

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SİVİL TOPLUM SEKTÖRÜ İÇİN KURUMSAL  
KAYNAK PLANLAMA PROGRAMI MODELLEMESİ:  
BİR YAZILIM UYGULAMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Halil İbrahim BAŞAR**

**Enstitü Anabilim Dalı : ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ**  
**Enstitü Bilim Dalı : MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ**  
**Tez Danışmanı : Prof. Dr. Cemalettin KUBAT**

**Mayıs 2019**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SİVİL TOPLUM SEKTÖRÜ İÇİN KURUMSAL  
KAYNAK PLANLAMA PROGRAMI MODELLEMESİ:  
BİR YAZILIM UYGULAMASI

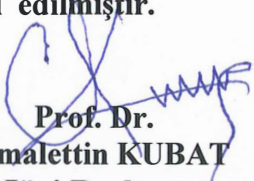
YÜKSEK LİSANS TEZİ

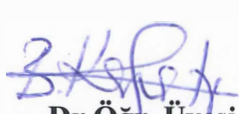
Halil İbrahim BAŞAR

Enstitü Anabilim Dalı  
Enstitü Bilim Dalı

ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ  
MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ

Bu tez 13/6/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

  
Prof. Dr.  
Cemalettin KUBAT  
Jüri Başkanı

  
Dr. Öğr. Üyesi  
Buket KARATOP  
Üye

  
Dr. Öğr. Üyesi  
Alper KİRAZ  
Üye

## **BEYAN**

Tez içinde yer alan tüm verilerin akademik kurallara göre tarafımdan elde edildiğini, görsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uygun şekilde sunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğunu, tezde yer alan verilerin bu üniversite veya başka bir üniversitede herhangi bir tez çalışmasında kullanılmadığını beyan ederim.

Halil İbrahim BAŞAR

06.05.2019

## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim süresince kıymetli bilgi ve tecrübelerinden istifade ettiğim tüm konularda bilgi ve desteğini aldığım, bu tez çalışmasının planlanmasından yazılması sürecine kadar yardımlarını esirgemeyen, teşvik eden, hassasiyetle beni yönlendiren kıymetli danışman hocam Prof. Dr. Cemalettin KUBAT'a teşekkürlerimi arz ederim.

Yazılım uygulamasının geliştirilmesi konusunda şahsımla birlikte aynı heyecanı paylaşarak aktif şekilde destek veren yazılım uzmanlarına, TEKNOYURT öğrencilerine, bu süreçte yer alan Feyzanur KARAR' a ve sevgili eşim Sedanur BAŞAR'a teşekkür ederim.

Ayrıca bu çalışmanın içerik açısından desteklenmesine olanak sağlayan, analiz ve gözlem yapma fırsatı sunan, kaynaklarını ve kurum sistemlerini incelememe müsaade eden sivil toplum kuruluşlarının kıymetli yöneticilerine teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

|                                       |      |
|---------------------------------------|------|
| TEŞEKKÜR.....                         | i    |
| İÇİNDEKİLER .....                     | ii   |
| SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ ..... | v    |
| ŞEKİLLER LİSTESİ .....                | v    |
| ÖZET.....                             | viii |
| SUMMARY .....                         | ix   |

## BÖLÜM 1.

|             |   |
|-------------|---|
| GİRİŞ ..... | 1 |
|-------------|---|

## BÖLÜM 2.

|   |   |
|---|---|
| SİVİL TOPLUM SEKTÖRÜ.....   | 3 |
| 2.1. Sivil Toplumun Tanımı .....                                      | 3 |
| 2.2. Sivil Toplum Kuruluşları .....                                   | 3 |
| 2.2.1. Vakıflar.....  | 5 |
| 2.3. Türkiye’de 3. Sektör Bağlamında Sivil Toplum Yapılanmaları ..... | 6 |
| 2.3.1. Sivil toplum kuruluşlarında yönetim.....                       | 8 |

## BÖLÜM 3.

|  |    |
|--|----|
| BİLGİ YÖNETİMİ .....                                     | 10 |
| 3.1. Bilgi Yönetiminin Tanımı ve Temel Kavramları .....  | 10 |
| 3.1.1. Bilişim sistemlerinin örgütlerde uygulanması..... | 11 |
| 3.2. Bütünleşik Bilgi Sistemi.....                       | 12 |
| 3.2.1. Karar destek sistemleri .....                     | 13 |

## BÖLÜM 4.

|  |    |
|--|----|
| KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI .....                                       | 37 |
| 4.1. Kurumsal Kaynak Planlaması Yazılımlarının Genel Özellikleri ..... | 37 |
| 4.2. ERP Sisteminin Modülleri .....                                    | 39 |
| 4.3. ERP Yazılım Pazarı.....   | 42 |
| 4.3.1. Dünyada ERP .....   | 42 |
| 4.3.2. Türkiye’de ERP .....  | 43 |
| 4.4. E-Dönüşüm Süreci ve Sivil Toplum Kuruluşları .....                | 44 |
| 4.4.1. STK’ların ERP İhtiyacı .....                                    | 44 |

## BÖLÜM 5.

|  |    |
|--|----|
| SİVİL TOPLUM KURUŞLARI İÇİN YAZILIM GELİŞTİRME ..... | 46 |
| 5.1. Yazılım Uygulaması.....                         | 47 |
| 5.2. Vakıf Kaynaklarının Tanımlanması .....          | 47 |
| 5.3. Geliştirilen Yazılımın Modülleri .....          | 49 |
| 5.3.1. İletişim modülü .....                         | 50 |
| 5.3.2. Faaliyet modülü.....                          | 51 |
| 5.3.3. Kurs yönetimi modülü.....                     | 52 |
| 5.3.4. Karar ve belge yönetimi modülü.....           | 53 |
| 5.3.5. Bağış yönetimi modülü .....                   | 53 |
| 5.3.6. Burs yönetimi modülü.....                     | 54 |
| 5.3.7. Gider yönetimi modülü .....                   | 55 |
| 5.3.8. Proje yönetim modülü .....                    | 57 |
| 5.3.9. İktisadi işletme yönetim modülü.....          | 57 |
| 5.3.10. Tesis ve yatırım yönetimi modülü.....        | 58 |
| 5.4. Teknik Alt Yapı Özellikleri.....                | 59 |

## BÖLÜM 6.

|                         |    |
|-------------------------|----|
| SONUÇ VE ÖNERİLER ..... | 61 |
|-------------------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| KAYNAKLAR ..... | 65 |
|-----------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| ÖZGEÇMİŞ ..... | 68 |
|----------------|----|

## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

|       |  |
|-------|--|
| ASP   | : Active Server Pages                      |
| IFS   | : Industrial and Financial Systems         |
| KDS   | : Karar Destek Sistemi                     |
| KOBİ  | : Küçük Orta Büyük Ölçekli İşletme         |
| MRP   | : Materials Requirement Planning           |
| MVC   | : Model View Controller                    |
| OLAP  | : Online Analitik Süreç                    |
| SAP   | : Systems Analysis and Program Development |
| SSA   | : Serial Storage Architecture              |
| STK   | : Sivil Toplum Kuruluşu                    |
| TÜSEV | : Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı              |
| WEF   | : Dünya Ekonomik Forumu                    |

## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Tablo 5.1. Üçüncü Sektör Analizi..... | 47 |
|---------------------------------------|----|



## ŞEKİLLER LİSTESİ

|   |    |
|---|----|
| Şekil 2.1. Sivil Toplum, Kamu ve Özel Sektör İlişkisi.....        | 5  |
| Şekil 5.1. Sistem Arayüzü.....                                    | 50 |
| Şekil 5.2. İletişim Modülü Ekran Görüntüsü .....                  | 50 |
| Şekil 5.3. Faaliyet Modülü Ekran Görüntüsü.....                   | 51 |
| Şekil 5.4. Kurs Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü .....             | 52 |
| Şekil 5.5. Karar ve Belge Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü .....   | 53 |
| Şekil 5.6. Bağış Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü .....            | 54 |
| Şekil 5.7. Burs Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü.....              | 55 |
| Şekil 5.8. Gider Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü .....            | 56 |
| Şekil 5.9. Faaliyet Gideri Kayıt Ekranı.....                      | 56 |
| Şekil 5.10. Proje Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü.....            | 57 |
| Şekil 5.11. İktisadi İşletme Modülü Ekran Görüntüsü.....          | 58 |
| Şekil 5.12. Tesis ve Yatırım Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü..... | 59 |

## ÖZET

Anahtar kelimeler: STK, Sivil Toplum, Karar Destek Sistemleri, Bilgi Yönetimi, ERP

Bu çalışmada, eğitim, sosyal yardım, burs, sosyal sorumluluk projeleri ve kuruluş gayeleri doğrultusunda iktisadi işletmeleri olan sivil toplum kuruluşlarının sistemlerini sürdürebilmeleri için gerekli olan gelir, gider, insan, taşınır, taşınmaz, bilgi gibi kurumsal kaynaklarının optimum düzeyde verimli kullanılması amacıyla bir yazılım uygulaması geliştirilmiştir.

Yazılım uygulaması geliştirilir iken örneklem olarak seçilmiş kamu yararı niteliğine sahip, bakanlar kurulu kararı ile vergi muafiyeti tanınmış, birden fazla şubesi olan ve iktisadi işletmelere sahip bir vakıf ile yerel ölçekte faaliyet gösteren bir dernek statüsünde hizmet veren bir sivil toplum kuruluşu incelenmiştir.

Aynı zamanda teze hazırlık kapsamında ülkemizde ve dünyadaki sivil toplum kuruluşlarının işleyişine yönelik kanunlar ve yönetmelikler araştırılmıştır.

Ülkemizde gerçekleşen sivil toplum faaliyetlerinin çok büyük bir kısmının kayıt dışı gerçekleştiği, sivil toplum faaliyetlerinin ekonomideki yerinin ölçülemediği görülmüştür.

Örnek olarak seçilmiş olan sivil toplum kuruluşlarının; 2015-2018 yılları arasındaki faaliyetleri, kararları, finansal hareketleri, yönetim ve organizasyon yapıları, hedef kitle analizi, iç çevre analizi, dış çevre analizi, kurum içi iletişim analizi, tanıtım ve medya ilişkileri, kuruluş tüzük ve senetleri, iktisadi işletmelerinin yönetim modelleri incelenmiştir.

Piyasada hazırlanmış lider ERP, bilgi yönetimi ve karar destek programları ile özel hazırlanmış yazılımlar araştırılmıştır. Bu alternatiflere mevcut STK'ların geçiş teşebbüsleri, başarı ve başarısızlıkları ve nedenleri araştırılmıştır.

Tez kapsamında araştırılmış olan vakıf ve dernek'in öncelikli ol iş süreçleri belirlenmiş ve yazılımın birinci sürümü olarak bu tez kapsamında dokuz modül oluşturulmuştur. Yazılım dokuz modülü ile kullanıma hazır hale getirilmiş ve ekran görüntüleri tezde paylaşılmış ve açıklanmıştır.

# **CORPORATE SOURCE MODELING FOR CIVIL SOCIETY SECTOR: A SOFTWARE APPLICATION**

## **SUMMARY**

Keywords: NGO, Civil Society, Decision Support Systems, Information Management, ERP

In this study, a software application in order to make efficient use of corporate resources such as income, expenses, human, movable property, immovable property, information necessary for the sustainability of the systems of the non-governmental organizations which have economic enterprises in accordance with the educational, social assistance, scholarship, social responsibility projects was developed.

In the development of the software application, a non-governmental organization that has the quality of public interest, has a tax exemption granted by the decision of the Council of Ministers, has more than one branch and has economic enterprises and serves in the status of an association operating on a local scale has been examined.

At the same time, the laws and regulations regarding the functioning of civil society organizations in Turkey and in the world were examined in the context of the preparation of the thesis. The activities, decisions, financial movements, management and organizational structures, target audience analysis, internal environment analysis, external environment analysis, internal communication analysis, public relations and mediarelations, establishment statutes and and the management models of economic enterprises which had taken place between 2015-2018 were analysed.

Commercially available ERP, information management and decision support programs and specially prepared software have been researched. Transition attempts, successes and failures and reasons of existing NGOs were examined.

As a first version of the software, nine modules were created as the first version of the foundation and the association. The software is ready for use with nine modules and the screenshots are shared and explained in the thesis.

## **BÖLÜM 1. GİRİŞ**

Sivil toplum kuruluşu (STK), kanuni düzenlemeler çerçevesinde gönüllülük esasına dayalı olarak, kendi kaynaklarına sahip, devletten özerk ve devlet ile toplum arasında örgütlü bir yapılanma olarak tanımlanmaktadır (Buluş, 2009). Özünde, toplum yararı gözetilen ve gönüllü çalışanlardan oluşan, Sivil Toplum Kuruluşlarının çalışmalarında başarılı olabilmeleri ve sürekliliği sağlayabilmeleri, kurumsal bir yapıya bürünmelerini ve çalışan gönüllülerin görev tanımlarının yapılmasını gerektirmektedir. Sivil Toplum kuruluşunda çalışan herkesin görevlerinin belli olması, onları değerlendirmede temel bir ölçüt olarak değerlendirilmektedir. “Eğer ölçemezseniz yönetemezsiniz” prensibi yönetimin etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için kullanılan insan kaynağının değerlendirilmesini, yapılan işlerin ölçülebilmesini gerektirmektedir. Kurumların kendi mevcut durumlarını görebilmeleri ve gelecek dönem hedeflerini belirleyebilmeleri için geliştirilen performans değerlendirme ölçütlerinin, Sivil Toplum Kuruluşları için de kullanılması, onların mevcut durumlarını değerlendirmeleri ve geleceğe yönelik plan yapmaları için yararlı olacaktır. STK’ların işletmeler gibi kâr amacı gütmemeleri ya da herhangi bir kamu kurumu gibi denetleyici başka kurumlar tarafından denetlenmemesi, faaliyetlerini yaparken bazı kaynakların gerektiği gibi kullanılamamasına neden olabilmekte ve sonrasında da faaliyetlerin sürekliliğini olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Performans değerlendirmenin yapılması; toplum ile devlet arasında bağ kuran, toplumun gelişmesinde kilit rolü üstlenen Sivil Toplum Kuruluşlarının yapmış oldukları faaliyetlerin daha kaliteli olması ve kaynakların etkin kullanılması açısından önemlidir. Kaynakların etkili ve etkin bir şekilde kullanılması STK’ların varlıklarını devam ettirebilmeleri ve dolayısıyla ilgili STK’ların hizmetlerinden faydalananların memnuniyetlerinin sağlanması açısından gereklidir. STK’ların faaliyette bulunduğu alanda hizmet sundukları kişileri memnun etmeleri ve kendilerini sürekli geliştirmeleri toplumsal gelişmenin sağlanması

açısından önemlidir.

Bu tez ile özellikle sosyal yardımlaşma, ticaret ve eğitim eksenli sivil toplum geçmişi olan ülkemizde sivil toplum alanında yaşanan yönetsel sorunların çözülmesine yönelik bir yazılım çalışması yapılmıştır. Nüfusa oranla kuruluş sayısı dünya ortalamasının çok üstünde olmasına karşın ülkemizdeki sivil toplum kuruluşlarının yönetim ve denetim açısından başarılı olduğu söylenemez.

Yapılan çalışmada ilk olarak sivil toplum kavramının tanımına değinilmiştir. STK, Vakıf ve ilgili kavramsal açıklamaların yer aldığı bölümün ardından Bilgi Yönetimi'nin tanımı ve temel kavramlarına değinilmiştir. Bütünleşik bilgi sistemlerinden ve bu sistemlerin STK'larda uygulanmasından bahsedilen ikinci bölüm aynı zamanda Karar Destek Sistemleri başlığını da içinde barındırmaktadır. Ayrı bir bölüm olarak yer verilen Kurumsal Kaynak Planlaması, STK'larda ERP ihtiyacına da yer vermekte ve bu ihtiyaca dayanak sağlamaktadır.

