

**SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA
ETKİN YÖNETİŞİM DERS İÇERİĞİ**

“Bu yayın Avrupa Birliği'nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla Akademisyenler Birliği Derneği sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir”



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA ETKİN YÖNETİM DERS İÇERİĞİ

SİVİL TOPLUM?

Sivil toplum, bir devletin otoritesi altında varlık gösterip kanunla yaşayan, devletten bağımsız (özerk), gönüllülük esasına dayanan örgütlü bir topluluktur.

Sivil toplum kavramı ilk kez Platon ve Aristo'da ortaya çıktı. Devlet kavramıyla birlikte düşünüldü. Polis (şehir devleti) ortaya çıktı. Ortaçağda çağın özelliklerine paralel olarak her kavram gibi değişti. Jean Bodin devletle aile birliklerinin ayrı dünyaları olduğunu söyledi. Toplumsal sözleşmeciler, sözleşme anlayışını geliştirdi. Doğa durumu düşünürleri devleti üçüncü şahıs gibi algıladı, sivil toplum-politik toplum ikiliği doğdu. Hegel, Marx, Gramsci'de sivil toplum devlete göre tanımlandı.

20. yüzyılın sonlarındaki gelişmeler, Doğu Bloku'nun çökmesi, liberalizmin yükselişi, küreselleşme, muhalefet hareketlerinin tıkanması, sosyal demokrasinin gerilemesiyle sivil toplum kavramı üzerinde kuvvetli yargılar oluştu. Kavrama esas olan öğeler örgütlülük, kendi kendini üretme, devletten her alanda kopma, şiddete karşı olma, siyasal topluma ya müdahil olma yahut hiç karışmama gibi vurgular kazandı.

Sivil toplumun modern dünyada devletlerin yetişemediği alanlarda oluşturduğu toplumsal bilinç ile daha yaşanabilir ve işlevsel bir dünya hedeflemesidir.

YÖNETİŞİM ?

Sivil toplumun modern dünyada devletlerin yetişemediği alanlarda oluşturduğu toplumsal bilinç ile daha yaşanabilir ve işlevsel bir dünya hedeflemesidir.

Kuruluşların yönlendirildiği ve kontrol edildiği sisteme yönetim denir. Bir kuruluşun tepesindeki karar verme, hesap verebilirlik, kontrol ve davranış için yapı ve süreçlerle ilgilenir.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



Yönetişim, hesap verebilirlik, şeffaflık, yanıt verebilirlik, hukukun üstünlüğü, istikrar, eşitlik ve kapsayıcılık, yetkilendirme ve geniş tabanlı katılımı sağlamak için tasarlanmış yapılara ve süreçlere atıfta bulunacak şekilde tanımlanmıştır. Yönetişim aynı zamanda kamu işlerinin şeffaf, katılımcı, kapsayıcı ve duyarlı bir şekilde yönetildiği oyunun normlarını, değerlerini ve kurallarını temsil eder. Bu nedenle yönetim incelikli olabilir ve kolayca gözlemlenemeyebilir.

Geniş anlamda yönetişim, vatandaşların ve paydaşların kendi aralarında etkileşimde buldukları ve kamu işlerine katıldıkları kültür ve kurumsal çevre ile ilgilidir. Devletin organlarından daha fazlasıdır. Yönetişim, bir kuruluşun hedeflerinin nasıl belirlendiğini ve gerçekleştirildiğini, riskin nasıl izlendiğini ve ele alındığını ve performansın nasıl optimize edildiğini de etkiler.

Genellikle, yönetişimi yönetimle eşitleme eğilimi vardır. Ayrıca önceden tanımlanmış sonuçlara ulaşmak için öncelikle planlama, uygulama ve izleme işlevlerine atıfta bulunur. Yönetim, somut sonuçlara ulaşmak için mevcut fiziksel, beşeri ve mali kaynakları harekete geçirmek ve dönüştürmek için tasarlanmış süreçleri, yapıları ve düzenlemeleri kapsar.

Yönetim, istenen sonuçları elde etme yetkisi verilen bireyleri veya insan gruplarını ifade eder. Yönetişim sistemleri, yönetim ve idari sistemlerin çalışacağı parametreleri belirler. Yönetişim, gücün nasıl dağıtıldığı ve paylaşıldığı, politikaların nasıl formüle edildiği, önceliklerin nasıl belirlendiği ve paydaşların hesap verebilir hale getirildiği ile ilgilidir.

Etkin Yönetişim Neden Önemlidir?

