'nın sürekli eğitime katıldığını ortaya koymaktadır. Yetimhaneler, yaşlı evleri ve insani yardım hizmetleri de Edhi Vakfı tarafından sağlanmaktadır (33%).

Liderlerden ayrıca projelerin sürekliliğini nasıl sağladıkları soruldu. Sonuçların% 100'ü kamu desteğinin ve önceki planlamanın projelerin devamını sağladığını göstermektedir. Stratejik önlemler (%66) ve gençlerin katılımı (%33) da projenin devamını mümkün kılmaktadır. STK'ların yıllık harcaması büyük ölçüde alınan hibelere ve zekatlara bağlıdır. 2017-2018 yılında, Indus Hastanesi en fazla 9 milyar rupi harcamıştır (9,013,973,799). Edhi vakfı yaklaşık 220 milyon rupi (220.000.000) ve HRD, 103 milyon rupi (103.057.197) harcamıştı.

8) *Çalışma motivasyonu:* Çalışanlardan bir STK'daki pozisyon için başvuruda bulunma motivasyonlarının ne olduğu soruldu. Görüşme yapılan tüm çalışanlar, STK'nın itibarının iş başvurusu için en önemli faktörlerden biri olduğunu söyledi (%100). Bulguların % 100'ü çalışanların topluma insani sorumluluk olarak geri dönmeyi düşündüğünü göstermektedir. Sonuçların % 83,33'ü çalışanların STK'da çalışmayı iç memnuniyet kaynağı olarak gördüklerini, çünkü başarılı sosyal projelerde çabalarını gerçekleştirdiklerini görüyorlar. Oysa, bulguların % 16.66'sı bir STK'da çalışmanın profesyonelce büyümek için daha iyi bir fırsat verdiğini göstermektedir

İncelenen STK'ların diğer STK'lardan ana farklılığı hizmet sektörüdür. Bulguların% 66'sı STK'ların sadece sağlık sektöründe aktif olduğunu göstermektedir (İndus Hastanesi ve HRD). Bulguların% 33'ü Edhi vakfının STK hizmetlerinin tüm sektörlerinde etkin olduğunu göstermektedir.

9) *Liderlik:* Çalışanlara STK liderliği hakkında sorular soruldu. Liderin becerileri STK'larda çok önemli bir etkiye sahiptir. Bulguların % 100'ü, liderlerin sağlık hizmeti sunumuna öncelikli ilgi duymalarının mükemmel bir beceri olduğunu göstermektedir. Üç liderden ikisi mesleğe göre doktordur. Üçüncü lider, mesleği olan eczacıydı. Sonuçların % 100'ü, liderlerin STK merkezlerini stratejik olarak yerleştirme konusundaki içgörülerinin de dikkate değer bir beceri olduğunu göstermektedir. STK'nın daha fazla hastaya hizmet verecek şekilde inşa edileceği yerin belirlenmesi çok verimli bir beceridir.

Vatandaşlarını arasında iyi bir üne sahip olmak (%100) ve liderlerin fakirlere hizmet etmedeki dürüst arzuları (%100) STK'nın başarısına katkıda bulunan faktörlerden bir kaçıdır. İlginç bir başarı faktörü, hedeflerin sosyal ihtiyaçlara göre adapte edilmesidir. Pakistan'ın dinamik toplumunun sağlıklı ilgili sorunlarını çözebilecek STK'lara ihtiyacı

vardır. Bulguların %83,33'ü bu görüşü desteklemektedir. Sonuçların %16,66'sı gençlerin katılımının verimli sonuçlar verebileceğini göstermektedir.

Sonuçların %66'sı çalışanların STK'larda yapısal bir reform fikrini iyileştirme fikri olarak önerdiğini göstermektedir (Edhi Vakfı ve Hastaların Refah Derneği). Ancak, bulguların %33'ü, İndus Hastanesi'nde gönüllülük uygulamasının kuruma daha fazla gelişme sağlayabileceğini göstermektedir.

10) Organizasyonun İşlevselliği: Çalışanlardan STK'ları işlevsel tutmak için yeni fırsatları nasıl takip ettikleri ve tanıdıkları sordu. Sonuçların %100'ü, liderlerinin yeni fırsatları tanıma vizyonuna inandıklarını göstermektedir. Çalışanlar ve liderler arasında daha iyi iletişim, yeni fırsatların tanınmasını da arttırmaktadır (%100). Bulguların %66'sı, toplumda hüküm süren sorunların sürekli analizinin yeni beklentiler için de kapı açtığını göstermektedir. Yeni sorunların, STK faaliyetlerine farklı bir boyut kazandıran yeni ve daha iyi çözümlere ihtiyacı vardır. HRD'da, sonuçlar büyümek için bir fırsat olarak hizmet eksikliğinin sürekli analizini göstermektedir (%33). Sistemdeki boşlukların değerlendirilmesi, daha güçlü bir STK'ya dönüşmenin temelini oluşturur.

Çalışanlara kaynaklarla sınırlı kalmadan nasıl performans gösterdikleri sorulduğunda ilginç bulgular keşfedildi. Sonuçların %100'ü gelecekteki bağışları almak için kaynakların üretiminin önemli faktörlerden biri olduğunu göstermektedir. Ayrıca, kurumsal bağışçıların ve halkın STK'ların faaliyetlerinden haberdar olmaları, STK'ların iyi bir itibarla bağış üretmeye devam etmelerini sağlar (%66). Sonuçların% 33'ü, PWA'nın, edindikleri insan kaynakları ile fon bulunmamasına rağmen, hastalara hizmet ettiğini göstermektedir. Doktor gönüllüleri hastalara ücretsiz tıbbi yardım vermeye devam ediyor.