Bu çalışmalar neticesinde faaliyet tabanlı, kullanıcı dostu, çeşitli demografik özelliklere sahip kullanıcının rahatlıkla uyum sağlayabileceği bir yazılım geliştirilmiştir. Bu yazılım ASP.NET ile MVC mimarisi kullanılarak yazılmıştır. Analiz ve saha çalışmaları sonrasında elde edilen sivil toplum kuruluşlarının gerçekleştirdikleri temel fonksiyonlar dikkate alınarak dokuz modül geliştirilmiştir. Bu modüller aracılığı ile alınan verinin depolanması, işlenmesi ve yönetim kademesine raporlar vermesine yönelik raporlama ve dashboard ekranı ile desteklenmiştir. Bu modüller üzerinde yazılımın birinci sürümü (versiyonu) kullanıma hazır duruma gelmiştir.

## **BÖLÜM 2. SİVİL TOPLUM SEKTÖRÜ**

### **2.1. Sivil Toplumun Tanımı**

Sivil toplum kavramının Antik Yunan'dan Roma'ya uzanan farklı kültürlerde ve toplum biçimlerinde varlığını sürdürmeye devam ettiği bilinmektedir. Tarih boyunca çeşitli anlamlarda yorumlanan sivil toplum, özellikle 1980'lerden itibaren çok hızlı bir gelişim göstermiştir. Sivil toplum kavramı, zaman içerisinde askeri ya da siyasi oluşumlara karşı tehdit olarak algılanmış olsa da günümüzde demokrasinin gelişimi ve güçlenmesini sağlayan bir unsur haline gelmiştir. Bu bağlamda sivil toplum, “üçüncü sektör ve kâr amacı gütmeyen sektör” şeklinde tanımlanarak literatürde yer almıştır.

### **2.2. Sivil Toplum Kuruluşları**

STK “kanuni düzenlemeler çerçevesinde gönüllülük esasına dayalı olarak, kendi kaynaklarına sahip, devletten özerk ve devlet ile toplum arasında örgütlü bir yapılanma” olarak tanımlanmaktadır (Buluş, 2009a). STK'ların devletin dışında olduğu kabul edilmektedir. Ancak bu durum STK'ların devletin karşısında olduğu şeklinde yorumlanmamalıdır. STK'lar devletten bağımsızdır ancak devletle birlikte vardır (Gönenç, 2001). Kavramsal ve tarihsel bakış açısıyla ele aldığımızda STK'lar küreselleşen dünya ile devlet ve toplumun gelişmesinde aktif rol oynamaya devam edecektir. Bunun yanı sıra STK'lar için yapılan “devlet dışı örgütler” tanımlaması çalıştıkları alanlara yönelik siyasal kararlara etki edebilir bir ağırlığa sahip olmaları sebebiyle farklı görüşler tarafından irdelenmektedir.

STK'ları kamu ve özel sektörü etkileyen bir unsur olarak tanımlamak yerine kamu ve özel sektöre ait olmayan “üçüncü sektör” şeklinde ifade etmek daha tutarlı bir ifade

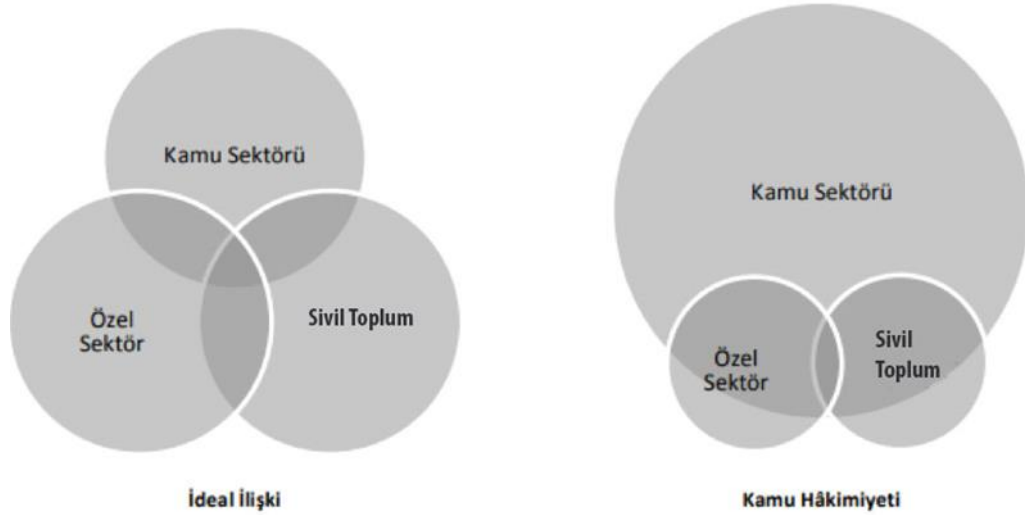
olacaktır. Özetle STK'lar, küresel veya yerel düzeyde toplumsal karı amaçlayan, devlet ve piyasa dışı, insan hakları, çevre koruma, sağlık, eğitim ve eşitlik gibi konuları içeren, sosyal, politik ve ekonomik amaçlara yönelik çabalarda bulunan ve toplumun her düzeyinde yer alabilen sivil yapılanmalardır.

Çağdaş toplumlarda bu yapılanmaların faaliyetleri önemli düzeylere ulaşmış, yalnız ulusal değil uluslararası görünürlük de kazanmıştır. Bu gelişimin temel sebepleri teknolojinin yaşadığı dönüşüm ve ekonominin şekillenmesi olarak açıklanabilir. STK'ların yeni teknolojilere uyum sağlama çabası, internet ve sosyal medya araçlarının sürekli gelişmesi, çeşitlenmesi ve bu alanlarda yer alma zorunluluğunun doğması etkinliklerinin artmasına sebep olmuştur. Bu etkinlikler sosyal ve politik hareketlerin yanı sıra gençlik örgütleri, çevre, insan hakları ve kalkınma gibi çeşitli konularda bir araya gelmiş topluluklar, mesleki dernekler, ticari organizasyonlar, inanç temelli girişimlerle oluşturulmuş dernek ve vakıflar, üniversiteler ve çeşitli araştırma kuruluşları tarafından uygulananlar olarak çeşitlendirilebilir.

Sivil toplum faaliyetlerinin gelişmesi STK'ların bu faaliyetler üzerine yoğunlaşması ve giderek başarılı olması nitelikli çalışma yapısına bağlıdır. Bu çalışmanın karşılık bulduğu aktörler, toplumsal yaşamda ifade ettikleri özel anlamın ötesinde devlet ve toplum arasında köprü kurlmaları sebebiyle bireylerin devlete aidiyetlerini geliştirmede ve sosyalleşmelerinde büyük katkı sağlamaktadır.

STK'ların en temel özelliği "devletten bağımsız olması" olarak tanımlanmaktadır. Ancak günümüzde sivil toplum kuruluşlarına yönelik devlet destekleri, STK'ların en önemli gelir kaynaklarını oluşturmaktadır. Devletin sivil toplum örgütlerine yardım etmesi, özel kesim tarafından sivil topluma yapılan yardımları azaltacağı belirtilmiştir (Brooks, 2000). Brooks'un bu hipotezi günümüzde özel kesimin sivil topluma zaten destek vermediği dikkate alındığında STK'ların gelişimi ve korunması için devlet desteklerinin daha da artırılması gerekmektedir. Ancak devletin STK'lara yaptığı destek ve teşviklerle STK'ların bağımsızlığını ve ifade özgürlüğünü baskılamaması son derece önem arz etmektedir. Türkiye'de STK'ların büyümesi ve güçlenmesi için oluşturulan devlet politikalarının başında özel sektörün STK'ları

desteklemesine yönelik teşvik ve vergi indirimleri uygulaması ile devletin STK'ları devletten bağımsız bir hale getirmesi için çabaladığı görülmektedir. Şekil 2.1.'de gösterilen ideal ilişki düzenini sağlamak için yoğun çaba sarf edilmektedir.



Şekil 2.1. Sivil Toplum, Kamu ve Özel Sektör İlişkisi

STK'lar ne kamu ne özel sektör olduklarından ara sektör olarak kalmış ve bu anlamda diğer sektörlerle karşılaştırılma imkânı bulunmuştur. TÜSEV 2009-2010 Sivil Toplum Değerlendirme Raporu'na göre, dönemlere göre ilişkilerinde değişme gösteren STK ve Kamu sektörü iyileşme göstermektedir. Türkiye'de STK üyelerinin nüfusun yaklaşık %13'üne karşılık geldiğini söylersek eğer her 747 kişiye bir STK düştüğünü belirtmek oldukça kaçınılmaz olacaktır (Sivil Toplum İzleme Raporu, 2015).

Dünya genelinde büyük ölçekli özel sektör kuruluşlarının vakıflaşma stratejisi ile sürdürülebilir kapitalizm dışında toplumsal fayda ve küresel kalkınma gayesi ile faaliyetlerine devam ettikleri görülmektedir. Bu yeni karşılaşılan strateji ile üçüncü sektör kavramının daha da güçleneceği ve önümüzdeki yıllarda karşımıza çıkacağı tahmin edilmektedir.

### 2.2.1. Vakıflar

Sivil toplum kuruluşlarının bir çeşidi olarak faaliyet gösteren vakıflar, gönüllü



sivillerden oluşan ve kâr amacı gütmeyen toplumsal amaçlı oluşumlardır. Kuruluşları 1280’li yıllara kadar dayanan, Eski Yunan’da ve Roma’da dahi düzenlemelerine rastlanan vakıfların sivil toplum kuruluşları içinde önemli bir yer kapladığı söylenebilir. Kanunda “bir mülkün menfaatlerinin hayri, sosyal ve kültürel hizmetlere tahsis edilmek üzere, özel mülkiyetten çıkarılarak kamu mülkiyetine geçirilmesi” şeklinde tanımlanmasının yanı sıra STK’ların büyük çoğunluğunu kapsamaması sebebiyle ülkemizde bilinirliği yüksektir.

Vakıflar, bünyesinde bulunduğu toplumun sosyal yapısını, kültürel özelliklerini yansıttıklarından bireysel ve toplumsal ihtiyaçların tespit edilerek karşılanmasını amaçlayan kuruluşlar olmasına karşın bu hizmetlerin yapılması için insanların belirli koşullarda ve resmi olmak kaydıyla bıraktıkları paraların veya mülklerin bulunması gerekmektedir. Türk Medeni Kanunu’na göre vakıflar “gerçek veya tüzel kişilerin yeterli mal ve hakları belirli ve sürekli bir amaca örgütlenmeleriyle oluşan tüzel kişiliğe sahip mal topluluklar” olarak tanımlanır. Bir mal varlığının tümü veya gelirlerin gerçekleşip gerçekleşmemesine bakılmaksızın her türlü ekonomik değer vakfedilebilmektedir.

Aynı zamanda vakıfların sahip olduğu iktisadi işletme kurabilme yetkisi amaçlarını doğrudan veya dolaylı yerine getirme eylemi ile gerçekleştiği takdirde serbesttir. Vakıflar, kendileriyle aynı amaca hizmet eden sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte çalışabilecekleri gibi bağımsız tüzel kişiliği olan şirketler kurarak veya bu yapıda kurulmuş şirketlere ortak olarak da varlıklarını sürdürebilirler.

### **2.3. Türkiye’de 3. Sektör Bağlamında Sivil Toplum Yapılanmaları**

Günümüzde gelişmiş toplumun örgütlü toplumlar olduğu düşünülürse tasvir edilen toplumun büyük çoğunluğunun sivil toplum kuruluşlarından meydana gelmesi beklenmektedir. Ancak Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı’nın verilerine bakıldığında sivil toplum kuruluşlarının temel yapı taşı olan katılımcılara oranla beklenildiğinin aksine oldukça düşüktür. Ülke genelinde ortalama her 780 kişiye bir STK düşmektedir. Genç nüfusun sivil topluma katılımı ise %8 olarak görülmektedir.

Ayrıca sivil toplum kuruluşlarına üye sayısı nüfusun yalnızca %9,7'sini kapsarken bir sivil toplum kuruluşuna üye olanların %7,1'i aktif olarak gönüllülük faaliyetlerinde bulunmaktadır (Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı, 2011).

2004 ve 2008 yıllarında kanunlaşan “Dernekler Kanunu” ve “Vakıflar Kanunu” ardından ciddi olmasa da bazı değişiklikler yapılmış, mevzuatta meydana gelen yeniliklerin sivil toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir hal alması üzerine çalışılmıştır. Buna rağmen sivil toplum ve STK gibi kavramların ilgili mevzuat ve politika belgelerinde net olarak tanımlanmaması, buna karşın aynı alanda yalnızca dernek ve vakıf tüzel kişiliklerinin açıklamalarına yer verilmesi beklentilerin büyük ölçüde karşılanamamasına zemin oluşturmuştur.

Uygulamada özgürlüğün yasal mevzuat ve düzenlemelerle kısıtlandığı bu alan, idari uygulamalar söz konusu olduğunda STK'ların haklarını savunmaktan çok karşıt görüşte yer almasından dolayı eleştirilmektedir. Buna karşın İçişleri Bakanlığı Dernekler Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan tasarı ile “Sivil Toplum Konseyi” ve “Sivil Toplum Kurulu” kurulmasına dair çalışmalar ile kanunların içeriğinde sivil toplum yararına birtakım değişiklikler mevcuttur. Yapılan değişikliklerin yanı sıra vakıfların tutmak zorunda olduğu defterlere yönelik rahatlatmalar ile yeterli olmasa dahi yeni vakıf sayılarında artışa sebebiyet vermiştir.

Özellikle dernek ve üçüncü sektör bağlamında vakıflar şeklinde örgütlenen STK'lara dair istatistikler incelendiğinde aşağıdaki veriler ortaya çıkmaktadır (Sivil Toplum İzleme Raporu, 2015):

- Faal dernek üye sayıları 97.966 (2013), 104.066 (2014)
- Aktif derneklerin üye sayıları 9.885.479 (2013), 10.132.412 (2014)
- Vakıfların üye sayıları 1.063.479 (2013), 1.088.206 (2014)
- Derneklerin gönüllü sayıları 75.450 (2013), 15.047 (2014)
- Vakıfların gönüllü sayıları 1.107.845 (2013), 1.021.801 (2014)
- Derneklerde ücretli çalışan sayısı 33.783 (2013), 35.515 (2014)
- Vakıflarda ücretli çalışan sayıları 17.195 (2013), 16.773 (2014)

### 2.3.1. Sivil toplum kuruluşlarında yönetim

Küresel toplumların ve yeni yönetim anlayışlarının etkisiyle birlikte hareket etmeyi ve kullanılan sınırlı kaynakları en verimli şekilde çıktı haline getirmeyi mecbur kılan yönetim kavramı, STK'lar için de yenilenmiş görev tanımları, faaliyetlerin yapılmasına yönelik misyon, vizyon ve strateji hazırlığını mecbur hale getirmiştir.

Yerine getirdikleri işlevler ve başarıları ile güvenilir merciler haline gelen STK'lar, dünyada ve ülkemizde diğer örgütlerin varlığı kadar olağan bir hal durumuna gelmiştir. Ancak bu güvenilirliğin sorgulanabilir olması toplum için STK'ların teşhis edilebilir bir unsur olması gerekliliğini doğurmaktadır. Bu teşhisin yapılmasıyla güvenilir ve yarar sağlayabilir bir STK tanımı içinde bilimsel programlar barındıran, değişebilir yönetim kuruluna sahip, kadrolaşmadan ziyade liderlik kavramı ile misyon, vizyon ve stratejilerle çevrelenmiş olan, bireysel amaçlardan toplumsal yarara odaklı bir yapıyı içermesi beklenmektedir. Bunların yanı sıra vakıflarda ve diğer STK'larda yeni gelir kaynaklarına sahip olma ve bu gelir kaynaklarını kullanımda güncel yönetim sistemleri ve prosedürlere yönelik uygun planlama ile yönetim yapılmalıdır.