Kuruluşların iyi yönetişim uygulamalarını benimsemeleri için temel nedenleri;

Paydaşların güvenini korumak ve güçlendirmek için; hiçbir şey bir örgütün dikkatini, yönetim organına duyulan güven eksikliğinden kaynaklanan hoşnutsuz bir paydaş grubuyla uğraşmaktan daha fazla rahatsız edemez. Olumlu tarafı, destekleyici bir paydaş tabanı, tüm kuruluşların başarmaya ve



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



sürdürmeye çabalaması gereken sosyal ve duygusal destek, somut olmayan ama çok değerli özellikler yoluyla kuruluş için faydalar sağlayabilir.

YÖNETİM ?

Yönetim, amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi için bir insan grubunda işbirliğini ve koordinasyonu sağlamaya yönelik çalışmaların tümünü ifade eder.

Yönetim, değişmekte olan çevre koşullarında kıt kaynakları verimli şekilde kullanarak işletmenin amaçlarına etkin bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmaktır.

Gerek belirli bir birim ya da düzeyde, örneğin ulusal, bölgesel ya da yerel düzlemde, otoriteye sahip olan bütün veya yapıyı, gerekse bütün bir anayasal sistemi tanımlamak için kullanılan terimdir. Yönetim işletmeyi oluşturan unsurların uyumlu çalışmasını sağlayan bir süreçtir.

Bu süreç:

- Planlama
- Organizasyon
- Yürütme
- Koordinasyon
- Kontrol aşamalarından oluşur.

Yönetim süreci, statik değil, dinamik ve rasyonel bir süreçtir. En az bir yöneten ve bir yönetilen ile yöneticilerin kişisel otorite kullanımını gerektirir. Yönetenler ve yönetilenler arasında haberleşme sistemi kurulmalı, iş bölümü ve uzmanlaşmaya dayanan bir organizasyon geliştirilmelidir. Maddi ve beşeri kaynaklar serbestçe kullanılabilir ve bu kaynaklar arasında optimum uyum sağlanmalıdır.

Yüksek performanslı bir organizasyonun temelini sağlamak için; hedeflere ulaşmak ve sürdürülebilir başarı, bir organizasyonun tüm seviyelerinden girdi ve destek gerektirir. Yönetim Kurulu, iyi yönetim uygulamalarına rağmen, performansın planlanması, uygulanması ve izlenmesi için bir çerçeve sağlar ve üzerine yüksek performans inşa etmek için bir temel olmadan, bu hedefe ulaşılması sorunlu hale gelir. Mevcut kapasite ve kabiliyet dahilinde mümkün olan en iyi performansı ve sonuçları elde



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



etmek, bir kuruluşun devam eden hedefi olmalıdır. İyi yönetim, yönetimi ve personeli “olabileceklerinin en iyisi” olmaları için desteklemelidir,

Kuruluşun değişen bir dış ortama yanıt verebilecek iyi bir konumda olmasını sağlamak için; günümüzde iş dünyası sürekli bir değişim ortamında faaliyet göstermektedir. Teknoloji, dünyamızı dönüştüren bir bilgi çağı yarattı ve iş dünyasının hem hayatta kalması hem de kârlı kalması için misyonunu yerine getirmesini ve vizyonunu gerçekleştirmesini sağlamak için, bir kuruluşun her ikisindeki değişiklikleri belirlemesine yardımcı olacak bir sistemin yürürlükte olması gerekir.

Dış çevre ve yükselen eğilimler. Değişen dünyamızı anlama süreci tesadüfen gerçekleşmez, organizasyon içinde böyle bir sistemi kurmak ve sürdürmek için yönetim organından liderlik, taahhüt ve kaynak gerektirir. Değişim genellikle "bir gecede" olmaz, herkesin yerinde bir bakma sistemine sahip olup olmadığını görmesi gerekir.

Kamu Yönetiminde Yönetişim Nasıl Ortaya Çıktı?

1990'ların başından itibaren yönetim teorisinin ortaya çıkışı, kamu yönetimindeki temel gelişmelerden biri olmuştur. Daha geniş olarak, siyaset biliminin politika oluşturma çalışmalarına yöneliktir. 1999'da George Fredrickson bir iddia ortaya atmıştır. Kamu yönetimi istikrarlı bir şekilde işbirliği, ağ oluşturma, yönetim ve kurum kurma ve bakım teorilerine doğru ilerliyor. Kamu yönetimi, hem pratikte hem de teoride, devletin dağınıklığıyla ilişkili göz korkutucu sorunların üstesinden gelmek için kendisini yeniden konumlandırıyor. Kısacası, yeniden konumlandırılmış bir kamu yönetimi, parçalanacak ve parçalanmış devlet çalışmasını sağlamanın siyaset bilimidir.

Kurumsal yönetim nedir?

Kurumsal Yönetim, bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini, verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarları için uzun dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve gönüllü özel sektör uygulamaları bileşimidir.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



ETKİN ?