11) Başarıya Katkı: Başarının değerlendirmeleri, farklı niteliksel parametrelerle yapılabilmektedir. Sonuçlar, başarı değerlendirmesinin vatandaşların olumlu tepkileri (%100), hasta memnuniyeti (%100) ve hem eski hem de yeni bağışçılardan gelen bağışlarla (%100) ölçülebileceğini göstermektedir. Hasta akışındaki artış, aynı zamanda bir başarı değerlendirme ölçütüdür (%66). STK'lara gelen hasta ve muhtaç insanların sayısının fazla olması STK'ların insanlar arasında popüler olduğunu gösteriyor ve bu STK'ların daha fazla nüfusa hizmet ettiğini belirtir

Çalışanlara başarı büyümesini sağlamak için hangi önlemlerin alındığı sorulmuştur. Bulguların %100'ü hasta memnuniyetinin STK'ların en çok tercih edilenlerden biri olduğunu göstermektedir. Sağlık sektöründe büyümeyi sürdürmeye yönelik stratejilerin geliştirilmesi, başarının artmasını sağlayan çok önemli bir faktördür (%100). Çalışanlar tarafından bildirilen çok ilginç bir faktör, ileri teknolojinin kullanılmasıdır (%100). Örneğin, İndus Hastanesi ülkenin ilk e-kardiyoloji servisini tanıttı. Edhi vakfı, ülkenin her köşesine ulaşan dünyanın en büyük ambulans servisine sahiptir. HRD bir kan bankası olduğundan, hastalarına daha kaliteli kan ürünleri sağlamak için gelişmiş laboratuvar ekipmanları ve teknikleri kullanır. HRD Gönüllü Kan Bankası, tamamen ücretsiz olarak paketlenmiş hücreler, taze donmuş plazma ve mega trombosit birimleri şeklinde bileşen terapisi sunar. Güvenli kan teminini sağlamak için, her bir kan torbası, WHO kurallarına uygun olarak HIV I ve II, Hepatit B ve C, Sıtma ve Frengi açısından taranan dikkatli bir tarama sürecinden geçmektedir.

12) *Başarısızlık*: Az bağış, Örgütsel aksilik ve hasta sayısındaki azalma, STK başarısızlığını gösteren parametrelerden birkaçıdır (%100). Bulguların %66'sı devletle olan yasal sorunların olumsuz etki yapabileceğini ve STK'nın bir kuruluş olarak başarısızlığın neden olabileceğini göstermektedir. Başarısızlıkla mücadele etmek için birkaç önlem alınabilir. Çalışanlara göre, bağışçıların güvenini kazanmak (%100), hasta memnuniyetini artırmak (%100) ve yasal konular için uygun adli yardım istemek (%100) sonuçlara göre alınan önlemlerden birkaçıdır. Daha iyi bir organizasyonel çevre için atölye çalışmaları yürütülmesi de başarısızlıkla mücadelede dikkate değer bir çabadır (%100).

Son olarak, Dees (1998) tarafından tanımlanan Sosyal Girişimcilik Özellikleri ile bu çalışmanın bulguları karşılaştırıldığında, aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir: Öncelikle araştırma konusu olan STK'ların finansal kazançlar yerine sosyal kazanımlara odaklandıkları tespit edilmiştir. Bu ise sosyal girişimcilik özelliklerinin bir gereğidir. STK'lar sürekliliği sağlanmak için, sosyal görevlerini geliştirici ve genişletici yeni projeler geliştirmelidirler. Bu, liderlerinin topluma hizmet etme fırsatlarını tanıma yeteneklerinin de bir gereğidir. Söz konusu STK'lar, sosyal ve sağlık sorunlarını belirleme yeteneklerinden dolayı yıllarca hizmet etmişlerdir. Kendilerini sosyal ihtiyaçlara daha iyi uyarlamalı ve başarısızlıktan ders çıkarmalıdır. STK'lar ve liderler “*paradan önce misyon / vizyon*” zihniyetinde çalışmaya devam etmelidirler. Bu nedenle,

bu STK'ların liderleri, büyümek için iyi bir fırsat olduğunu düşünüyorlarsa, projeyi daha az kaynaklarla bile takip etmelidirler. Bu STK'lar olumlu bir örgüt kültürünü korumaya önem verip, ekip oluşturma faaliyetlerini örgütsel planlarına dahil etmelidirler.

STK'ların daha fazla sayıda insana hizmet edebilmek için hükümetle daha fazla işbirliğine girmeleri önerilebilir. Sosyal girişimcilik, fon oluşturmak ve daha fazla muhtaç insana ulaşmak için daha etkili bir şekilde uygulanmalıdır. Bir başka öneri, sosyal girişimcilik yaklaşımı hakkında daha fazla akademik araştırma üretmek ve onu sosyal değişim için kullanmaktır.

Ayrıca, STK'ların toplumla etkileşimde bulunmak için daha fazla medya ve sosyal medya kullanmaları gerekir. Bilinçlendirme programları ayrıca kamuya açık mesajı yaymak ve daha fazla toplum desteği almak için de faydalı olabilir. Diğer hastanelerle ve ilçe düzeyinde sağlık merkezleriyle işbirliği, nispeten daha fazla sayıda hastaya hizmet vererek daha verimli sonuçlar alınabilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- BEBBINGTON, A. J., HICKEY, S., ve MITLIN, D. C. (Eds.). (2013). *Can NGOs make a difference?: the challenge of development alternatives*. Zed Books Ltd.
- BENDELL, J., ve UNIES, N. (2006). *Debating NGO accountability*. NGLS.
- BOLTON, B. K., THOMPSON, J., ve THOMPSON, J. L. (2003). *The entrepreneur in focus: Achieve your potential*. Cengage Learning EMEA.
- BRAUN, V., ve CLARKE, V. (2019). Thematic Analysis. Pranee Liamputtong (Ed.) *Handbook of Research Methods in Health Social Sciences.*, Australia. 847 (<https://doi.org/10.1007/978-981-10-5251-4>)
- CARROLL, T. F. (1992). *Intermediary NGOs: the supporting link in grassroots development*. Kumarian Press
- DAVIES, T. (2014). *NGOs: A new history of transnational civil society*. Oxford University Press.
- DRUCKER, P., MACIARELLO, J. (2014). *Innovation and Entrepreneurship*. London: Routledge
- DRUCKER, P.E., (2006) *Managing the Non-Profit Organization: Principles and Practices*, New York, NYC, Harper Business
- DURRANI, T. (2006). *A Mirror to the Blind*, A. Sattar Edhi Foundation.
- FLORIDA, R. (2002). The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life (434 p.). *New York: Basic Books. ISBN-10, 4(650), 24777*.
- FOWLER A. (2013) ed. *Striking a Balance: A Guide to Enhancing the Effectiveness of Non-Governmental Organisations in International Development*. Routledge.
- LEWIS, D. ve KANJI, N. (2009). *Non-Government Organizations and Development, London*. Routledge.
- LEWIS, D. (2004). *The management of non-governmental development organizations: An introduction*. Routledge.
- MAIR, J. (2006) *Social Entrepreneurship*. Palgrave Macmillan, 18-19
- NICHOLLS, A. (2008). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, . 87-98

- ROBERTS, P. (2000). *Education, literacy, and humanization: Exploring the work of Paulo Freire*. Greenwood Publishing Group,.52
- SCHUMPETER, J. (2013). *Economic doctrine and method*. Routledge.
- SEXTON, D. L. and H. LANDSTROM (2000). 'Introduction'. In D. L. Sexton and H. Landström (Eds.), *The Blackwell Handbook of Entrepreneurship*. Blackwell, Oxford, UK, .19-24.
- STILES, K. (2002). International support for the NGOs in Bangladesh: Some unintended consequences. *World Development*, 30(5), 835-846.
- TVEDT, T. (2002). Development NGOs: Actors in a global civil society or in a new international social system?. *Voluntas: International Journal of Voluntary and*
- YUNUS, M. (1998). *Banker to the Poor*. Penguin Books India, 8.
- ZIEGLER, R. (2011). *An introduction to social entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing, 22.