Aynı faaliyet alanında çalışan STK'larda ise bu yönetim modeli beklentisi aynı veya farklı misyona bağlı olmaksızın iletişim ve koordinasyon eksikliğinden kaynaklı karşılanamamaktadır. Aynı faaliyet alanında çalışanların birbirleriyle deneyimlerini paylaşamamaları, gerekli veri aktarımlarının mümkün olmayışı da bu beklentinin başarısızlıkla sonuçlanmasına sebebiyet vermektedir. Bu eksiklikler aynı zamanda STK'ların etkin olmamasını ve verimsizliği beraberinde getirmektedir.

Kalite, etkinlik, verimlilik gibi kavramların STK'larda dile getirilebilmesi, sosyal karlılıklarının ve topluma faydalarının artırılmaları için öncelikle kar amaçlı işletmeler tarafından başarıyla uygulanan kaynak kullanımının vakıf ve benzeri kuruluşlarda profesyonel anlamda uygulanmaya başlanması gerekmektedir. İşletme yönetiminin birebir uygulanması sivil toplum temelinde kurulan kuruluşlar için her ne kadar zorlu olsa da gerekli yenilemeler, kavramsal tanımlar ve parametreler ile bu yaklaşımı çevreleyen bir mantaliteyle kurulması mümkündür.

Üçüncü sektörün toplumsal yapı içinde kabul görmesinin ağırlıklı sebebinin piyasa olması hizmet sektöründe konumlanan STK'ların artışına sebep olmuştur. Hizmet bedellerinin gelir gider kalemlerinin çeşitlenmesi ve daha çok gelirlerin artış göstermesi bu alana yapılan yatırımlara zemin hazırlamıştır. STK'lar ile özel işletmeler arasında ortaklıklar kurulmuş, yine bu kuruluşlar tarafından ticari şirketler kurulmaya başlanmıştır. Bu sayede işletmelerde kullanılan yönetim modelleri sivil toplum kuruluşlarına uygulanmaya başlamış ve zamanla bu yönetim modelleri devletten alınan fonların kontrolü yönünde evrilmiştir. Organizasyon yapılarının yeniden şekillendirilmesi de yönetim modüllerinin bu gelişimini pazarlama ve yardım toplama ile kaynak edinme alanlarına yoğunlaştırmıştır (Salamon, 2003).

## **BÖLÜM 3. BİLGİ YÖNETİMİ**

### **3.1. Bilgi Yönetiminin Tanımı ve Temel Kavramları**

Bir sivil toplum kuruluşunun temel kaynağı olarak ilk akla gelen sivil toplum kuruluşlarının sonrasında gelen “bilgi” kavramı bir organizasyon için olduğu kadar sivil toplum kuruluşları için de bulunması zorunlu bir kaynaktır. Globalleşme etkisiyle bilgi toplumuna evrilen endüstri toplumu bünyesinde farklı nitelikler gösteren yapılar meydana getirmiş ve maddi üretimin yanı sıra hizmet üretimi önem kazanmaya başlamıştır. Benzer şekilde, endüstri toplumunda stratejik faktöre sahip olan sermaye yerini bilgiye terk etmeye başlamıştır (Güzeltik, 1999).

Kişiler, kurumlar ve örgütler tarafından kullanılabilir ve anlamlı bir bütün haline getirilmiş verilerin bütünü şeklinde tanımlayabileceğimiz bilgi, enformasyonla şekillenerek örgütler çevresinde meydana gelen olayların, mevcut ilişkilerin oluşturduğu dizindir. Bilgi sistemleri ise örgütteki verilerin bütünleşmesi sonrasında meydana gelen yığınımın kontrolünü sağlamada kullanılan donanım, yazılım ve iletişim ağlarının bütünüdür.

Bilgi sistemlerinin temel amacı karar verirken karar alıcının destek almasını sağlamak, olası problemlerin analizinde veya karmaşık konuların şekillendirilmesinde yardımcı olmaktır. Örgütler veya kişiler bu sayede örtük bilginin açığa çıkarıp kullanılabilir hale getirmekte ve paylaşarak “öğrenen organizasyon”, “enformasyonun içselleştirilmesi” ve “yeni bilginin üretilmesi” kavramlarını türetmektedir. Bu anlamda yeniden yapılandırılan bilgi, sistem bünyesine dahil edilerek örgütleri ve mevcut ekonomilerini yeniden şekillendirmektedir. Çok yönlü olarak birbirleriyle ilişkilendirilmiş bilgiler bütünü olan “enformasyon” bilgi sistemlerinin kaynakları olarak örgüt içine çeşitli yollarla

yayılmaktadır. Böylece hammadde, emek, zaman, mekân, sermaye ve öteki girdilere olan ihtiyacı azalttığı için bilgi, her şeyi ikame etmekte, ileri bir ekonominin merkezi kaynağı hâline gelmekte ve bu gerçekleştikçe de değeri hızla artmaktadır (Toffler, 1998).

Günümüzde bilgi temel alınarak kurulan ileri ekonomiler teknoloji ile paralel hızda ilerleme çabasıyla adımlar atılarak meydana getirilmektedir. Toplumun da bu süreçlerden haberdar olduğu bilgi yönetimi, teknoloji liderliğini ve yönetim modellerine dahil edilmesi zorunlu görülen teknoloji fırsatları ile kabul görmüştür. Bir örgüt için sermaye ihtiyacından da öte değere sahip olan bilgi, rekabet avantajı gütmese dahi çevrelediği kuruluşun veya işletmenin faaliyetlerinde sürdürülebilirliği yakalamasını sağlamaktadır.

Bilgi yönetimi uygulanan örgütlerin işleyişine bakıldığında bilgi yönetimi bilginin oluşturularak dış kaynak haline getirilmesi unsurlarıyla başlamaktadır. Dış kaynak formatına sokulan bilgi erişilebilir hale geldiğinden karar verme gibi pek çok süreçte kullanılabilir. Aynı zamanda hizmetlere ve süreçlere dahil edilerek şekilde dökümanlarda, veritabanlarında ve yazılımda kullanılacak formata dönüştürülür. Sisteme dökülen bu bilgi organizasyonun tüm kısımlarına aktararak çeşitli araçlarla çoğaltılır ve bilgi yönetiminin örgüte etkisi ölçülebilir noktaya gelir.

### **3.1.1. Bilişim sistemlerinin örgütlerde uygulanması**

Bilişim teknolojileri, insan faktörü kadar olmasa da şirketler için oldukça büyük öneme sahiptir. İtranet, veritabanları, grup yazılımları gibi araçlar kullanıldığı bilişim sistemlerinde bilgi paylaşımı amaçlanır. Bilgi yönetiminde teknoloji rolünün büyük olmasına karşın insan faktörü de göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir.

Bilgi yönetimi sayesinde örgüt çalışanları “paylaştığımız bilgi örgütümüze güç kazandırır” anlayışıyla hareket etmeyi benimser. Bilgi yönetimi şirket içinde inovasyonu destekler yönde kültürel bir değişim sağlar (www.inomer.org, 2018).

Bilişim sistemleri karşılıklı alışverişte buldukları taraflar açısından ele aldığımızda üç grupta değerlendirmek mümkündür. Örgütten tedarikçi firmalara, müşteriye ve çalışanlara uzanan bilgi aktarımı çeşitli yöntemlerle bilişim sistemlerine dahil edilebilmektedir.

Bilişim sistemleri uygulamalarını sivil toplum örgütlenmeleri açısından ele aldığımızda odaklanacağımız aktarım ilişkisi örgüt-çalışan modellemesinde “örgüt-sivil toplum” şeklinde modellenebilir. Bir bilgi yönetim sisteminin en karmaşık kısmını oluşturan bu ilişki insan faktörünün toplumdan ayrılmaksızın ele alınması ile daha da zorlaşmaktadır. “İnsan” faktörünün bilgi yönetim sistemlerin dışında bir unsur olarak ele alınamadığı gibi “sivil toplum” olgusunun pek çok alanda yer alabilir bir kavram olması süreci karmaşık kılmaktadır. Yalnızca insan faktörü projeksiyonunda şirket içi bilgi yönetiminde kullanılan teknolojik sistemleri birkaç başlık altında örnekleyebiliriz:

- ERP (Organizasyon Kaynak Planlaması) Sistemleri,
- MRP (Materyal Kaynak Planlaması) Sistemleri,
- İş akışı sistemleri,
- Veri madenciliği,
- Belge yönetimi,
- Karar destek sistemleri,
- Forum, haberci, elektronik posta, chat, online video uygulamaları gibi haberleşme araçları,
- Bilgisayar destekli eğitim,
- Veri dağıtım teknolojileri ve diğerleri...

### **3.2. Bütünleşik Bilgi Sistemi**

Bütünleşik Bilgi Sistemi, örgütlerin faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve denetim altında tutulması için bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanarak meydana getirilen ve bilginin elde edilmesi, depolanması, paylaşılması ve karar almada kullanılması gibi fiilleri gerçekleştirebilmesine yönelik oluşturulan sistemdir.

Bütünleşik bilgi sisteminin örgüte sağladığı katkıları sivil toplum kuruluşları çerçevesinde şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Günümüzde rekabet unsuru haline gelen bilginin temini, korunması ve saklanması işlemlerinin de yanı sıra bilgiyi işleyip bir çıktı haline getirebilen sistemler olduğundan diğer sivil toplum yapılanmaları arasında rekabet üstünlüğü sağlamaya yarar sağlar.
- Örgüt kaynaklarından biri olan bilginin hizmet sektörüne yönelik dönüşümüne katkı sağlar.
- Sivil toplum kuruluşlarında operasyonel verimliliğin artışına katkı sağlamasının yanı sıra mevcut işleyişlerin daha hızlı ve maliyetsiz yapılmasına zemin hazırlar.
- İlişki içinde olduğu sivil toplum ve bünyesinde gönüllülük ilkesiyle rol oynayan kişilerle iletişimlerini düzenlemeye yarar.
- Devlet tarafından veya gelir sayılabilecek kalemlerin düzenlenmesinde ve fonların yürütülmesinde örgüte kolaylık sağlar.

### **3.2.1. Karar destek sistemleri**

Bilişim sistemlerinin bir alt grubu olan Karar Destek Sistemleri, Meyer'e göre "Karar vericilerin yapılanmamış veri ve modellerden yararlanmalarına yardım ederek, onları görevlerinde destekleyen bilgisayar tabanlı ve etkileşimli bir sistem" şeklinde tanımlanır (Çil, 2002). Bunun yanı sıra karmaşık problemleri çözmek için tasarlanan sistem, örgütlerin karar alma organlarıyla etkileşim içinde olarak fiili destek sağlamaktadır (Gökçen, 2007).

Karar Destek Sistemleri kapsadığı araç ve çeşitli teknolojiler ile istatistiksel analizler, grafik, tablo, şema ve rapor üretim desteği sayesinde karar alma sürecini kolaylaştırmaktadır. Oluşan karar modelleri, sistemde mevcut bilgileri analiz eder ve değerlendirme sonucunda karar alıcıya destek sağlar (Tutar, 2010). Temel şart karar vermeye yardımcı sistemin bir bilişim sistemi içinde yer almasıdır (Çelik, 2006). Aynı zamanda pazarlama, sağlık, güvenlik, finansman yatırım kararları gibi birçok farklı sektörde karar destek sistemlerinin kullanılması sivil toplum kuruluşlarında da



örneklendirmenin mümkün olabileceği yönünde varsayımlara sebep olmaktadır.

Birbirinden bağımsız sistemlerin aksine birbiri ile entegre olan bu sistemlerin örgütte bilgisayar sayısının artması ve yazılımların hazırlanması gibi katkılarına ilaveten veritabanlarının koordineli ve paylaşımlı olarak geliştirilmesi söz konusudur. Bunların yanı sıra istihdamın merkezi bir şekilde yürütülmesi kolaylığını sağlamaktadır.

Ancak bu ihtiyaçları karşılamak için oluşturulacak bir Karar Destek Sistemi'nin ilk şartı sistemin gerekli unsurlarının belirlendiği ve bu unsurların örgütle bütünleşeceği noktaların belirlendiği bir strateji oluşturmaktır. Karar Destek Sistemi öncesi strateji belirlemek uygulamaların planlı bir şekilde faaliyete geçilmesi ve olası kaynak israfının önüne geçilmesi açısından yararlıdır. Hem örgütün yapısal faktörlerinin hem de kültürel özelliklerinin bütünleşmiş bir halde sisteme katılmasıyla geçerlilik kazanmaktadır.

### **3.2.1.1. Karar destek sistemi geliştirme**

Örgütsel düzeyde mevcut bir stratejiye sahip bir kuruluşta planlı bir karar destek sistemi geliştirmek için öncelikli adımı mevcut çalışanların, kullanılan yazılım ve donanımların, veritabanlarının, bilgi sistemlerinin ve kullanıcılarının, iletişim halinde oldukları tarafların yetki ve sorumluluklarının ayrıntılı tanımları ve örgüt işleyişindeki yerleri açıkça belirtilmiş olmasıdır.

İkinci adım ise donanım ve yazılım seçimine yardımcı olması beklenen bir Karar Destek Sistemi (KDS) danışman grubu oluşturmak ve bu grubun üyelerinin örgüt genelinde farklı departmanlarda veya faaliyetlerde istihdam ediliyor olmasına dikkat edilmesidir.

Üçüncü adım işbaşında eğitim veya hizmet içi eğitim programları ile destekleyecek şekilde KDS kullanıcılarına ve KDS'den yararlanacak kişilere eğitimler verilmesidir. Ayrıca yazılım ve donanım uyumluluğunu sağlamak üzere bir donanım edinme

politikası geliştirilmesi ilerde oluşabilecek sistem entegrasyonu sorunlarının önüne geçilmesi için bir önlem olacaktır.

### **3.2.1.2. Karar destek sistemlerinin özellikleri**

Genel olarak KDS şu özelliklere sahip olmalıdır:

- KDS, operasyonel işlemlerin işleyişi ile bağlantılı da olsa operasyonel adımları uygulamada değil karar verme sürecinde destek amaçlı kullanılır.
- Yarı ya da tam yapılandırılmış karar ortamlarında karar vericiye destek sağlar.
- Karar verme işleminin tüm evrelerini kapsar.
- En alt aşamadan en üst aşamaya kadar tüm yönetim düzeylerini kapsayacak şekilde bir hiyerarşiye sahiptir.
- Etkileşimli kullanım söz konusu olduğu için kullanıcı dostudur.
- Sistem temellendirmesi için veri ve modeller kullanılmaktadır.

### **3.2.1.3. Karar destek sistemlerinin yararları**

Yöneticilerin karar sonrası örgüte sağladığı yarar KDS'lerin başarılı olup olmadığının bir göstergesidir. Örgüt faaliyetlerinde öngörülen ihtimaller sonrasında kazandıkları başarı, herhangi bir konuda yapılan başarılı bir analiz gibi örneklendirmek mümkündür.

Karar destek sistemlerini işletme faaliyetlerinde kullanan örgütler kullanmayan örgütlere göre daha avantajlı olabilirler. Bu avantajlar şu şekilde söylenebilir (Çelik, 2006a):

- Karlılık daha yüksektir.
- Karlılık daha kararlıdır, zaman içinde daha az değişiklik gösterir.
- Karara ulaşma süresi daha kısadır.
- Daha fazla alternatif göz önünde bulundurulur.

- Kararlarını gerekçeli olarak açıklayabilme olanağına sahiptir.

#### **3.2.1.4. Karar destek sistemi türleri**

KDS türlerini şu şekilde sınıflandırabilir (Çelik, 2006b):

- Model tabanlı KDS
- Veri tabanlı KDS
- Online Analitik süreç (OLAP) KDS
- Özel amaçlı veri tabanından oluşan KDS
- Web tabanından oluşan KDS
- Bilgi tabanlı KDS
- İletişim tabanlı KDS
- Doküman tabanlı KDS
- Spreadsheet tabanlı (Elektronik çizelge, Hesap çizelgesi) KDS
- Bilgi tabanlı imalat KDS

#### **3.2.1.5. Karar destek sistemlerinin örgütle bütünleşmesi**

Örgütle bütünleşme doğal olarak işleyen ve süreklilik arz eden bir döngünün örgüt faaliyetlerine karar destek sistemleri aracılığıyla yansımadır. Diğer bilgi sistemlerinin aksine karar mercii sayıldığından yapılması gereken faaliyetlerin ve hizmetlerin aksaması söz konusu olabilmektedir. Bu sebeple bütünleşme pek çok teknik ve yöntemle desteklenerek rehber olarak kullanılabilir bir stratejiler bütünü haline getirilmelidir.

Karar destek sistemlerinin örgütte uygulanması, kullanımı ve örgütle bütünleşmesi sırasında yaşanabilecek problemleri şu şekilde açıklamak mümkündür:

- Teknik Problemler: Uygulanması ve örgütle bütünleştirilmesi sırasında geçici ve sürekli olarak karşılaşılabilecek sorunların ilki yeni geliştirilen ve üzerinde örgüte yönelik düzenlemeler yapılan sistemin olası hatalarının önceden

belirlenememiş olması ihtimali iken diğer bir sorun süreklilik gösterdiğinden ancak sistemin yeniden yapılabilmesi ile çözülebilmektedir. Alter (1976), bu gibi teknik sorunları sistemin mevcut yapısının sıfırdan veya bir parçasının yazılması ile çözümlerken gerekli değişimlerin yapılması için zaman, yeterli donanım ve sistemsel arızaların ortadan kaldırılması şartlarını öne sürmektedir.

- Veri Kaynaklı Problemler: Karar destek sistemine giriş yapılan verinin yanlış veya hatalı olması, güncel olmaması, indeksiz olması gibi sorunlardır. Doğru veri girişi doğru raporlamanın en önemli unsurudur.
- Kavramsal Tasarım Kaynaklı Problemler: Kullanılacak sistemde bütünleşmeye engel olan problemlerden biri de sistemin kavramsal modeli oluşturulurken kullanıcılar, yazılımlar ve tasarımdan kaynaklanmaktadır. Kullanıcıların sistemi öğrenmede zorlanmaları, sistemi öğrenme çabalarının yetersizliği, kavramların anlaşılır olmaması ve kullanım esnasındaki hatalara dayanmaktadır.
- Modeller ve Yazılımlardan Kaynaklı Problemler: Oluşturulan modelin ve yazılımın mevcut sorunları çözümlenmede yetersiz kalması ve yazılımın istenilen amaca yönelik çalışmamasından kaynaklı ortaya çıkan sorunlardır.

Karar destek sistemlerinin bu sorunlardan arındırılarak etkili bir yapıya kavuşturulması için stratejik davranmak gerekir. Alter'e göre (1976), karar destek sistemlerinin etkili uygulanmasında izlenmesi gereken stratejileri dört grup altında toplanmıştır:

Bunlardan birincisi; karar destek sistemi tasarımı ile ilgili projeyi yönetilebilir alt parçalara ayırmaktır. Bu stratejinin temel amacı projenin çalışmama ve yavaşlama ihtimalini en aza indirmektir. Alt parçalara ayırma adımı izlenirken büyük ve karmaşık sistemleri temel özelliklerinin farklılaştığı noktalardan ayırmak ve bu özellikleri test etmek imkânı elde edilir. Ayrılan parçalar veya sistem aşamaları küçük hallerde iken yeniden tasarlanır ve sistem kullanıcılarının ihtiyaçlarına ve

taleplerine yönelik değişiklikler uygulanır. Bu adımların yanı sıra ad-hoc analizleri yapılarak ihtiyaç görülen noktalar üzerine yoğunlaşarak geliştirilen veritabanları ve modeller meydana getirilir. Bu yaklaşımın eksi yanı çok sık kullanılmayacak olan bazı verilerin bakımlarının çok maliyet gerektirmesidir.

Ortaya çıkabilecek olan sorunların çözülmesinde başvurulan ikinci strateji ise basitlik ilkesidir. Bu ilke ile sistem tasarımına dahil olmak ve kullanıcıların yanı sıra yöneticilerin desteğini almak noktasında kolaylık sağlanmaktadır. Yalın olmak ve oluşabilecek karmaşıklıkı önlemek sistem bütünleşmesi adımıyla karşılaşabilecek sorunların önüne geçmeye yarar sağlamaktadır. Teknik altyapıya sahip olmayan ve teknolojiden uzak bir karar destek sistemi kullanıcısının sistemi kullanırken yaşadığı zorluklar gözlemlenerek basitleştirmeye gayret edilir. Bir diğer basitliği sağlama yolu olarak sisteme ait karmaşık yapıları gizlemektir. Bu yolla sistem kullanıcılarının karar almasına yarar sağlayan “kara kutu”lar karar vericiler ve kullanıcılar ile paylaşılmamaktadır. Karar destek sistemi alanında uzman olmayan kullanıcıların sistemin modellenmesi ve varsayımlarını yanlış anlamasına sebep olacak bir izlenim vermemek adına kara kutularda gizlenmesine olanak sağlar.

Üçüncü strateji; sistemin kullanıcıları ve yöneticilerden tatmin edici bir destek sağlamaktır. Bu genel başlık altında, sistemlerin etkili olarak uygulanmasına katkıda bulunan dört farklı strateji bulunmaktadır (Alter, 1976). Bunlar sırasıyla; sistem oluşturulurken tasarım esnasında yönetici ve kullanıcıları sürece dahil etmek, yönetimin onayıyla süreci yönetmek, karar destek sistemi kullanıcılarının tümünün onayını almak ve sistemi kullanıma sunmaktır. Kullanıcı desteği, sistemin çalışması esnasında gereksinim duyulan verilerin elde edilmesinden, sistem tasarımına aktif olarak katılmaya kadar uzanan kullanıcı yardımını ifade etmektedir. Kullanıcıların bu destekleriyle mevcut sistemde yanlış anlaşılmalardan kaynaklanabilecek hataların önüne geçilmesi sağlanmaktadır. Çok sayıda kullanıcının olması her birinden onay alınması ve sürecin kontrolü zor olsa da kullanıcıların onayını almak, onların sisteme ve sistem hazırlığına ve örgütle bütünleştirilmesi eylemine aktif olarak katılımlarından önce onaylarına yer verme ilkesine dayalı bir stratejidir. Yönetimden sağlanacak destek kullanıcıların da onayının alınması sürecini kolaylaştırmakta aynı

zamanda yöneticiler tarafından projenin devamı için ayrılan fonun bir getirisi olarak görülmektedir. Yönetici desteği kullanıcılar tarafından da paylaşılabilir ve kabul edilebilir bir nitelikte olmalıdır.

KDS'nin uygulama sorunlarını gidermek adına uygulanacak olan dördüncü strateji ise, kullanıcı ihtiyaçlarını karşılayıp en aza indirmek ve sistemi kurumsallaştırmaktır. Bu anlamda kullanıcı eğitim programları oluşturmak gerekmektedir. Sistemin kullanımı için kullanıcılara ve örgüte sürekli destek sağlamak, kullanıma zorlamamak, gönüllü kullanıma izin vermek ve sistemi kullanıcıların yeteneklerine göre yeniden şekillendirmek ve uyumlaştırmaktır. Eğitim programları düzenlemede temel amaç kullanıcılar ile sistem ayrılığını ortadan kaldırmaktır. Eğitim programları sayesinde sistem yetenekleri ve özellikleri ayrıntılı olarak kullanıcılara açıklanır ve karşılaşılabilecek sorunlara çözüm önerileri sunulur. Aynı zamanda karar destek sistemi ile çözümlenebilecek noktalar açıklanır ve sistemin karar alımında sağladığı yararlar uygulama örnekleri ile kullanıcılara sunulur. KDS'ler büyük çoğunlukla sistemin güncellemelerini ve çalışma durumunu kontrol eden çalışanlar tarafından kullanılmaktadır. Bu yüzden eğitim programları sonrası sürekli yardım önem kazanmaktadır.

Eğitim programları KDS oluşturulmaya başlandığından itibaren kullanıcılara sunulan ve sistem varlığını devam ettirdiği devam eden bir uygulamadır. Eğitimin ilk aşamasında sistemle alakalı temel kavramlar öğretilir, kullanıcıların dahil edilmesi sağlanarak kavramlar açıklanır, uygulamalarla alakalı tanımlamalar kullanıcılara paylaşıldıktan sonra sistem tasarımı için planlar oluşturulur. Tasarlama ve geliştirme evresinde gerçekleştirilen eğitimde ise ihtiyaç duyulan veriler ve bu verilerin hangi yöntemle oluşturulacağı ile alakalı bilgiler verilir. Sistemin kullanılması aşamasında düzenlenen eğitim sayesinde kullanıcılara sistemi kullanarak sorunları nasıl çözecekleri, sistemi yeni sorunlara göre nasıl düzenleyecekleri ve sistemin özel işlevlerini nasıl kullanacakları öğretilmektedir.

Bireysel kullanıma uyumlu olan karar destek sistemleri kullanıcısının yetenekleri, farklı özelliklerine göre yeniden şekillenebilme ve etkin kullanım özelliğine sahiptir.

Uygulama örneklerine bakıldığında ise sistemin kullanıcı yeteneklerine değil de yalnızca gereksinimlere yönelik kurulduğu ve şekillendiği göze çarpmaktadır.

Karar destek sistemleri bu problemlerin ötesinde örgütle bütünleşmesi için sistemin kurulumu, kullanıcıların eğitimi ve test etme aşamalarının yerine getirilmesi gerekir. Sistemin kurulması, tasarımı tamamlanan KDS'nin kullanıcılar ile biraraya getirilip işlev kazanması halidir. Sistemin kurulumu adımımda teknik ve kabul edilebilirlik testlerinin yapılması ve bu testlerin beraberinde kullanıcı deneyimleri sırasında ortaya çıkabilecek problemlerin olabildiğince azaltılması adına önlemler alınması gerekmektedir. Bu sebeple sistem kurulumu esnasında tasarımı ve kullanıcıların ortaklaşa çalışmaları bir zorunluluk haline gelmektedir.

Bu aşamada tasarımcının rolü kuruluş aşamalarını sıraya sokmak ve yönetmek; kullanıcının rolü ise sistemi karar alma çevresi ile uyumlu hale getirmektir. Kuruluş aşamasında alternatif bir KDS daha kurma, olası örnekler geliştirme, deneme amacıyla ve nihai kullanım için zorunlu kuruluşa gitme gibi yollarla meydana getirilebilir. Seçilen bu stratejileri uygulamada ise sırasıyla veri toplama ve hazırlama, veri tabanını yükleme, modeller kurma, diyaloglar geliştirme, örnekler oluşturma ve demolar yapma aşamaları uygulanmaktadır.

Sistemi ölçme ve analiz etme, sistemin kurumla bütünleşmesini sağlamak için önemli bir yere sahiptir. Kurumla sistemin bütünleştirilmesi sonrasında sistem destekli alınan kararların etkisini ölçmeye yarayan değerlendirme işlemi sistemin kuruluş sürecinde olduğu gibi (analiz-tasarım-geliştirme-test etme-kurma) kuruluşu sonrasında da sürekli olarak yürütülmesi zorunlu bir süreçtir.

Uygulama esnasında sistemi riske atan faktörleri en aza indirmek başarılı bir örgütle bütünleşmenin yanı sıra karar destek sistemi kullanıcılarının istekli, sistem niteliklerine uygun sayıda ve kullanım amacına yönelik kapasiteye sahip olmalarını da gerektirmektedir. KDS konusunda tecrübesiz olma, teknik problemlerle karşılaşma ihtimalini en aza indirmek ve beklenmedik maliyetlere katlanma yerine

KDS ve diğer modüllere ayrılan bütçeleri minimize etme uygulamayı aksatmayarak sistemi koruma altına alacak faktörlerden sayılabilir.



## **BÖLÜM 4. KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI**

### **4.1. Kurumsal Kaynak Planlaması Yazılımlarının Genel Özellikleri**

Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) uygulamaları bilişim projeleri içinde zaman, insan, bütçe gibi kaynakların sınırlı olduğu ve hızlı değişimleri bünyesinde barındırması gereken bir yazılım çeşididir. Belirli bir başlangıç ve bitiş süresi olan bu uygulamaların kullanıldığı alanlar ise süreklilik arz eden ve değişime uğrayan faaliyetleri kapsamaktadır. Geliştirildikleri proje çevresinde teknolojik değişim ve güncellemeleri, örgüt birleşmeleri, ayrılıkları veya iş süreci değişikliklerini içerir ve uygulama boyunca benzer kavramların kendi içlerindeki sirkülasyonlarını yönetmektedir.

Bütünleşik bilgi sistemlerinin alt dallarından biri olan ERP sisteminde amaç ilgili olduğu muhasebe, finans, satış-dağıtım, üretim planlama, stok yönetimi, satın alma, üretim, pazarlama, kalite yönetimi, insan kaynakları, bakım-onarım yönetimi gibi fonksiyonlar arasında iş birliği ve etkileşim geliştirmektir. Anlaşılacağı gibi modüler bir yapıya sahiptir ve kurum içinde bütünleşik bir hal aldığından gerçek zamanlı veri akışına ve depolanmasına olanak sağlar. Aynı zamanda ERP sistemleri sahip olduğu analiz ve yönetim işlevselliği ile farklı sektörlerin çeşitli ihtiyaçlarına yanıt verebilmek için özelleştirilebilme esnekliğine sahiptir. Ayrıca ERP yazılımları, uluslararası kuruluşlar için kritik önem taşıyan çoklu para birimi ve dil desteği ile petrol, kimya, bankacılık, sağlık, havacılık gibi kendine özel sektörleri de destekleyebilmektedir (O'Leary, 2000). Birden fazla bölgede örgütlere sahip ulusal veya uluslararası oluşumları hatasız bir şekilde yönetmeye de imkân sağlayan ERP sistemi sayesinde elde var olan ve sisteme tanımlanmış tüm kaynakların etkin ve verimli bir şekilde planlanarak yürütülmesi, oluşturulan süreçler içinde sağlıklı ve hatasız bir şekilde yönetilebilmesini sağlamaktadır.

Bu çerçevede bakıldığında bir ERP sisteminin hangi örgüte uygun olacağı, meydana getirilen modüllerin kaynaklar ile eşgüdümlü hale getirilip getirilemeyeceği ve örgüt bünyesinde ortak bir kullanıma nasıl sahip olacağı belirlenmiş olmalıdır.

ERP sistemlerine ait genel özellikler, çalışma alanına, organizasyon yapısına veya tercih edilen özelleştirmelere yönelik değişiklik gösterse de şu şekilde açıklanabilmesi mümkündür:

- Hangi sektörle ilgili olduğu bakılmaksızın kuruluşu esnasında iyileştirmeye açık, yenilenebilir ve kullanıcılara göre yeniden yapılandırılabilir standart yazılım paketleridir. İlaveler (add-on) ile sektörel veya örgütsel çözümler de geliştirilebilir.
- ERP, uygulama, sahip olduğu veri tabanı ve sunucusundan oluşan bir veri tabanı yönetimi yazılımı veya ara katman yazılımı olmaksızın meydana getirilmiş bir uygulama yazılımıdır.
- Veritabanında yer alan ana veriler ile iş süreçlerine ilişkin alt verileri bütünleşik bir şekilde birarada tutmaya imkân sağlayan bir uygulamadır.
- Entegre olması ve karar destek sistemlerinin alt yapısını oluşturması sayesinde en iyi iş uygulamalarını analiz ederek temel iş süreçlerine uygun çözüm önerileri ve iyileştirmeler sunmaktadır.
- Birçok örgüt işleyişi ile uyumlu hale getirilebildiğinden dolayı fonksiyonel bir yapıya sahiptir.
- ERP yazılımları yerel mevzuatlar gibi ülkelere özel yürütme şekillerine göre tasarlanabilir ve muhasebe, insan kaynakları gibi işlevsel faaliyetlere uyum sağlayabilen ve yerel, ulusal ve uluslararası gereksinimlere cevap verebilecek sistemlerdir.
- ERP yazılımları, dünya ölçeğinde kullanım olanağı sağlayan işlevsellikleri sayesinde tüm sektörlerde uygulanma olanağı bulmaktadır.
- Tedarik yönetimi, sipariş yönetimi ve ödeme işlemleri gibi tekrar eden ve sürekli olan iş süreçlerinin de entegre edilebildiği yazılımlardır.