Süreli Yayınlar

- ABBASI, M. Z., ve MUSSARRAT, R. (2015). Devolution of Powers to Local Governments in Pakistan during Musharraf Regime. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 35(2).
- ABU-SAIFAN, S. (2012). Social entrepreneurship: definition and boundaries. *Technology innovation management review*, 2(2).
- AFTAB, S. (1994). NGO's and the Environment in Pakistan. *Sustainable Development Policy Institute*, 1-10.
- ALTER, K. (2007). Social enterprise typology. *Virtue ventures LLC*, 12, 1-124.
- ALVORD, S. H., BROWN, L. D., ve LETTS, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *The journal of applied behavioral science*, 40(3), 260-282.
- AUSTIN, J. E., LEONARD, H., REFICCO, E., ve WEI-SKILLERN, J. (2006). Social entrepreneurship: it's for corporations too. *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*, 169-180.
- AUSTIN, J., STEVENSON, H., ve WEI-SKILLERN, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- BANKS, N., ve HULME, D. (2014). New development alternatives or business as usual with a new face? The transformative potential of new actors and alliances in development. *Third World Quarterly*, 35(1), 181-195.
- BAQIR, F. (2009). CIVIL SOCIETY ENGAGEMENT AND AID EFFECTIVENESS, 1-20
- BARENDSSEN, L., ve Gardner, H. (2004). Is the social entrepreneur a new type of leader? *Leader to leader*, 2004(34), 43-50.
- BARON, D. P. (2007). Corporate social responsibility and social entrepreneurship. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3).
- BASU, P., ve SRIVASTAVA, P. (2005). Exploring possibilities: microfinance and rural credit access for the poor in India. *Economic and Political Weekly*, 1747-1756.
- BOOT, A. W. (2000). Relationship banking: What do we know?. *Journal of financial intermediation*, 9(1), 7-25.
- BOOT, A. W., ve THAKOR, A. V. (2000). Can relationship banking survive competition? *The journal of Finance*, 55(2), 679-713.

- BRAUN, V., ve CLARKE, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- CERTO, S. T., ve MILLER, T. (2008). Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business horizons*, 51(4), 267-271.
- CHARNOVITZ, S. (1996). Two centuries of participation: NGOs and international governance. *Mich. J. Int'l L.*, 18, 183.
- COOLEY, A., ve RON, J. (2002). The NGO scramble: Organizational insecurity and the political economy of transnational action. *International security*, 27(1), 5-39.
- CRESWELL, J. W., ve MILLER, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 39(3), 124-130..
- DEES, J. G. (2003). Social entrepreneurship is about innovation and impact, not income. *Social edge*, 1-4.
- DEES, J. G. (2007). Taking social entrepreneurship seriously. *Society*, 44(3), 24-31.
- DEY, P., ve STEYAERT, C. (2010). The politics of narrating social entrepreneurship. *Journal of enterprising communities: people and places in the global economy*, 4(1), 85-108.
- EDWARDS, M., ve HULME, D. (1996). Too close for comfort? The impact of official aid on nongovernmental organizations. *World Development*, 24(6), 961-973.
- FEREDAY, J., ve MUIR-COCHRANE, E. (2006). Demonstrating rigor using thematic analysis: A hybrid approach of inductive and deductive coding and theme development. *International journal of qualitative methods*, 5(1), 80-92.
- FILION, L. J. (2011). Defining the entrepreneur. *World encyclopedia of entrepreneurship*, 41.
- FISHER, W. F. (1997). Doing good? The politics and antipolitics of NGO practices. *Annual review of anthropology*, 26(1), 439-464.
- GARTNER, WB. ve SHANE S.A, (1995), "Measuring Entrepreneurship Over Time." *Journal of Business Venturing* 10,238-301.
- HANN, C. (2011). Economic anthropology. *The International Encyclopedia of Anthropology*, 1-16.
- HASAN, N., ve JUNEJO, Z. (1999). The state of the citizen sector in Pakistan. *Unpublished research paper*, NGO Resource Centre, 10.

- HASNAIN, S. S. (2014). The NGOs' Knowledge and Socio-economic Development: An Empirical Investigation in Bangladesh. *Information and Knowledge Management Journal*, 3(4), 9-23.
- HASNAIN, S. S. (2015). Theories Governing NGO-Operations: A Bangladesh Perspective. *American Academic ve Scholarly Research Journal*, 7(2), 45.
- HAUGH, H. (2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social enterprise journal*, 1(1), 1-12.
- HSIEH, H. F., ve SHANNON, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
- HUNTER, M. (2012). On some of the misconceptions about entrepreneurship. *Economics, Management, and Financial Markets*, 7(2), 55-104.
- IBRAHIM, I., ve AZIZ, N. A. (2012). The roles of international NGOs in the conservation of Bio-Diversity of Wetlands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 42, 242-247.
- IRELAND, R. D., REUTZEL, C. R., ve WEBB, J. W. (2005). What has been published, and what might the future hold?. *Academy of Management Journal*, 48,(4), 556–564
- IRIYE, A. (1999). A century of NGOs. *Diplomatic History*, 23(3), 421-435.
- ISHKANĪAN, A. (2006). From inclusion to exclusion: Armenian NGOs participation in the PRSP. *Journal of International Development*, 18(5), 729-740.
- JIAO, H. (2011). A conceptual model for social entrepreneurship directed toward social impact on society. *Social Enterprise Journal*, 7(2), 130-149.
- KALDOR, M. (2003). The idea of global civil society. *International affairs*, 79(3), 583-593.
- KAYAOĞLU, İ. (1985). Selçuklu Vakıflarına Genel Bir Bakış. 1-4
- KECK, M. E., ve SIKKINK, K. (2014). Activists beyond borders: Advocacy networks in international politics. *Cornell University Press*.
- KIRZNER, I. M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. *Journal of economic Literature*, 35(1), 60-85.
- LUKE, B., BARRAKET, J., ve EVERSOLE, R. (2013). Measurement as legitimacy versus legitimacy of measures: Performance evaluation of social enterprise. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 10(3/4), 234-258