- Birbirleriyle entegre olan modüllerinin tün uygulama alanlarında birbirinden farklılık göstermeyen grafik ara yüzlere sahip olmasıyla anlaşılabilir ve kullanıcı dostu bir yapıya sahiptir.
- Hatasız çalışabildiği işletim sistemi ve donanmlar tanımlı olduğundan hata sayısı en aza indirgenerek risksiz işleyen sistemlerdir.
- Yönetiminin karmaşık olması ERP yazılımlarına özgü olmamakla birlikte, bu sistemler kadar kritik öneme sahip sistem sayısı da azdır (Klaus vd., 2000; Verschoyle-King, 1999).

#### 4.2. ERP Sisteminin Modülleri

Kurumsal Kaynak Planlama programlarının üretim ve hizmet işletmelerine yönelik geliştirilmesine bağlı olarak temel modüllerden oluştuğu görülmektedir. Bu modüller standart olarak üretim takip modülü, satın alma modülü, malzeme yönetimi modülü, kalite kontrol modülü, satış ve dağıtım yönetimi modülü, finans modülü, genel muhasebe modülü, insan kaynakları modülü olarak sıralanmaktadır.

Geleneksel ERP yazılımlarının bu modüllere uygun geliştirildiği dikkate alındığında bu modüllerin STK'lara yönelik ilişkilendirilmesi aşağıdaki gibi olmaktadır.

**Üretim Takip Modülü:** Gerçekleşen üretim verilerinin saklanması, düzenlenmesi ve planlanması gibi süreçlerle ilgilidir. Modüle ana verilerin girilmesi ve üretim modellerinin işlenmesiyle planlama süreci kolaylıkla gerçekleşir. ERP sistemleri bu süreçte etkin, hızlı ve otomatik sonuçlar elde edebilmektedir.

Bu açıdan bakıldığında bir STK'da burs, sosyal yardım, eğitim, barınma, proje, toplumsal sorunlara yönelik çözümler ve fikirler, bilimsel çalışmalar gibi süreçler üretim olarak tanımlanabilmektedir.

**Satın alma Modülü:** Satın alma sürecindeki bütün verilerin tutulduğu modüldür. Tedarikçi bilgileri, teknik şartnameler, sözleşmeler, fiyat teklifleri, destekleyici dökümanlar, teslim teslim belgeleri gibi aşamaların yönetimini sağlar. Satın alma

modülü sayesinde hızlı, güvenli, yolsuzluk ve usulsüzlüklere sebebiyet vermeden gerçekleşmesi sağlanmaktadır. Ayrıca tedarikçi, ürün, fiyat gibi değerlendirmelerden oluşan bir veri tabanı oluşturulmaktadır.

STK'larda tedarik kavramı, satın alma ile profesyonel olarak sağlanabildiği gibi bağışçılarla bedelsiz olarak da karşılanabilmektedir. Profesyonel sağlandığında bir ERP'de satın alma modülündeki tüm aşamalar kullanılabilir gibi ek olarak bağışçıların aynı zamanda tedarikçi olarak tanımlanması da mümkündür.

Malzeme Yönetimi Modülü: Üretimin temel girdisi direkt ve en-direkt ham madde ihtiyacının hesaplanarak satın almaya veri oluşturması, depolama, envanter kayıtları ve stok akışlarının kontrolünün sağlandığı modüldür. Doğru üretim için doğru girdinin zamanında ve yeteri kadar sağlanması için firmalarda stratejik öneme sahiptir.

STK'larda malzeme kavramı üretimin bir girdisi olarak dikkate alındığında sosyal yardım üretiminde direkt ve en-direkt girdi gıda, eşya, giysi girdisi iken öğrencilerin barınma ihtiyacının karşılanması hizmetinin üretiminde girdi bina, tefrişat, yemekhane malzemeleri olarak örneklendirilebilir.

Kalite Kontrol Modülü: Üretim sürecinde ve nihayetinde ürünün izlenerek kalite standartlarının karşılandığı ya da karşılanmadığını kontrol eden ve sistemin tüm kontrol kayıtlarını depolayan, tüm verilerden raporlar üretebilen modüldür.

STK'larda ise üretim esnasında endüstriyel üretimde oluşturulmuş kalite standartları gibi standartlar mevcut olmasa da tüm dünyada geçerli sosyal sorumluluk hizmetlerinde etik kurallar ve standartlar teamülen uygulanmaktadır. Örnek olarak sosyal yardım hizmeti üretimi sürecinde hizmeti alan, hizmeti yapan ve hizmet esnasında kullanılan malzemenin optimum faydayı sağlaması bir kalite beklentisidir ve ölçülmesi gerekmektedir.

Satış ve Dağıtım Yönetimi Modülü: Satış yönetiminde sipariş bilgilerinin takip edilmesinde sevkiyat-dağıtım-teslim sürecinin izlenmesi, iade süreçlerinin yönetilmesinde çok önemli kolaylıklar sağlamaktadır. Özellikle ürün ya da hizmetin teslim edilerek kurum stoğundan çıkmasından sonraki takip sürecini, müşteri memnuniyetini, ürün yönetimini sağlamaya yaramaktadır.

STK'larda satış ve dağıtım yönetimi, ürün ve müşteri kavramı üzerinden değerlendirilmelidir. Satış ve dağıtım kavramı ürün ve müşteri kavramları üzerinden tanımlanmaktadır. STK'larda müşteri: sosyal ihtiyaca yönelik talep oluşturan hedef kitledir. Öyleki bu hedef kitle insanlar olabildiği gibi hayvanlar, bitkiler, doğa unsurlarından oluşabilir. Ürün ise hedef kitlenin ihtiyacına yönelik oluşturulan proje, etkinlik, eğitim, maddi yardım, güvenlik vb. olabilir. Ürünün hedef kitleye ulaştırılması süreci dağıtım ve lojistik, hedef kitlenin ürünü kabulü satış olarak tanımlanabilmektedir.

Finans Modülü: Kurumların gelir-gider, kar, zarar gibi tüm finansal verilerinin takibi, sürekli ve güncel olarak kaydedilmesi, büyüme ve yatırım karar süreçlerinde, finansal ihtiyaçlarda ve nakit akış yönetiminin sağlanarak finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasında kullanılan modüldür.

STK'larda ise kâr amacı güdülmeyen için gelir ve gider kayıtları söz konusudur. Gerçekleştirilen her türlü üretimin finansal girdisi ve çıktısı olmaktadır. Toplanan bağışların değer yönetimi, işletilmesi ve yasalara uygun şekilde yönetilmesi için gereklidir.

Genel Muhasebe Modülü: Parasal ve parasal karşılığı olan hareketlerin belirli bir sistem içerisinde kaydının alınmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda alıcı, satıcı, tedarikçi veritabanlarının ödeme planları, tahsilat planları, cari hesaplar gibi süreçler bu modül üzerinden yönetilmektedir.

STK'ların temel fonksiyonu olan bağış ve hibe ile gerçekleşen parasal ya da parasal karşılığı olan işlemlerin kayıt altına alınması için gereklidir. STK'larda muhasebesel

işlemler aynı ve nakdi olarak gerçekleştirilebilir. Şartlı bağış, düzenli bağış gibi bağışçıları borçlandıran alacak hesapları oluşturulabilir.

**İnsan Kaynakları Modülü:** İşletmelerin kurucuları ile başlayan insan kaynakları oluşumu mal veya hizmet üretiminin artmasına ve çeşitlenmesine bağlı olarak çoğalmaktadır. İşletmelerde ihtiyaç duyulan personel adedi ve niteliğine göre özlük işlemleri, bordro işlemleri, sosyal güvenlik işlemleri, eğitimler, performans yönetimi, kariyer yönetimi gibi işlemlerin gerçekleştirildiği modüldür.

STK'larda insan kaynakları temelinde gönüllülerin olması sebebiyle çekirdekte yer almaktadır. Kurucular, bağışçılar, gönüllüler, profesyoneller, yararlanıcılar gibi çeşitli başlıklarda insan kaynakları yönetimi gerçekleştirilmektedir. Öyleki temel motivasyonu gelir elde etmek üzere kurulu olan çalışanların yönetimini sağlayan geleneksel ERP programlarından farklı olarak STK'larda insan kaynakları yönetim modülü özgün geliştirilmelidir.

### **4.3. ERP Yazılım Pazarı**

Bu çalışmaya konu olan sivil toplum kuruluşlarında Kurumsal Kaynak Planlama programı yazılımının ticarileşebilirliğinin sağlanması için Dünya ve Türkiye ERP pazarının analiz edilmesi gerekmektedir. Literatür çalışmamızda STK'larda kurumsal kaynak planlama olgusunun henüz yerleşmediğini, yerli ve yabancı kaynaklar incelendiğinde üçüncü sektör kuruluşlarına özel ERP yazılımlarının oluşturulmadığı gözlenmektedir. Ancak büyük STK'ların kaynak yönetimlerini birinci ve ikinci sektöre özel geliştirilmiş ERP yazılımları ile sağladıkları görülmüştür.

#### **4.3.1. Dünyada ERP**

Dünya genelinde 90'lı yılların başında malzeme yönetimi ihtiyacı ile başlayan ERP, günümüzde çok büyük gelişmeler kaydetmektedir. İlk olarak üretim planlama ihtiyacına çözüm olarak geliştirilen uygulamalar, zamanla yalnızca örgüt içi operasyonların yönetildiği bir uygulama yazılımı olmaktan çıkmıştır. ERP

günümüzde örgütlerin değer zincirlerinin bütünü ile etkin iletişim kurabildiği bir sistem haline gelmiştir. Süzer'e göre (2004), dünyadaki ERP pazarında lisans satış rakamları 2000 yılında 7.072, 2004 yılında 5.383 milyar dolara ulaşmıştır. Bu rakamın 2008 yılında 6.789 milyar dolara ulaşacağı öngörülmüştür. Günümüzde ise ERP sektörünün lider kuruluşu SAP, "Brandz Dünyanın En Değerli 100 Markası" listesinde 2015 yılında 38,2 milyar dolar ile Avrupa'nın en değerli markası olmuştur. SAP'ın yanı sıra dünyada Microsoft Dynamics, Oracle, IFS gibi firmaların da liderliği kovaladığı görülmektedir.

#### 4.3.2. Türkiye'de ERP

Türkiye'nin ERP tanımından öte kurumsal uygulama yazılım pazarı olarak daha geniş anlamda piyasayı ele almak gerekmektedir. Yerli ve yabancı firmaların, kurumların uygulamalarına yönelik geliştirdikleri birçok yazılım bulunmaktadır. Öyleki yerli yazılım piyasası ağırlıklı olarak teknoloji geliştirme bölgelerinde kurulu, kurumsal uygulamaya yönelik çeşitli ölçeklerde yazılım geliştirme firmalarından oluşmaktadır.

2017 yılı itibariyle IDC'nin araştırma sonuçlarına göre (2018) Türkiye kurumsal uygulama yazılım piyasası %4,7 büyüyerek 315,85 milyon dolar seviyesine ulaşmıştır. 2022 yılında 405 milyon dolarlık bir değere ulaşarak beş yıl içerisinde %5,1 yıllık bileşik büyüme oranında büyüyeceği tahmin edilmektedir. IDC'ye göre Türkiye'de ERP pazarının %44,5'i SAP, %22,7'si Logo ve %8,2'si Microsoft paylaşmaktadır (www.globaltechmagazine.com, 2019).

Çeşitli kuruluşların ERP piyasasını lisans ve danışmanlık hizmeti üzerinden değerlendirdiğini ancak literatürde ERP yazılımları aracılığı ile tutulan verilerin finansal karşılığının dikkate alınmadığı tespit edilmiştir. Bu aşamada geleneksel ERP talebinin dünya genelinde "Akıllı ERP"ye odaklanacağı ve yeni nesil Akıllı ERP sistemlerinin üretim süreçlerinde yer alan makinalarla bütünleşik çalışarak yapay zekaya doğru yönelim göstermesi beklenmektedir.

#### 4.4. E-Dönüşüm Süreci ve Sivil Toplum Kuruluşları

Endüstri 4.0'ın temel dayanaklarından olan dijital bağlantılık, diğer sanayi devrimlerinden çok daha farklı bir dönüşümü gündeme getirmektedir. Bu konuda Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Yazılım ve Toplumun Geleceği Üzerine Küresel Gündem Konseyi tarafından önemli bir araştırma yapıldı. 800 üst düzey yöneticinin katıldığı araştırmada, günlük yaşamda derin değişime yol açacak teknolojilerin ne zaman yaygınlaşacağı ve bu değişimin bireyler, kuruluşlar, hükümetler ve toplumlar üzerindeki muhtemel etkileri soruldu. Araştırma “Derin Değişim-Teknolojinin Dönüm Noktaları ve Sosyal Etkisi” başlığıyla raporlaştırılarak Eylül 2015'te yayımlandı (WEF, 2015). Raporda yaşamı derinden etkilemesi beklenen 21 teknoloji ve bu teknolojilerin dönüm noktaları ve muhtemel piyasalaşma tarihleri yer almaktadır. Ele alınan teknolojiler kuşkusuz yeni iş modellerini, yeni iş alanlarını da beraberinde getirecektir. Bu anlamda girişimcilik açısından yeni fırsatlar ortaya çıkacaktır. Yeni girişimcilik fırsatları açısından değerlendirme yapabilmek için bu teknolojileri incelemek yararlı olacaktır (WEF, 2015). Son 20 yıldır, küreselleşmenin getirdiği birtakım sorunların çözülmesinde STK'ların önemli bir rol üstlendiği belirten Çetiner ve Gencer'in (2005) görüşüne günümüzde girişimciliğin temelinde yer alan STK'ların teknolojinin gelişimiyle sağlanan yeni fırsatları yakalamak zorunda olduklarını dâhil etmek mümkün olacaktır.

##### 4.4.1. STK'ların ERP İhtiyacı

Ülkemizde STK yönetimi gönüllülük esasına dayanarak belirli bir sisteme bağlı kalmaksızın yasal sınırlar ve zorunlu işlemler çerçevesinde ilerlemektedir. Bundan dolayı Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının uzun ömürlü olmadığı görülmektedir. Bu çalışmada sivil toplum kuruluşlarını büyüklüklerine göre yerel, ulusal ve uluslararası STK'lar ile ilgili kanunlarca kamu yararına çalışan ya da diğer, vergi muafiyeti olan ya da olmayan olarak dikkate alınmıştır. Bu tezin konusunu oluşturan yazılım, ulusal ve uluslararası çalışan kamu yararına ve vergi muafiyeti olan STK'lara yönelik geliştirilmiştir. Türkiye'de büyük STK'lar olarak tanımlanan kuruluşların son yıllarda özgün yazılımlar geliştirerek dijitalleşme çabası



sergiledikleri görülmektedir. Finansal yapısı güçlü STK'ların SAP gibi uluslararası markaları tercih ettikleri ancak SAP'ın STK'ların spesifik ihtiyaçlarına yönelik geliştirilmemiş olması nedeniyle implementasyonda zorluklar yaşadıkları görülmektedir.

STK'ların insan kaynağı, muhasebe, lojistik, envanter, belge yönetimi gibi temel fonksiyonlar üzerinde çalıştıkları, işletmeler gibi sürdürülebilirlikleri için bu fonksiyonların optimum düzeyde yönetilmesi gerekmektedir. STK'ların sistemleşme ile ilgili çabaları yeterli finans ve danışmanlık hizmeti bulamadıkları için sonuçsuz kalmakta, temel fonksiyonlarını verimli çalıştıramamaktadırlar.

Kamu yararına çalışan pek çok sivil toplum kuruluşu arasında Türk Kızılayı bir vakıf olarak yapılanması ve e-bilgi sistemlerine geçiş alanında attıkları adımlar ile iyi bir örnek teşkil etmektedir. Kullanılan yönetim bilişim sistemleri ile Türkiye'de vakıflar arasında bir öncülüğe sahip olmuştur. Bu sebeple 2017 yılında kullanmaya başladıkları Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ile hem alanlarında diğer vakıflara örnek teşkil etmişler hem de zaman, maliyet gibi pek çok kalemde tasarruf ettikleri için kar sağlamaktadırlar. 2018 yılında ise mali yükü hafifletmek adına kullandıkları E-BYS sistemini tüm şubelerinde uygulamaya başlayarak 2018 yılında 88 şubesi ile E-BYS'yi aktif olarak kullanan sayılı vakıf arasında yer almıştır (Türk Kızılayı Vakfı, 2017).

Temel prensip olarak sivil alanda gönüllü faaliyetler yürüten kuruluşların "kurumsal kapasitelerini" ve bu kuruluşlarda "gönüllü ve profesyonel çalışanların yetkinliklerini" artırmayı hedefleyen Kurumsal Yönetim Akademisi ise kamu yararına çalışan kuruluşlar arasında kullanılmasını önemli ve yararlı bulduğu bilişim sistemlerini aktif hale getirmek adına çalışmaktadır. Bu sebeple 2017 yılında STK'ların kurum olarak temel işlevleri hakkında bilimsel ve sistematik bilgi aktarmaya, STK'ların yönetim sistemleri hakkında bilgi paylaşmaya ve STK'larda yönetim görevi olan çalışanların yönetim bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik bir eğitim vermiştir ([www.sivilalan.com.tr](http://www.sivilalan.com.tr), 2018). Bu eğitim sonrasında STK'ların bünyesinde de bir e-dönüşüm sürecine başlanması beklenmektedir.

## BÖLÜM 5. SİVİL TOPLUM KURUŞLARI İÇİN YAZILIM GELİŞTİRME

Bu bölümde Sivil Toplum Kuruluşları için tasarlanan Kurumsal Kaynak modelinin uygulanmasını sağlamak üzere geliştirilen yazılım tanıtılacaktır. Özel ve Kamu sektöründe karşılaştığımız ve uygulanan ERP programlarının girdi-süreç-çıkıtı prensibi ile incelenerek Üçüncü sektöre uyarlandığı temel analiz Tablo 5.1.'de belirtilmiştir.

Tablo 5.1. Üçüncü Sektör Analizi

| GİRDİ   | SÜREÇ  | ÇIKTI   |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- İnsan Kaynağı<br/>(Kurucular,<br/>Gönüllüler,<br/>Çalışanlar,<br/>Yararlanıcılar,<br/>Eğitmenler vs.)</li><li>- Kurumsal ve<br/>Organizasyonel<br/>Yapılanma<br/>(Genel Merkez,<br/>Şube, İktisadi<br/>İşletme)</li><li>- Tesis</li><li>- Bağış</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Burs</li><li>- Eğitim</li><li>- Seminer</li><li>- Barınma<br/>Hizmetleri</li><li>- Sosyal Yardım<br/>Faaliyetleri</li><li>- Sosyal Sorumluluk<br/>Uygulama ve<br/>Projeleri</li><li>- Bilimsel Araştırma<br/>Raporları</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Bilinçli Toplum</li><li>- Aktif Vatandaşlar</li><li>- Yoksullukla<br/>Mücadele</li><li>- Eğitim Desteği</li><li>- Toplumsal<br/>Kalkınma</li><li>- Toplumsal Refah<br/>Artışı vb.</li></ul> |

### 5.1. Yazılım Uygulaması

Özel sektör ve kamu sektörünün kar amacı ya da toplumsal fayda sağlanmasına yönelik kurumsal kaynaklarının yönetilmesine yönelik çeşitli yönetim yazılımları mevcuttur. Ancak piyasada sivil toplum kuruluşlarına hitap eden yazılımların sivil sektörün ihtiyaçlarını tam karşılamaması nedeniyle istenen başarıya ulaşmadığı bilinmektedir. Bu noktada yazılacak yazılımın sivil sektörü ve ihtiyaçlarını doğru analiz etmek, yönetim alışkanlıklarının tespiti ve yönetim eğilimlerinin profesyonel yönetim bakış açısı ile ele alınması gerekmektedir. Bu yazılım belirttiğimiz bu hipoteze dayandırılarak hazırlanması amaçlanmıştır.

Yazılım uygulamasının ana amacı kurumsal yönetimin sağlanması ve kapasitenin artırılmasıdır. Bu ana amaç çerçevesinde üç alt amaç belirlenmiştir.

- Vakıf kaynaklarının etkin ve verimli şekilde yönetilmesi
- Vakıf Merkez yönetimine raporlar sağlamak
- Kurum içi bilgi ve belge iletişiminin sağlanması

### 5.2. Vakıf Kaynaklarının Tanımlanması

Vakıf kaynakları İnsan kaynakları, Mali Kaynakları, Taşınır ve Taşınmaz Mal Kaynakların yönetimi, Yatırım yönetimi, Üretim Yönetimi, Performans Ölçülmesi, Operasyonel Yönetim, Proje Yönetimi başlıkları altında değerlendirilmiştir.

İnsan kaynakları; yöneticiler, gönüllü iş gücü, gönüllü eğitmenler, gönül verenler, katılımcılar, kamusal hedef kitle, dolaylı gönüllü iş gücü ve vakıf ve bağlı iktisadi işletmelerinde ücretli çalışanlar insan kaynaklarında ele alınmıştır. Kurumsal iletişim, sosyal medya kullanımı, iç iletişim, kurum içi eğitim ve mentörlük hizmetleri yine insan kaynakları kapsamında değerlendirilmektedir.

Mali Kaynaklar: Bağışlar, kermes ve yardım faaliyetlerinden gelirler, iktisadi işletme gelirleri, proje hibeleri, kamu destekleri (indirim, muafiyetler, genel destekler vs.) mali kaynakların girdisi olarak ele alınmıştır.

Taşınır ve Taşınmaz Mal Kaynakları: Vakıfa, iktisadi işletmelerine, iştiraklerine ya da bir protokole ya da sözleşmeye bağlı kullanım hakkına sahip olduğu taşınır ve taşınmazlarının yönetilmesini kapsamaktadır.

Yatırım Yönetimi: Vakıf, iktisadi işletmeleri ve iştirakleri ile protokol ya da sözleşmeler kapsamında yönettikleri yatırımları kapsamaktadır. Bu yatırımlar bina yurt sosyal tesis, üretim tesisi vs. olabilmektedir.

Üretim Yönetimi: Sivil toplum kuruluşunun sosyal sorumluluk ve kuruluş senedinde belirtilen temel gayeler doğrultusunda gerçekleştirdikleri hizmetlerin üretilmesini kapsamaktadır. Bu kapsam altında girdi olarak insan kaynağı, mali kaynaklar ve taşınmazlar ile birlikte toplumun oluşan ihtiyaçlarına yönelik her türlü faaliyet, kurs, seminer, eğitim, burs hizmeti üretirler. Bu hizmetin planlanması ve yasal izinlerinin alınması gibi iç süreçlerden oluşur.

Operasyon Yönetimi: Üretilen hizmetlerin, yatırımların uygulanması sürecini kapsamaktadır. Üretimlerin gerçekleştirilmesi sürecinde zaman paydasında planlanan ve üretilen hizmetlerin başarılı bir şekilde başlaması ve sonuçlandırılması sürecini yönetilir. Bu süre; pazarlama, tanıtım, etkinlik organizasyonu, satın alma, tahsilat, insan kaynağının delegasyonunu, tedarikçi yönetimi, taşeron yönetimini kapsamaktadır.

Yönetim ve Raporlama: Sivil toplum kuruluşlarının stratejik yönetimi, denetlenmesi, performans planlaması, bağışların durumu, analiz ve ölçüm raporlarını kapsamaktadır. Tüm modüllerin verilerinin ölçülmesi ve analizine dayalı raporlamadır. Ayrıca merkez ve şube karar defterlerinin kontrolü, hukuki belgelerin kontrolü, yetki ve sorumluluk dağıtılması, şubelere görev ve hedef verilmesini sağlamaktadır.

Performans Yönetimi: Gerçekleştirilen tüm üretim ve operasyonların sonuçlarının, planlanan amaç ile sonuç ekseninde ölçülmesini, kurumun ana gayesi ve stratejik öncelikleri açısından kontrol edilmesini sağlamaktır. (Faaliyetlerin uygunluğu, bağış

toplama ve bağışçı kriterlerinin denetlenmesi, şubelerin verimlilik analizleri bunlardan bir kaçıdır.)

Proje Yönetimi: Sivil Toplum Kuruluşunu kuruluş amacı gayerinde gerçekleştirdiği hizmet ve ürünlerin dışında proje bazlı gerçekleştirdiği özel çalışmalardır. Bütçesi, etkinlikleri, faaliyetlerinin proje bazlı takip edildiği onaylanmasına hizmet etmektedir. Projeler, bir kurum kuruluştan hibe ve destek alınarak gerçekleştirildiği gibi aynı zamanda kurumun iç kaynakları ile de sağlanmaktadır.

Kaynakların yönetilmesi 9 modül ile versiyon 1.0 olarak belirlenen seviyede gerçekleştirilmiş ve veri tabanı modellenmesi bu şekilde gerçekleştirilmiştir.

### **5.3. Geliştirilen Yazılımın Modülleri**

Yazılımın kullanıma hazırlanması Sistem Arayüzü (Şekil 5.1.) ile gerçekleştirilir ve arayüzler ile kullanıcının kullanımına sunulur.

Yazılımda 3 arayüz vardır.

- Teknik Yönetim arayüzü
- Yönetim Kurulu arayüzü
- Kullanıcı arayüzü



Şekil 5.1. Sistem Arayüzü

### 5.3.1. İletişim modülü

İnsan kaynakları, kurum içi iletişim, kurumsal iletişim gibi değerlerin kaydedilmesi, ölçülmesi, denetimi ve takibini gerçekleştirme işini gerçekleştirir. Bu aşamada verinin modellenmesi tamamen saha araştırması ve kullanıcı eğilimi ile belirlenmiş olup yasal ve hukuki sınırlar kısıt olarak dikkate alınmıştır (Şekil 5.2.).

The 'Kişi Kayıt' form includes the following fields and options:

- Unvan Görev:** Dropdown menu with 'Gönüllü' selected.
- Adı:** Text input field.
- Soyadı:** Text input field.
- Cinsiyet:** Radio buttons for 'Bayan' (selected) and 'Bay'.
- Doğum Tarihi:** Date input field.
- Özgeçmiş:** Text area for past experience, with a 'Özgeçmiş Yükle' button below it.
- Buttons:** 'Kaydet' (Save) and 'Vazgeç' (Cancel) buttons at the bottom.

Şekil 5.2. İletişim Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.2. Faaliyet modülü

Faaliyet türü, faaliyet zamanı, katılımcı profili, ihtiyaç analizi, hedeflere uygunluk, hukuki ve yasal sınırların kısıtı gibi hususlar dikkate alınarak ele alınmıştır. Bu modülün en özgün fonksiyonu merkezi yönetimin şube ve gönüllülere ana faaliyet başlıkları tanımlaması ve ana faaliyet hedeflerine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin niteliğini ve hedefe ulaşma performanslarının takibini sağlamaktadır. Faaliyet modülünün ekran görüntüsü Şekil 5.3.'te görülmektedir.

Bu aşamada 3 farklı faaliyet gerçekleştirme seçeneği vardır:

- Merkezce belirlenen hedefe yönelik faaliyet gerçekleştirme
- Merkez onay ve görüşüne sunulularak faaliyet gerçekleştirme
- Şubelerin kendi inisiyatiflerine bağlı, bağımsız gerçekleştirmeleri söz konusu olan faaliyetlerdir.

| Faaliyet Planla ve Onaya Gönder   |  |
|---|--|
| Adı   | Faaliyet adı   |
| Türü  | Eğitim   |
| Başlangıç Tarihi  | <input type="text"/>   |
| Bitiş Tarihi  | <input type="text"/>   |
| Uygulanacak Yer   | İl 1<br>İl 2<br>İl 3<br>İl 4   |
| Uygulanacak Mekan   | Valof  |
| Katılım Sayısı  | 0-10   |
| Katılım Yaş Profili   | 6-14   |
| Faaliyet Yöneticileri   | Şube Yönetim Kurulu Başkanı<br>Şube Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı<br>Şube Genel Sekreteri<br>Şube Muhasip Üyesi |
| Amaç  | <input type="text"/>   |
| Açıklama  | <input type="text"/>   |
| <input type="button" value="Onaya Gönder"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |  |

Şekil 5.3. Faaliyet Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.3. Kurs yönetimi modülü

Sivil toplum kuruluşu kuruluş gayesi, tüzüğü ve senedinde belirtildiği takdirde kurs faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Bu aşamada düzenlenecek olan kursa hedef kitlenin ihtiyaç analizi, hedef kitle analizi, kursun türü, kursun adı, sorumlu tespiti, kursun gerçekleştirilme sürecinin yönetilmesi, sonuçları ve çıktısının takibini kapsamaktadır. Bu veri girişleri neticesinde kursun ekti düzeyi ve yinelenmesi, sürdürülmesi ile düzenlenen kurs programının başka ihtiyaçlar oluşturup oluşturulmadığını ölçmektir. Bu aşamada sivil toplum kuruluşlarının nitelikli kurs düzenleme ve düzenlenen kurs programlarının kamusal etkisinin artırılmasını amaçlamaktadır. İlgili ekran görüntüsü Şekil 5.4.'te görülmektedir.

| Kurs Çağrısı Oluştur   |   |
|--|---|
| Kurs Türü  | Spor  |
| Adı  |   |
| Kursiyer Yaş Profili   | 6-14  |
| Cinsiyet   | <input checked="" type="checkbox"/> Bayan <input type="checkbox"/> Bay        |
| Başlangıç Tarihi   |   |
| Bitiş Tarihi   |   |
| Kurs Maliyet Kalemleri   | Eğitmen Gideri<br>Salon Gideri<br>Sarf Malzeme Gideri<br>Diğer Gider          |
| Hesaplanan Maliyet   |   |
| Mail Destekler   | Vakıf Bütçesi<br>Halk Eğitim Merkezi İyiliği<br>Gönüllüler<br>Sponsor Kuruluş |
| Kurs Hocası  | Ahmet Selim Dön   |
| Haftalık Uygulama Saati  | -   |
| Kurs Toplam Süresi   | - 40  |
| Açıklama   |   |
| <input checked="" type="button" value="Kaydet"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |   |

Şekil 5.4. Kurs Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü



### 5.3.4. Karar ve belge yönetimi modülü

Sivil toplum kuruluşu genel merkez yönetim kurulu karar mekanizması ve şubelere tanımlanmış karar alma mekanizmalarının tek merkezden anlık takip edilmesi ve yönetilmesi sürecini kapsamaktadır. Özellikle çok şubeli STK'larda denetlenemeyen ve sıkça karşılaşılan senede, tüzüğe ve kanunlara aykırı usulsüz ve geçersiz kararların alınması gibi hataların önlenmesi, kararların doğru şekilde alınmasının sağlanması amacını taşımaktadır. Aynı zamanda alınan kararların sisteme yüklenmesi ve depolanmasını, veri madeni oluşturulması, belgelerin transferi ve hızlı ulaştırılması, belge dolaşımının hızlandırılması amacını taşımaktadır. Karar ve Belge Yönetimi Modül ekranı Şekil 5.5.'de verilmiştir.

| Yönetim Kurulu Karar Oluştur  |                      |
|---|----------------------|
| Karar Tarihi  | <input type="text"/> |
| Karar Sayfa / Sıra No   | <input type="text"/> |
| Karar Türü  | Borçlanma            |
| Karar Gerekçesi   | <input type="text"/> |
| Karar Metni   | <input type="text"/> |
| <input type="button" value="✓ Onaya Gönder"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |                      |

Şekil 5.5. Karar ve Belge Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.5. Bağış yönetimi modülü

Bağış almak ve belgelemek sivil toplum kuruluşlarının en önemli eylemidir. Kaynakları bağış esasına dayanan ve bu bağışlar ile faaliyetlerini sürdürebilen STK'lar; mikro ve makro büyüklükte olması fark etmeksizin gelirleri ilgili resmi makamlarca denetlenmektedir.