- LUMPKIN, G. T., MOSS, T. W., GRAS, D. M., KATO, S., ve AMEZCUA, A. S. (2013). Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all?. *Small Business Economics*, 40(3), 761-783.
- MACKENZIE, N., ve KNIPE, S. (2006). Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology. *Issues in educational research*, 16(2), 193-205.
- MAGUIRE, M., ve DELAHUNT, B. (2017). Doing a thematic analysis: A practical, step-by-step guide for learning and teaching scholars. *AISHE-J: The All Ireland Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 9(3).
- MAIR, J., ve MARTI, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, 41(1), 36-44.
- MARSHALL, J. H., ve SUÁREZ, D. (2014). The Flow of Management Practices: An Analysis of NGO Monitoring and Evaluation Dynamics. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(6), 1033-1051.
- MASON, C. (2012). Up for grabs: A critical discourse analysis of social entrepreneurship discourse in the United Kingdom. *Social Enterprise Journal*, 8(2), 123-140.
- MORRISSETTE, S. G. (2007). A profile of angel investors. *The Journal of Private Equity*, 52-66.
- MURPHY, G. B., TRAILER, J. W., ve HILL, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of business research*, 36(1), 15-23.
- MUSTAFA, Z., ve ISMAILOV, N. (2008). *Entrepreneurship and Microfinance-A tool for empowerment of poor-Case of Akhuwat, Pakistan*. Mälardalens högskola. 1-45
- NAJAM, A., (2000). The four C's of government third Sector-Government relations. *Nonprofit management and leadership*, 10(4), 375-396.
- O'GORMAN, C., ve DORAN, R. (1999). Mission statements in small and medium-sized businesses. *Journal of Small Business Management*, 37(4), 59.
- PASHA, A. G., IQBAL, M. A., ve MUMTAZ, S. (2002). Non-profit sector in Pakistan: Government policy and future issues [with Comments]. *The Pakistan Development Review*, 879-908.
- PAUL, C. J., ve SIEGEL, D. S. (2006). Corporate social responsibility and economic performance. *Journal of Productivity Analysis*, 26(3), 207-211.
- PEARCE, J. (1993). NGOs and social change: agents or facilitators?. *Development in Practice*, 3(3), 222-227.

- PEARCE, J. (1997). Between co-option and irrelevance? Latin American NGOs in the 1990s. *NGOs, states and donors: Too close for comfort*, 257-274.
- PEARCE, J. (2000). Development, NGOs and civil society: the debate and its future. *Development, NGOs, and civil society*, 15-43.
- PEREDO, A. M., ve McLEAN, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41(1), 56-65.
- PIRSON, M. (2012). Social entrepreneurs as the paragons of shared value creation? A critical perspective. *Social Enterprise Journal*, 8(1), 31-48.
- RAHMAN, M. (2005). Dynamics of NGOs: A Pakistani Perspective. *Journal of Independent Studies and Research (JISR) Volume 3, Number 2.*, 38-42.
- RAHMAN, M., (2007). NGO Management and Operation: A South Asian Perspective. *Journal of Health Management*, 9(2), 223–236
- RUGENDYKE, B. (1991). Unity in Diversity: the changing face of the Australian NGO community. *Doing Good: The Australian NGO Community. Sydney: Allen ve Unwin*, 1-19.
- SEZER, C., (2013). Kariyer olarak Girişimcilik ve Girişimcilik Niyetini Etkileyen Faktörlerin İçerik Analizi ile Belitlenmesi, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2):49-60.
- SHANE, S., ve VENKATARAMAN, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226
- SHARMA, P., ve CHRISMAN, J. (1999). Entrepreneurship theory and practice, toward a reconciliation of the definitional issues in the field of Corporate Entrepreneurship. *J. Bus. Manag*, 20(9), 31-41.
- SHAW, E., ve CARTER, S. (2007). Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *Journal of small business and enterprise development*, 14(3), 418-434.
- SIDEL, M. (2001). Review essay: Recent research on philanthropy and the nonprofit sector in India and South Asia. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 12(2), 171-180.
- SMITH, R., Bell, R., ve WATTS, H. (2014). Personality trait differences between traditional and social entrepreneurs. *Social Enterprise Journal*, 10(3), 200-221.
- STEVENSONS, HOWARD. H. (1983) A Perspective on Entrepreneurship, Harvard Business School Working Paper, 9-384- 131, 1-13. October 1983 (Revised April 2006)

- STILLMAN, G. B. (2007). *Global standard NGOs: The essential elements of good practice*. Grant B. Stillman.
- SWEDBURG, R. (2000). The social science view of entrepreneurship: introduction and practical applications. *Entrepreneurship: The social science view*, 7-44.
- SWEDBURG, R., (Ed.) (2000), *Entrepreneurship: the social science view*, Oxford: Oxford University Press.
- TAM, J., ve HASMATH, R. (2015). Navigating uncertainty: The survival strategies of religious NGOs in China. *Journal of Civil Society*, 11(3), 283-299.
- THOMPSON, J. L. (2002). The world of the social entrepreneur. *International journal of public sector management*, 15(5), 412-431.
- THOMPSON, J., ALVY, G., ve LEES, A. (2000). Social entrepreneurship—a new look at the people and the potential. *Management decision*, 38(5), 328-338.
- THORTON, P. (1999), “The Sociology of Entrepreneurship” *Annual Review of Sociology* 25:19-46
- VAKİL, A. C. (1997). Confronting the classification problem: Toward a taxonomy of NGOs. *World development*, 25(12), 2057-2070.
- WADDOCK, S. A., ve POST, J. E. (1995). Catalytic alliances for social problem solving. *Human Relations*, 48(8), 951-973.
- WATKINS, S. C., SWIDLER, A., ve HANNAN, T. (2012). Outsourcing social transformation: Development NGOs as organizations. *Annual Review of Sociology*, 38, 285-315.
- WERKER, E., ve AHMED, F. Z. (2008). What do nongovernmental organizations do?. *Journal of Economic Perspectives*, 22(2), 73-92.
- WIKLUND, J., DAVIDSSON, P., AUDRETSCH, D. B., ve KARLSSON, C. (2011). The future of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 1-9.
- WONG, V. (2012). Social withdrawal as invisible youth disengagement: Government inaction and NGO responses in Hong Kong. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 32(7/8), 415-430.
- YOUNG, R. (2006). For what it is worth: Social value and the future of social entrepreneurship. *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*, 56-73.
- YUNUS, M. (2017). Social business entrepreneurs are the solution. In *The Future Makers* (pp. 219-225). Routledge.

ZAHRA, S. A., KURATKO, D. F., ve JENNINGS, D. F. (1999). Guest editorial: Entrepreneurship and the acquisition of dynamic organizational capabilities. *Entrepreneurship theory and Practice*, 23(3), 5-10.

İnternet Kaynaklar

CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. USA.

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/pk.html>

Erişim Tarihi: 30.12.2018

HEALTH SYSTEMS- Improving Performance (2000).

https://www.who.int/whr/2000/en/whr00_en.pdf?ua=1

Erişim Tarihi: 014.08.2018

KHAN, A. R. (2017). Social entrepreneurship in Pakistan-the road less travelled.

<http://yesnetworkpakistan.org/blog/2017/11/14/social-entrepreneurship-in-pakistan/>

Erişim Tarihi: 09.06.2018

MINISTRY OF STATISTICS, Pakistan. (2017)

<https://arynews.tv/en/pakistan-population-reaches-207-7-million-census/>

Erişim Tarihi: 03.01.2019

PETERSEN. Marie Juul (2013) For Humanity or for Umma

https://www.researchgate.net/publication/256281060_Marie_Juul_Petersen_For_Humanity_or_for_the_Umma.

Erişim Tarihi: 28 march 2019

SCHWIN, P. (2007). AEI: The Root of Bush's Right-Wing Ideology.

<https://thinkprogress.org/aei-the-root-of-bushs-right-wing-ideology-4de6dde00994/>

Erişim Tarihi: 09.06.2018

SHAPIRO, R. (2013). Social entrepreneurship: A fundamental game changer. Forbes,

<https://www.forbes.com/sites/skollworldforum/2013/01/07/social-entrepreneurship-a-fundamental-game-changer/#1e0bffc5553f>

Erişim Tarihi: 07.01.2018

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı

www.onbirinciplan.gov.tr

Erişim Tarihi: 10.04.2019

THE WORLD BANK (2014)

<http://documents.worldbank.org/curated/en/216991468154162613/pdf/756780B>

[R0SecM100Box374342B00PUBLIC0.pdf](http://documents.worldbank.org/curated/en/216991468154162613/pdf/756780BR0SecM100Box374342B00PUBLIC0.pdf)

Erişim Tarihi: 28.011.2018

World Health Organisation. (2014)

<https://www.who.int/countries/pak/en/>

Erişim Tarihi: 24.012.2018

Diğer Yayınlar

- DEES, J.G. (1998). The Meaning of “Social Entrepreneurship” Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, Ewing Marion Kauffman Foundation and Stanford University, 1-6.
- DULDULAO, G. A. (2012). Social entrepreneurship and sustainability in three non-governmental organizations in the Philippines: a case study (Doctoral dissertation, [Honolulu]:[University of Hawaii at Manoa],[May 2012]).
- IQBAL, M. I., KHAN, H. ve JAVED, S. (2004). NONPROFIT SECTOR IN PAKISTAN: HISTORICAL BACKGROUND. Policy and Development Centre In collaboration with Aga Khan Foundation (Pakistan) and Center for Civil Society Studies, Johns Hopkins University, USA, . 1-47.
- ISMAIL, Z. H. (2002). Law and the nonprofit sector in Pakistan. *The John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, Pakistan. The Johns Hopkins Centre for Civil Society Studies.*
- KAMAL, S. (1996). The NGO-Donor Axis: Suggested Code of Conduct for NGOs and Donors in Pakistan. *A United Nations Studies Paper 2 prepared for UNDP and Local Dialogue Group*
- KAZI, S. (2017). *Parameters of managerial effectiveness and development of third sector managers: an empirical study of HIV NGO managers in India* (Doctoral dissertation, University of Bradford).,1-400.
- RAHMAN, M. (2003). Management of NGOs: A study in SAARC countries (Doctoral dissertation, Ph. D. dissertation, University of Karachi, Karachi.(Retrieved on 18 May 2011, <http://eprints.hec.gov.pk/1377/1/1080.html>) p. 43).
- YUNUS, M. (2006), Social Business Entrepreneurs Are the Solution. Skoll World Forum on Social Entrepreneurship,Saïd Business School, Oxford University, March 29-31st

EKLER

Ek Bölüm A

Çalışmanın amacı:

1. Kurum liderinin vizyon ve bilgisini belgelemek.
2. Pakistan'da sivil toplum kuruluşunun niteliklerini ve kuruluşun yürütüldüğü süreci anlamak.
3. Sivil toplum örgütlerinin Pakistan sağlık sektöründeki rolünü incelemek.

Bu çalışmadan elde edilen bilgiler STK'ların Pakistan toplumundaki rolünü ve sağlık sektörüne katkılarını anlamak için kullanılacaktır.

Lider / Kurum Başkanı ile Görüşme Soruları:

1. Vizyon

- a) Bu vizyonun peşinden koşmaya nasıl karar verdiniz ve organizasyonunuzu başlatmak için size nelerden ilham verdiniz?
- b) Bu STK'yı kurmanın ardındaki motivasyonun neydi?
- c) Vizyonunuzu gerçekleştirmek için ne yaptınız?

2. Misyon

- a) Kuruluşunuzun ana misyonu nedir?
- b) Kuruluşunuzun benzer misyonu olan diğer kuruluşlardan farklı olduğunu düşünüyor musunuz?

3. Performans ve başarılar

- a) Kuruluşunuzun başarısına ne katkıda bulundu?
- b) Kuruluşun amacınıza uygun çalıştığını nasıl değerlendiriyorsunuz?

4. Organizasyon Geliştirme prosedürü

- a) Yaptığınız işi devam ettirmek için motivasyonunuz nedir?
- b) Kuruluşunuzu oluşturmayı nasıl öğrendiniz? Önceden mentorluk var mı?
- c) Kuruluşunuzu planlamada hangi adımları attınız?
- d) Ne tür insan kaynakları aldınız?
- e) Ne tür bir finansal destek alıyorsunuz?
- f) Personelinizi işe alırken ne tür beceriler ararsınız?

5. Engeller ve çözümler

- a) Kuruluşunuz hangi engellere veya başarısızlıklara maruz kaldı?
- b) Engellerin üstesinden nasıl geldin?

6 . Sosyal Girişimciliğin Rolü

- a) a) Size göre, sosyal girişimciliğin özellikleri nelerdir?
- b) Size göre, sosyal girişim girişiminiz Pakistan STK sisteminde değişiklik yapıyor mu? eğer evet, nasıl?