Bu modülde bağışların türleri aynı, nakdi ve iş gücü olarak tanımlanmıştır. Nakdi bağışlar hangi ülkeye ait olduğu fark etmeksizin bir para ile kaydedilir. Aynı zamanda hisse senetleri, menkul değerleri de kapsamaktadır. Aynı yardımlar ise eşya, arsa, araç gibi değerlerin alınmasını kapsamaktadır.

Aynı zamanda bilindiği üzere sivil toplum faaliyetleri kişilerin özgür iradeleri ile sahip oldukları iş gücünü bağışlaması esasını kapsamaktadır. Bu husus ülkemizde çözülmeyi bekleyen en önemli konudur. Zira gönüllü çalışmanın Sosyal güvenlik kurumu tarafından herhangi bir karşılığı yoktur. Gönüllü gerçekleştirilen iş gücünün bağışını belgelemeye yönelik bir düzenleme bulunmamaktadır. Bu hususta yazılımda bir kayıt mekanizması kurulmuştur. Bağış Yönetimi modülü ekran görüntüsü Şekil 5.6.'da görülmektedir.

| MENU                        |   | Nakdi Bağış Kaydet     |  |
|-----------------------------|---|------------------------|--|
| İLETİŞİM YÖNETİMİ           | < | Bağış Yapan Kişi/Kurum | <input type="text"/>                       |
| FAALİYET YÖNETİMİ           | < | TCNo/Vergi No          | <input type="text"/>                       |
| KURS YÖNETİMİ               | < | Adres                  | <input type="text"/>                       |
| KARAR ve BELGE YÖNETİMİ     | < | Telefon                | <input type="text"/>                       |
| BAĞIŞ YÖNETİMİ              | < | Bağış Miktar           | <input type="text"/>                       |
| BURS YÖNETİMİ               | < | Odeme Türü             | Kredi Kartı<br>Havale<br>Elden Nakit       |
| GİDER YÖNETİMİ              | < | Bağış Şartı            | Yok  |
| PROJE YÖNETİMİ              | < | Odeme Belgesi          | <input type="text"/>                       |
| İKTİSADİ İŞLETME YÖNETİMİ   | < |                        | <input type="button" value="Belge Yükle"/> |
| TESİS ve YATIRIM YÖNETİMİ   | < |                        |  |
| İLETİŞİM YÖNETİMİ RAPORLARI | < |                        |  |
| TANIMLAR                    | < |                        |  |

Şekil 5.6. Bağış Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.6. Burs yönetimi modülü

Burs desteği verme STK'ların bursiyer takipleri, bursiyer veritabanı oluşturmaları, bursiyer belgelerinin takibini sağlayan modüldür. STK yazılım üzerinden bu modül

aracılığı ile burs çağrısı açabilir, başvuru alabilir, burs belgelerini arşivleyebilir, veri tabanı oluşturur ve burs ödemelerini banka senkronizasyonu aracılığı ile bu sistem üzerinden gerçekleştirebilir. Ayrıca bursiyerlerin gönüllülük ve eğitim hayatlarını takip edebilir, bursiyer merkezli takip sistemi kurabilmek için uygun bir platformdur. Modül ekranı Şekil 5.7.'de görüldüğü gibi tasarlanmıştır.

| Bursiyer Kayıt  |   |
|---|---|
| Adı   | <input type="text"/>  |
| Soyadı  | <input type="text"/>  |
| Üniversite  | <input type="text" value="Seçiniz"/>  |
| Fakülte   | <input type="text" value="Seçiniz"/>  |
| Okul  | <input type="text" value="Lisans"/>   |
| Sınıf   | <input type="text" value="Hazırlık"/>   |
| Referans Ad Soyad   | <input type="text"/>  |
| Özgeçmiş  | <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100%; height: 100%;"></div><br><input type="button" value="Özgeçmiş Yükle"/> |
| <input type="button" value="Kaydet"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |   |

Şekil 5.7. Burs Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.7. Gider yönetimi modülü

Sivil toplum kuruluşlarının gerçekleştirdikleri tüm süreçlerde kullandıkları satın alma araçlarının kaydedildiği modüldür.

| Muhtelif Gider Kayıt |   |
|----------------------|---|
| Harcama Merkezi      | Hizmet Binası   |
| Harcama Türü         | Kuru Gıda   |
| Tedarikçi Adı        |   |
| Harcama Tutarı       |   |
| Harcama Kişisi       | Mehmet Özel   |
| Harcama Belgesi      |   |
|                      | <input type="button" value="Yükle"/>  |
|                      | <input type="button" value="Kaydet"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |

Şekil 5.8. Gider Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü

Bu modülde giderler sınıflandırılmış ve harcama yerine göre veri tabanı modellenmiştir. İlgili ekran Şekil 5.8. ve Şekil 5.9.'da görülmektedir.

| Faaliyet Gideri Kayıt |   |
|-----------------------|---|
| Faaliyet              | Sivil toplum kuruluşları ile  |
| Gider Türü            | İkram<br>Organizasyon<br>Gıda<br>Ulaşım                                     |
| Toplam Tutar          |   |
| Harcama Kişisi        | Hallî Tok   |
|                       | <input type="button" value="Kaydet"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |

Şekil 5.9. Faaliyet Gideri Kayıt Ekranı

### 5.3.8. Proje yönetim modülü

Sivil toplum kuruluşlarının yöneticileri, birinci ve ikinci dereceden yöneticileri, gönüllülerinden gelen taleplerin ve fikirlerin heba olmaması ve doğru değişken ve birimlerde kaydedilerek tutulması amacıyla oluşturulmuştur. Fikir ve talebin projelendirilerek, hangi kaynaklarla finanse edilip hangi hedef kitleye hitap edeceği, hangi sorunu ya da ihtiyacı gidereceği gibi daha spesifik hale getirilerek hızlıca değerlendirilip icra edilmesinin sağlayacağı modüldür. Proje Yönetim modülü ekran görüntüsü Şekil 5.10.'da verilmiştir.

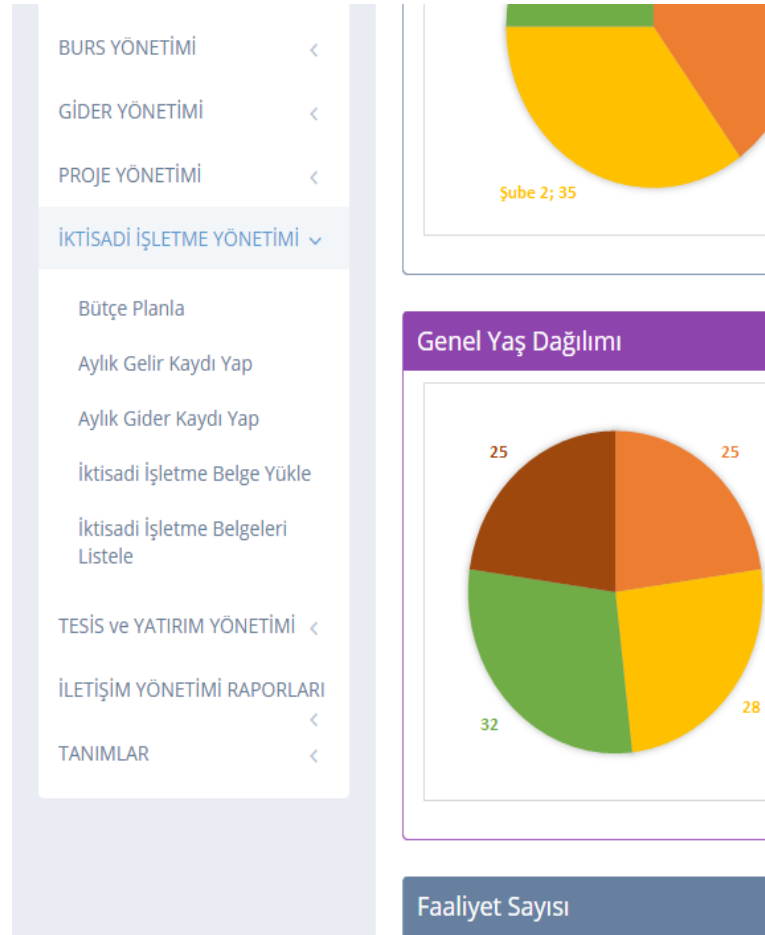
| Yeni Proje Oluştur  |  |
|---|--|
| Proje Türü  | KA1  |
| Başvuru Yapılacak Kurum   | Ulusal Ajans                                     |
| Projenin Adı  |  |
| Projenin Süresi (Gün)   |  |
| Projenin Katılımcı Profili  | 6-14   |
| Proje Özeti   |  |
| Faaliyetler   | Istisare Toplantısı<br>Gezi<br>Seminer<br>Eğitim |
| Projenin Bütçesi  | 0 - 10.000 TL                                    |
| Sorun Analizi / Çıkış Nedeni  |  |
| <input type="button" value="Onaya Gönder"/> <input type="button" value="Vazgeç"/> |  |

Şekil 5.10. Proje Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.9. İktisadi işletme yönetim modülü

Sivil toplum kuruluşları gelir sağlama ve hizmetlerinin artırılması amacı ile kar amacı güden iktisadi işletmeler kurabilmektedirler. Hatta dünyada yeni bir kavram olarak Kar amacı güden sivil toplum kuruluşlarının da her geçen gün sayısı artmakta ve toplum bu yeni kavramı kabul etmeye başlamıştır. İktisadi İşletme Modül ekranı Şekil 5.11.'de verilmiştir.

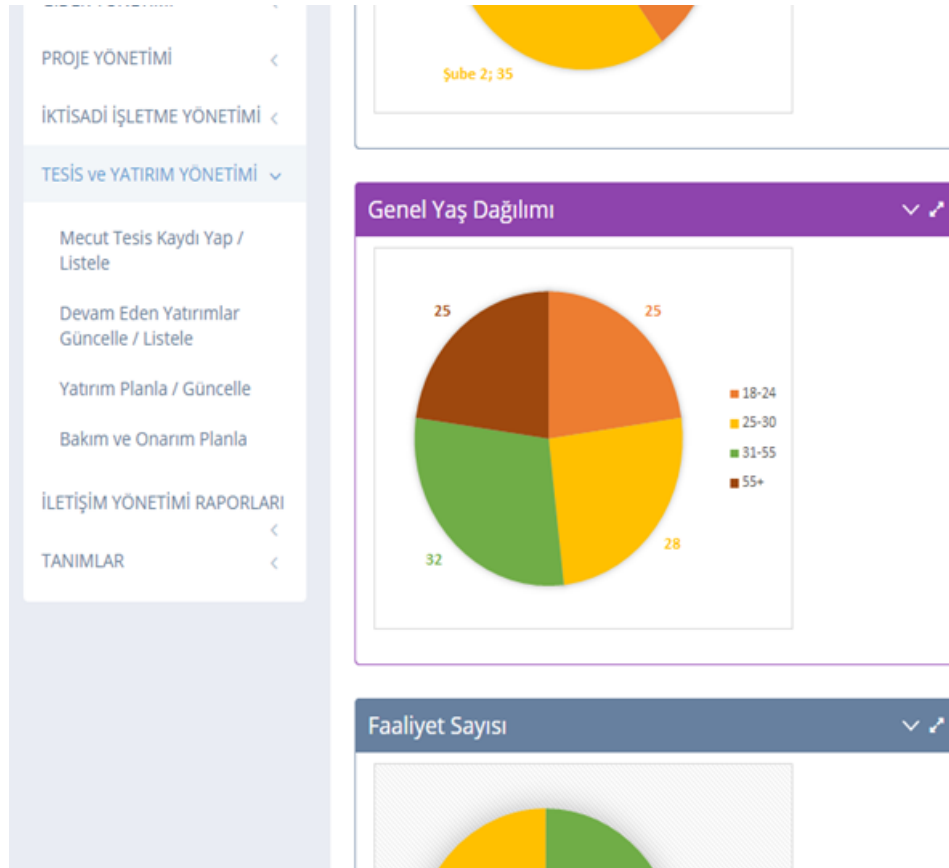
Kar, zarar, bilanço, gelir tablosu, vergi, SGK, yıllık bütçe planı gibi iktisadi kuruluşların temel fonksiyonlarının takip edilmesi bu modülde sağlanmaktadır. İlk versiyonda, yıllık bütçe planlama, iktisadi performansın aylık bazda ölçülmesine yönelik, aylık gelir ve takibi modülü oluşturulmuştur.



Şekil 5.11. İktisadi İşletme Modülü Ekran Görüntüsü

### 5.3.10. Tesis ve yatırım yönetimi modülü

Sivil toplum kuruluşlarının satın aldıkları, sahip oldukları, kira aldıkları, irtifak hakkına sahip oldukları taşınmazların, arsaların ve devam eden yatırımlarının durumunu takip edildiği modüldür. Tesis ve yatırımlara ait belgeler, kapasite bilgileri, sorumlu kişilerin atanması, tadilat ve yenileme planları, hizmet akitlerinin takibi gerçekleştirilmektedir. İlgili modül ekranı Şekil 5.12.'de görülebilir.



Şekil 5.12. Tesis ve Yatırım Yönetimi Modülü Ekran Görüntüsü

#### 5.4. Teknik Alt Yapı Özellikleri

Yazılım Asp.Net Core 2 uygulaması olarak geliştirilmiştir. Çok katmanlı mimari tasarıma sahiptir ve uygulama geliştirme dili olarak C# tercih edilmiştir. Client tarafında jquery kütüphanesi kullanılmıştır. Web tabanlı olan uygulamamız Windows ve Linux temelli bulut sistemlerde sorunsuzca barındırılabilir. Veritabanı katmanı sayesinde piyasada kabul gören tüm database sistemleri ile uyumludur.

Uygulamamız her tür dış sistemle entegre olabilecek web api katmanını da içermektedir. Kullanıcı dostu olarak tasarlanan arayüz responsive özelliklidir ve mobil platformlar dahil her çözünürlük için kullanım avantajları sunar.

Yazılımın arayüz tasarımı kullanıcı dostu kriteri dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir. Sivil toplum sektöründe yer alan 123 potansiyel kullanıcı üzerinde test girişleri

yapılmıştır. Kullanıcıları Facebook, Twitter gibi sosyal medya veri girişi becerileri ve E-Devlet kullanım becerileri dikkate alınarak planlanmıştır.

Sisteme giriş gerçekleştirildikten sonra işlem yaparak çıkmalarını kapsayan süre işlem bazında ölçülmüştür. En uzun tek işlemin 10 dakika ve en hızlı işlemin ise 1,5 dakika sürdüğü tespit edilmiştir. Böylelikle güvenlik açısından 15 dakika işlem yapılmaması halinde sistem otomatik olarak kullanıcı çıkışı gerçekleştirecektir.



## **BÖLÜM 6. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Üçüncü sektör olarak adlandırılan sivil toplum sektörü girişimlerinin yönetim ve organizasyonel gelişimleri, tarihsel gelişimi ve gelecekteki önemi konusunda literatür araştırılmıştır. Bu kuruluşların sektörel gelişimleri ve sürdürülebilirliklerini nasıl sağlayacakları üzerine literatür taranmıştır. Yapılan araştırma da sivil toplum kuruluşlarının ülkemizde sektör olarak yeterli seviyede olmadığı ancak son yıllarda hem insan kaynağı hem de finansal anlamında göz ardı edilemeyecek bir büyüklüğe ulaştığı görülmüştür. Hakeza yakın zamanda dünyada ve özellikle Ortadoğu’da karşılaşılan toplumsal hareketlerin ülkelerin kaderini etkilediği, ülkeleri iç savaşlara, ekonomik krizlere, insani dramlara kadar sürüklediği görülmektedir. Aynı zamanda yine sivil inisiyatiflerin, toplumsal hareketlerin ülkeleri muasır medeniyet seviyesine taşıdığını, savaşlarda, açlık ve her türlü afette kurtarıcı oldukları da görülmektedir. Özetle toplumsal hareketlerin örgütlenmeleri yönetilebildiği, eğitilebildiği, ölçülebildiği takdirde geliştirici; ancak yönetim ve doğru örgütlenme sağlanmadığında gönüllü ve samimi amaçlarla dahi faaliyete başlamış olsa terör ve antidemokratik hale gelip yıkıcı ve yok edici hale gelebildikleri açıkça görülmektedir.

Çalışmada kuruluşların kurumsal kapasitelerini artırma çabaları, kaynaklarını yönetme, eğitim ve faaliyetlerin ölçülmesine bağlı denetimin sürdürülebilirliği için kullandıkları yazılım programları araştırılmış, yazılımlar gruplandırılmış ve sivil toplum sektöründe kurumsal kaynak planlama programı kullanımı araştırılmıştır. Görülmüştür ki özel ve kamu sektöründe dahi hazırlanan karar destek yazılımları, kurumsal kaynak planlama yazılımları ve bilgi yönetimi yazılımlarının kullanılabilir hale getirilmesi dahi son derece zor, hatta dijitalleşme girişimleri çoğunlukla başarısızlıkla sonuçlanmaktadır.

Sivil toplum sektöründe ise yönetişimin, kaynakların yönetiminin, verilerin ve iletişimin yazılım üzerinden yürütülmesi neredeyse yok denecek kadar azdır. Bununla ilgili özellikle Kızılay'ın dijitalleşmeye geçiş süreci başarılı olduğu görülmüş yanı sıra bazı kamu yararı niteliği taşıyan büyük ölçekli sivil toplum kuruluşlarında dijitalleşme çabaların olduğu görülmektedir. Ancak piyasada bulunan yazılımların gerek yüksek maliyetli olması gerekse özel ve kamu sektörüne yönelik ticari mal ve ürün odağında geliştirildiği, kar amacı gütmeyen örgütlerin hizmet ve faaliyetlerine uygun sistem tasarımına uygun olmadığı, modüllerinin sivil toplumda karşılığının olmadığı bundan dolayı problemler yaşandığı görülmüştür.

Bu aşamada doğru verilerin ölçülmesinin faaliyet ekseninde mümkün olabileceği bu çalışmanın iddia ettiği hipotezler arasında yer almıştır. Bu hipotezi araştırmak amacıyla sahada çeşitli sivil toplum kuruluşları incelenmiştir. Hedef gruptan seçilen bu örneklem: 1985 yılından itibaren faaliyetlerini yürüten kamu yararına çalışan bakanlar kurulunca vergi muafiyeti tanınmış ülke genelinde 52 şubesi olan bir vakfın genel merkezi ve İstanbul, Sakarya, Bursa, Ankara, Batman, Mardin, Konya, Bitlis, Eskişehir, Aksaray, Nevşehir, Kayseri, Tekirdağ, Muş şubeleri ile bu vakıf haricinde; il ve ilçe merkezlerinde faaliyet gösteren çeşitli 5 yerel dernek, bir üniversite bünyesinde faaliyet gösteren 3 öğrenci kulübü, sosyal bir amaç etrafında toplanmış 60 STK'dan oluşan bir sivil toplum platformundan oluşmaktadır.

Verinin kolay, hızlı ve gereksiz detaylardan arınmış olarak alınması ve kullanıcının yazılım ara yüzünü sevmesinin en önemli parametre olduğu belirlenmiştir. Bu aşamada arayüz tasarımında dikkate alınan en önemli husus, incelenen örnekteki farklı demografik özelliklere sahip kullanıcıların %98'nin sosyal medya, e-devlet kullanabiliyor olmalarıydı. Seçme, yükleme ve işaretleme esası ile veri tabanı modellenmiş ve kullanıcıların yazılıma hızlıca adapte olmaları sağlanmıştır.

Test sürecinde; 50 yaş üstü 20 kullanıcı, 25-50 yaş arası 40 kullanıcı ve 18-25 yaş arası 43 kullanıcı ile yazılım sanal olarak test edilmiş ve veri girişi yapmaları sağlanmıştır. Yapılan test çalışmasının en önemli çıktısı arayüzü sevdikleri ve herhangi bir modülde veri girişini ortalama 3 dakikada gerçekleştirmeleri olmuştur.

Test uygulaması sonrası sistemin geliştirilmesine yönelik alınan geri bildirimler bu yazılımın sürdürülebilir olduğunu kanıtlamıştır. Böylelikle dünya yazılım sektörünün en önemli etik stratejisi olan açık kaynak politikasına da uyum sağlayabileceği ayrıca dikkat çekmektedir.

Yazılımın piyasaya ve sivil sektörün geneline yaygınlaştırılması ve ticarileşmesi konusunda gerekli risk analizi yapılmıştır. Bu analiz neticesinde İki seçenek görülmüştür. Birinci seçenek özel sektör aracılığı ile ücretli olarak satılması ile kazanç sağlaması ya da ücretsiz satılarak toplanan verilerin kuruluşlarla yapılacak anlaşma neticesinde ticarileştirilmesi ile kazanç sağlanmasıdır. Birinci seçeneğin ilk durumu dikkate alındığında ülkemizdeki STK'ların bir yazılım programını satın alma eğilimde olmamalarıdır. Bunun için gerekli ve ikna edici gerekçeleri finansal yetersizlikleridir. Bu yazılımın örgütlerinin ihtiyacı olduğuna ikna olsalar dahi maddi yetersizlik satın almamaları için yeterlidir. İkinci durumda ise zaten veri ve bilgi güvenliği yaşanan ülkemizde, kanunen sivil toplum kuruluşlarının hizmetlerinin, bilgi ve verilerini korumaya yönelik gerekli yasal zemin olmaması sebebiyle örgütlerin bu seçeneği de kabul etmeyecekleridir.

İkinci seçenek ise; Kamu sektörünün yazılımı satın alması ve kendi platformları üzerinden DERBİS (Dernekler Bilgi Sistemi), VBYS (Vakıflar Bilgi Yönetim Sistemi) ya da E-Devlet üzerinden ücretsiz olarak hizmete açmasıdır. Bu seçeneğin bilginin korunması, veri güvenliği açısından en uygun seçenek olduğu önerilmektedir. Özellikle bu tezin çıktısı olarak yazılım uygulamasının sivil toplum kuruluşlarının kapasitesini arttırıcı, yönlendirici, geliştirici ve denetleyici olması sebebi ile bir kamu hizmeti olarak sunulması ve devlet tarafından yönetilmesi son derece uygun olduğu düşünülmektedir. Özellikle ülkemizde yaşanan milli teknoloji hamlesi, 2023, 2053, 2071 hedefleri, dijital dönüşüm stratejileri çerçevesinde gerçekleştirdiği yeni hükümet sistemi ile Cumhurbaşkanlığı bünyesinde kurulan dijital dönüşüm ofisi gibi önemli hamleler yapılmaktadır. Böylesi bir süreçte bu yazılım ile sivil sektörün tüm veri ve bilgilerinin devlet tarafından tutulması milli kalkınma ve gelişim açısından son derece stratejik bir fırsat olduğu düşünülmektedir.

Ülkemizde sivil sektör faaliyetlerinin çok büyük bölümü kayıt dışı olduğu görülmektedir. Örneklemler olarak alınan özellikle kamu yararı niteliği ya da vergi muafiyeti olmayan sivil toplum kuruluşlarının neredeyse tüm faaliyetleri kayıt dışı ve devlet bilgisi dışında gerçekleşmektedir. Bu kuruluşlar ya da sivil inisiyatifler tarafından ülkemizde her gün; eşya-eşya, nakit, gönüllü eğitim, sohbet, seminer, gönüllü iş gücü, sosyal kampanyalar, bilgi, tepki, mültecilik, gibi başlıklarda kayıtlara geçmeyen sayısız faaliyet bulunmaktadır. Hâlbuki kayıt altına alınmayan bu gönüllülük esasına dayalı sosyal alışveriş trafiğinin hem maddi hem de manevi çok büyük bir değeri vardır ve ölçülememektedir. Bu takipsizliğin bu gün için problem doğurmadığı görülmekte ancak gelecekte risk oluşturduğu ise kaçınılmaz bir sonuçtur. Hazırlanan yazılım uygulamasının hızlı, kolay ve güvenli bir şekilde yukarıda belirtilen hususların çözümüne yönelik bir çözüm önerisidir. Yazılım uygulamaya alındıktan sonra yöneticiler ve kullanıcılardan gelen öneri ve talepler doğrultusunda geliştirmeye devam edilecektir.

## KAYNAKLAR

- “Bilgi Yönetimi”. <http://inomer.org/economic-growth/inovasyon-2/bilgi-yonetimi-2/>, Erişim Tarihi: 12.08.2018.
- “EBYS Şubelere Yaygınlaştırılıyor”.  
[www.kizilay.org.tr/Haber/KurumsalHaberDetay/3968](http://www.kizilay.org.tr/Haber/KurumsalHaberDetay/3968), Erişim Tarihi: 20.12.2017.
- “STK’lar İçin Kurumsal Gelişim Eğitim Programı”.  
<https://sivilalan.com/2019/03/11/stklar-icin-kurumsal-gelisim-egitim-programi/>, Erişim Tarihi: 12.08.2018.
- “Türkiye’de Kurumsal Uygulama Yazılımları Pazarı 400 Milyon Doları geçecek”.  
[www.globaltechmagazine.com/2018/08/16/turkiyede-kurumsal-uygulama-yazilimlari-pazari-400-milyon-dolari-gececek/](http://www.globaltechmagazine.com/2018/08/16/turkiyede-kurumsal-uygulama-yazilimlari-pazari-400-milyon-dolari-gececek/), Erişim Tarihi: 23.04.2019.
- A Human Rights Based Approach to Education: a framework for the realization of children’s right to education and rights within education. United Nations Children’s Fund/United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2007.
- Alter, S. L., "How Effective Managers Use Information Systems" Harvard Business Review, November-December, 54,1976, s.97-104.
- Aslan, S. (2010). Türkiye'de Sivil Toplum. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 260-283.
- Brooks, A. (2000). Is There a Dark Side to Government Support for Nonprofits Public Administration Review, 211-218.
- Buluş, A. (2009). Sivil Toplum Kuruluşlarına Tarihsel Bir Örnek: Osmanlı Vakıfları. Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 21-36.
- Buluş, A. (2009a). Sivil Toplum Kuruluşlarına Tarihsel Bir Örnek: Osmanlı Vakıfları. Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 21-36.
- Çelik, Levent. (2006). Karar Destek Sistemlerinin Karar Verme Sürecindeki Rolü (Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletmede İncelenmesi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Çelik, Levent. (2006a). Karar Destek Sistemlerinin Karar Verme Sürecindeki Rolü (Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletmede İncelenmesi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çelik, Levent. (2006b). Karar Destek Sistemlerinin Karar Verme Sürecindeki Rolü (Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletmede İncelenmesi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çetiner, Gencer, 'İnternet ve...', <http://www.inet-tr.org.tr>, Erişim Tarihi: 15.06.2005.
- Çil, İbrahim. (2002). Bilgi Tabanlı İmalat Karar Destek Sistemleri Ve Bir Uygulama, Endüstri Mühendisliği Dergisi, Ocak-Şubat-Mart 2002, Sayı 1, s.24.
- Gökçen, Hadi. (2007). Yönetim Bilgi Sistemleri, Palme Yayıncılık, Ankara.
- Gönenç, A. (2001). Sivil Toplum Düşünsel Temelleri ve Türkiye Perspektifi. Ankara: Altkitap.
- Güzelcik, Ebru (1999). Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1999, s.64.
- Klaus, K., Rosemann, M. ve Gable, G.G. (2000): "What is ERP?", Information Systems Frontiers, 2(2), ss.141-176.
- Regina E. Hezlinger., (1996), "Can Public Trust in Nonprofits and Governments Be Restored", Harvard Business Review, Erişim Tarihi: Mart-Nisan 1996.
- Salamon, Lester M., "The Resilient Sector: The State of Nonprofit America", The State of Nonprofit America, Edited by: Lester M. Salamon, Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2003, pp. 3-61.
- Sivil Toplum İzleme Raporu 2013-2014. (2015). Türkiye'de Sivil Toplum Kuruluşlarına Dair İstatistikler. [http://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/Izleme\\_Raporu\\_Veri\\_Brosuru.pdf](http://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/Izleme_Raporu_Veri_Brosuru.pdf). Erişim Tarihi: 20.09.2017.
- Sivil Toplum İzleme Raporu 2013-2014: Yönetici Özeti. (2015). [http://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/Izleme\\_Raporu\\_Yonetici\\_Ozeti\\_2013\\_2014.pdf](http://www.tusev.org.tr/usrfiles/files/Izleme_Raporu_Yonetici_Ozeti_2013_2014.pdf). Erişim Tarihi: 20.09.2017.
- Sivil Toplum: Kökenler, Örgütlenme ve Çalışma Yaklaşımları, [https://www.gapcatom.org/wp-content/uploads/2014/09/Sivil\\_Toplum\\_Kamu.pdf](https://www.gapcatom.org/wp-content/uploads/2014/09/Sivil_Toplum_Kamu.pdf).
- Süzer, D. Hande. "Capital, ERP Pazarında Büyük Yarış!". (2004).
- T.C. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı. <http://www.dernekler.gov.tr>, Erişim Tarihi: 26.04.2018.

The Knowledge-Creating Company. Hitotsubashi on Knowledge Management. Singapore: John Wiley&Sons Pub. O'Leary, D. (2000): Enterprise Resource Planning Systems: Systems, Life Cycle, Electronic Commerce, and Risk, Cambridge University Press: Cambridge, MA.

Toffler, A. (1998). Üçüncü Dalga. Altın Kitaplar Yayınevi.

Tutar, Hasan. (2010), Yönetim Bilgi Sistemi, Seçkin, Ankara.

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (2011). Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası. İstanbul: TÜSEV Yayınları.

Vakıflar Kanunu, 29 Kasım 2018, [www.mevzuat.org.tr](http://www.mevzuat.org.tr), Erişim Tarihi: 27.02.2008.

WEF (2015), "Deep Shift Technology Tipping Points and Societal Impact", [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GAC15\\_Technological\\_Tipping\\_Points\\_report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC15_Technological_Tipping_Points_report_2015.pdf), Erişim Tarihi: 22.07.2017.

## ÖZGEÇMİŞ

Halil İbrahim BAŞAR, 05.10.1984'te Sakarya'da doğdu. İlk, orta ve lise eğitimini Sakarya'da tamamladı. 2002 yılında Adapazarı Atatürk Lisesi'nden mezun oldu. Lisans eğitimini Erciyes Üniversitesi Nevşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü'nde tamamladı. 2015 yılında Sakarya Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Mühendislik Yönetimi Bölümü'nde yüksek lisans eğitimine başladı. Profesyonel iş yaşamında kamu sektörü ve özel sektörde çeşitli görevler aldı. Kurumsal yatırım, proje danışmanlığı ve eğitim hizmetleri sunan bir danışmanlık şirketinin girişimcisi oldu. Halen bir sivil toplum kuruluşunun iktisadi işletmesinin genel müdürlüğü görevini ifa etmekte aynı zamanda kurumsal strateji, iş geliştirme, teknoloji ve değişim yönetimi alanlarında danışmanlık hizmetleri vermektedir.