7. Pakistan'da SE'nin rolü ve sağlık sektörüne katkısı

- a) Sivil toplum örgütlerinin Pakistan toplumunda ve sağlık sektörüne katkısında nasıl bir rol oynadığını düşünöyorsunuz?
- b) STK'nız, Pakistan'ın sağlık sektörüne yardımcı olmak için ne yaptı?
- c) Pakistan Hükümeti'nin STK toplumunu yeterince desteklediğini düşünöyor musunuz? Lütfen detaylandırın.
- d) Pakistan sağlık sektöründe verdiğiniz hizmetleri detaylandırabilir misiniz?
- e) Ekonomik koşullardan bağımsız olarak projenizin devam edeceğinden nasıl emin olabilirsiniz?
- f) Bir tahmin verin, kuruluşunuz yıllık olarak ne kadar harcıyor?

Ek Bölüm B

Çalışanlar için görüşme soruları

1. STK için iş motivasyonu

- a) Bu organizasyonda bir pozisyon için başvuruda ilgi neydi?
- b) Bu kurum hangi yollarla benzer misyonu olan diğer gruplardan farklıdır?

2. Organizasyonun liderliği

- a) Bu organizasyonun lideri, bu organizasyonu etkili kılan becerilere sahip midir?
- b) Kuruluşun etkinliğine hangi faktörler katkıda bulunuyor?
- c) Bu organizasyonla ilgili neyi değiştirmek / geliştirmek istersiniz?

3. Organizasyonun işlevselliği

- a) Bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatları nasıl tanımaz ve durmadan takip ediyorsunuz?
- b) Eldeki kaynaklar ile sınırlı olmadan nasıl performans gösterirsiniz?

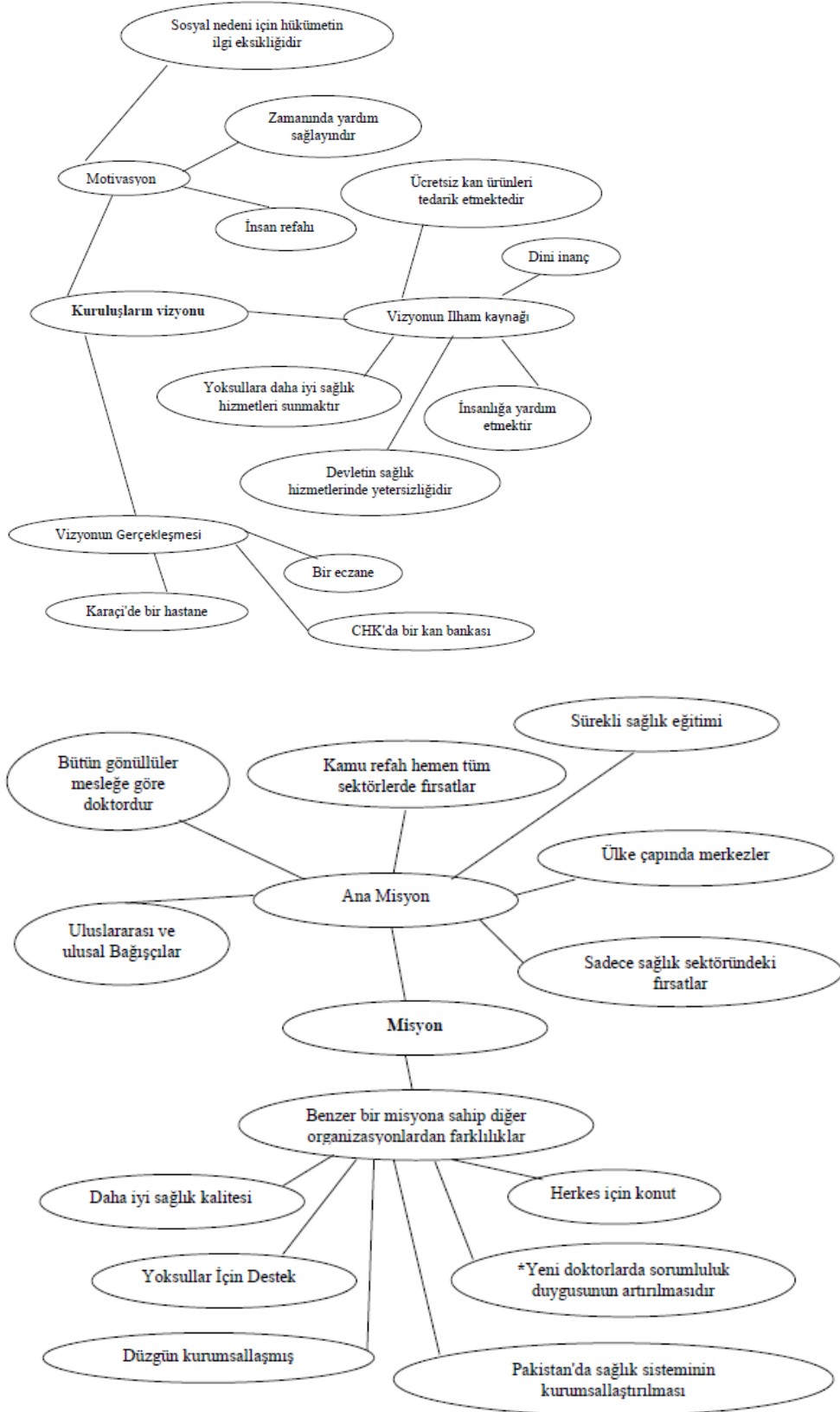
4. Başarıya Katkı

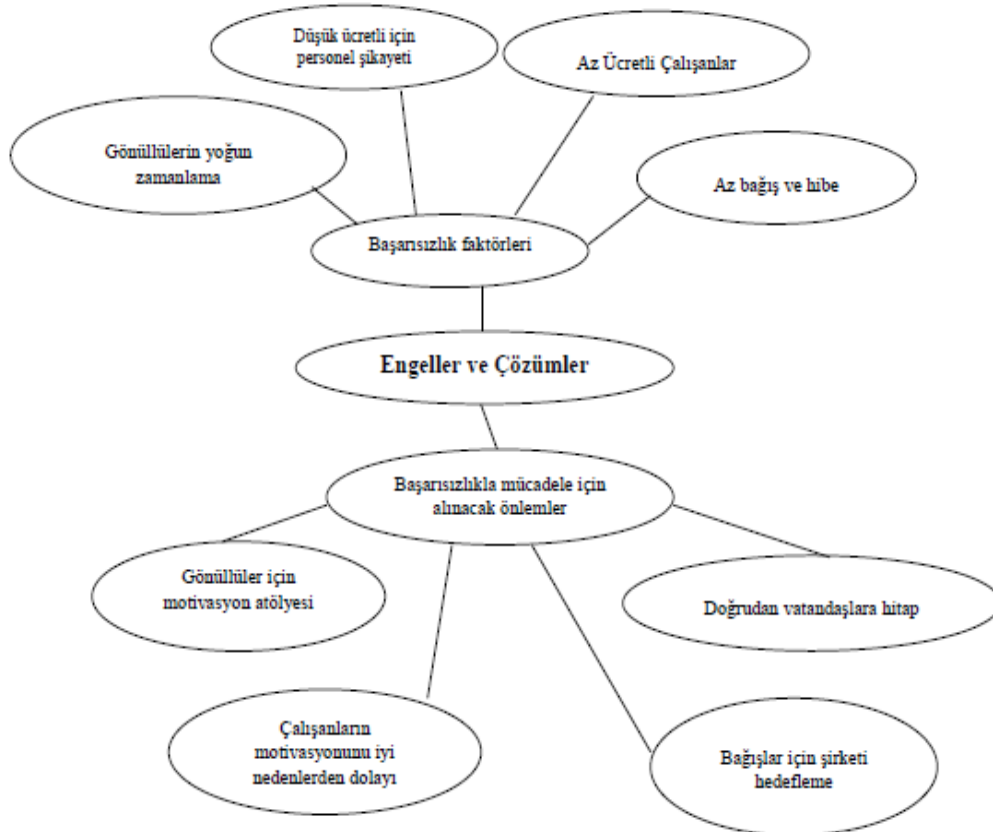
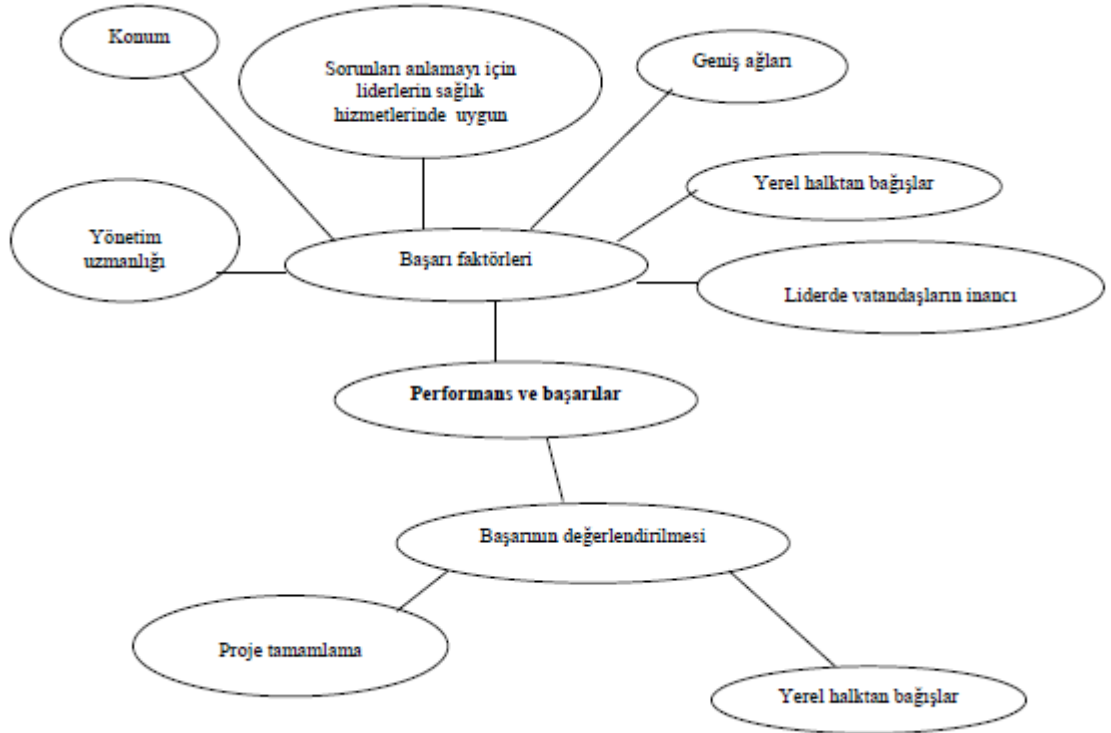
- a) Kuruluş işe yaradığını nasıl bildiniz?
- b) Başarının büyümeye devam etmesini nasıl sağlıyorsunuz?

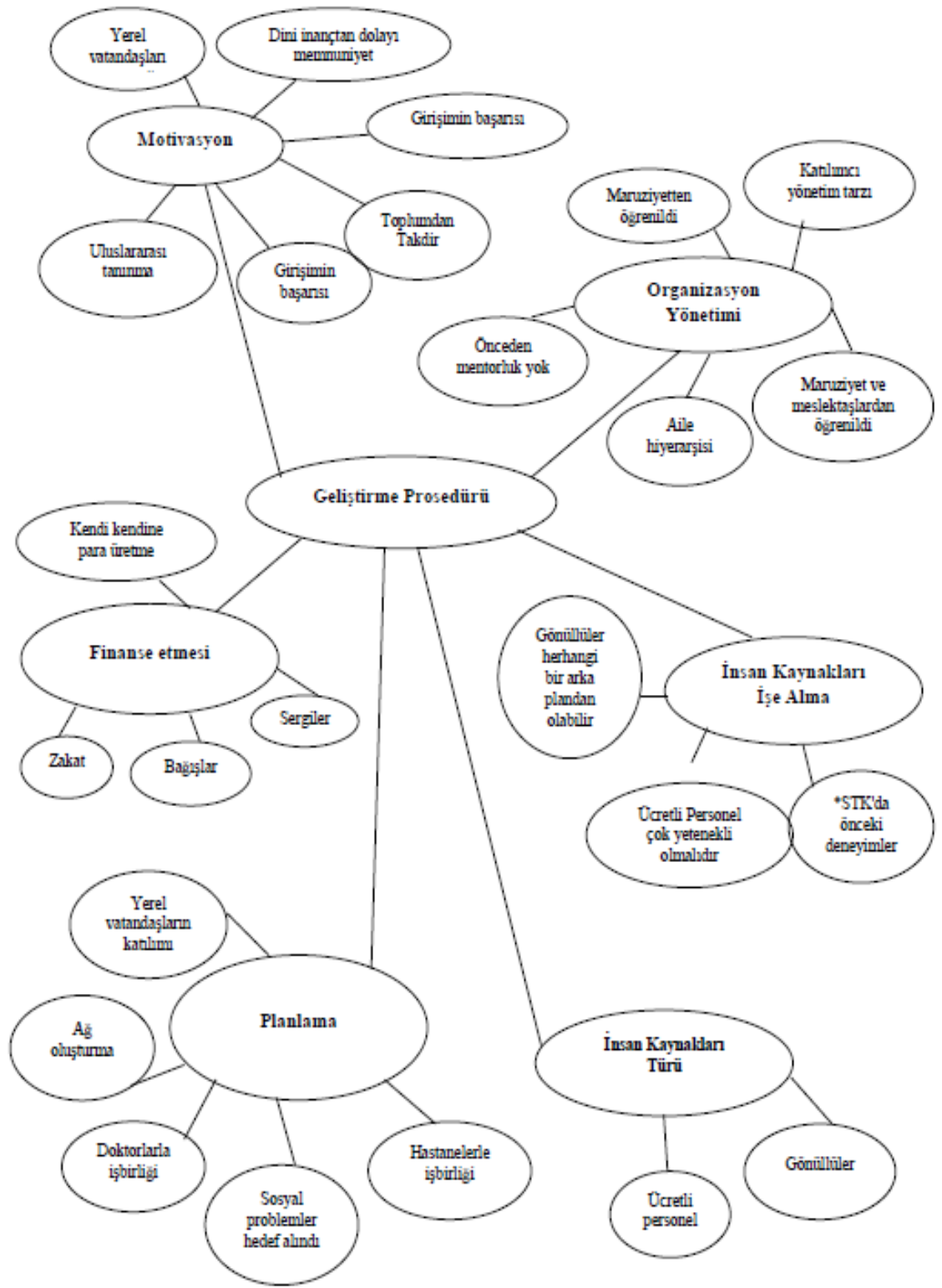
5. Aksilik/ başarısızlıklar

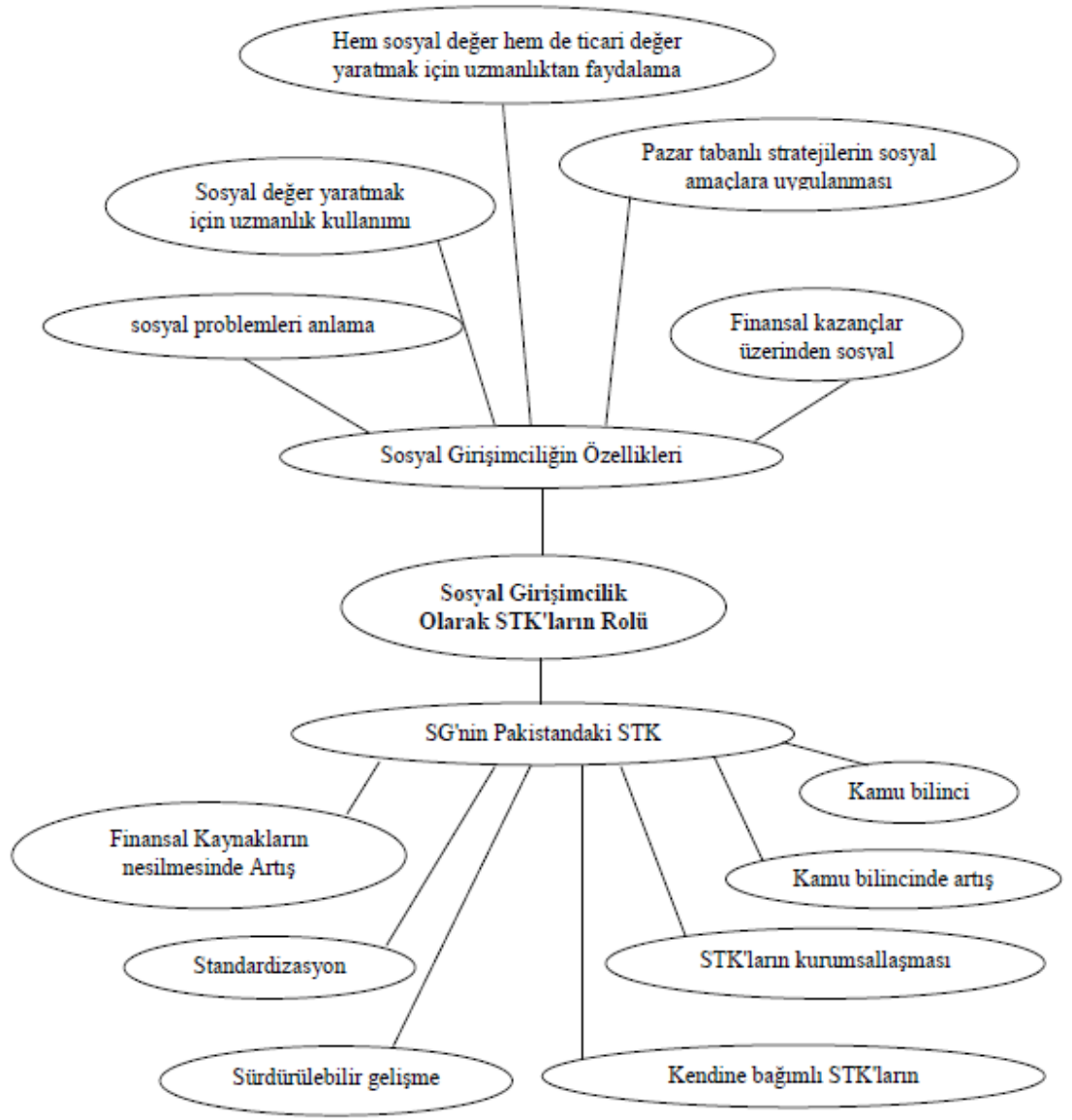
- a) Kuruluşun işe yaramadığını nasıl bildiniz?
- b) Başarısızlıkla mücadele için aldığınız önlem nedir?

Ek Bölüm C









ÖZGEÇMİŞ

1990 yılının Ağustos ayında Pakistan'da Karaçi şehrinde doğan Fatima AZİZ, liseyi Sir Syed Hükümet Kız Kolej'de tamamladıktan sonra, 2010 yılında Dow Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tıp teknolojisinde eğitimine başladı. Aynı bölümden 2014 yılında mezun olduktan sonra okuduğunu üniversitede çalıştı.2016 yılında girdiği Sakarya Üniversitesi'nde Sağlık Yönetimi bölümünde Yüksek Lisans eğitime devam etmektedir.