İnsanlar ortak hayallerini gerçekleştirmek ve risklerini yönetmek üzere kurumlar kurarlar. Paydaşların kurumlara güven duymalarını sağlamak, hem bu kurumların sürdürülebilir başarıyı yakalamalarını, hem de istenilen sonuçlara en az kaynak kullanarak ve etkili olarak ulaşılmasını sağlar.

ETKİN OLMANIN GEREKLERİ ?

Planlı,
Amaçlı,
Hedeflere Ulaşan,
Kaynakları Gerekli ve Düzenli Kullanan
Geri Dönüşleri Toplayabilen

KURULUŞ AMAÇLARINA GÖRE STK'LAR

1. İnanç temelli kuruluşlar
2. Sendikalar
3. Savunuculuk yapan STKlar (ör: halk hareketi, sosyal adalet, barış, insan hakları, tüketici grupları)
4. Hizmet veren STKlar (ör: okur-yazarlık, sağlık, sosyal hizmetler ve toplumun gelişmesine destek veren STKlar)
5. Eğitim, geliştirme, araştırma gibi alanlarda aktif olan STKlar (ör: think tank'ler/düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kar amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar)
6. Kar amacı gütmeyen medya
7. Kadın kuruluşları
8. Öğrenci ve gençlik dernek/birlikleri
9. Sosyo-ekonomik olarak toplum dışına itilmiş (marjinal) grupların oluşturduğu dernek/birlikler (ör: yoksullar, evsizler, toprağı olmayanlar, göçmenler, mülteciler)

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

Avrupa'da hükümet dışında bir alan "nongovernmental organizations", ABD'de özel sektör dışında bir alan "nonprofit sector" Türkçede siyasal



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



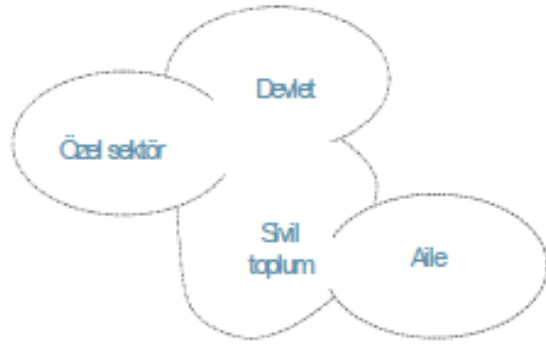
alanın dışında, sivil topluma referans vererek “Sivil Toplum Kuruluşları” olarak tanımlanıyor.

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

Bu durumda sivil toplumu, devlet ve piyasanın dışında kalan (aile dışı) alan olarak tanımlamak mümkün.



SİVİL TOPLUM



SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

Avrupa’da hükümet dışında bir alan “nongovernmental organizations”, ABD’de özel sektör dışında bir alan “nonprofit sector” Türkçede siyasal alanın dışında, sivil topluma referans vererek “Sivil Toplum Kuruluşları” olarak tanımlanıyor.

STK’LARIN ÖZELLİKLERİ

STK’ların nihai amaçları topluma bir hizmet sunmaktır. Sivil toplum kuruluşlarının kendi aralarında ya da başkaları üzerinde bir iktidar oluşturma arayışında bulunmamaları önemli bir özelliktir. İşbirliği yapma Gereksinimleri ise eşitleri arası ortaklık ilişkileridir.

* Sivil toplum kuruluşları yurttaşların özgür girişimleridir.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



* Bireysel özgürlüğün ortadan kalkmadığı grupları sivil toplum örgütleri olarak algılayabiliriz. Örneğin inanç temelli gruplarda bireysel özgürlükten söz etmek güç olabilir.

* Sivil toplum kuruluşlarının açık ve belli bir konuda uzmanlaşmışlardır. Örneğin çevre, kadın, eğitim, gençlik STKları gibi. Bu özellik, sivil toplum kuruluşlarının iktidar oluşturmaya dönük olmadıkları anlamına gelmektedir.

STK'lar doğrudan kendisinin yararlanmayacağı bir alanda, kapsamı belli ve sınırları belli olan konularda hizmet üretmektedirler.

STK'lar aynı zamanda, toplumda yerleşmiş bazı değer yargılarını, ya da hükümetler tarafından izlenen bazı politikaları, iktidar talebi olmadan, değiştirmeyi amaçlayan kampanyaları da yürüten kuruluşlardır.

Ayrıca, STK'lar toplumda ezilen grupları savunmayı üstlenebilir. Kadın kuruluşları, sokakta yaşayan çocuklar, göç dernekleri vb. STK'ların temel işlevi mutlaka üyelerinin kendi yararları için çalışmak değildir.

Üye olunması sınırlı olan, üye olmak için belirli bir eğitim ya da meslek alanından olmayı gerektiren kuruluşlar da dernek ya da vakıf olarak örgütlenmektedir.

Örneğin çeşitli okulların mezunlar dernekleri, belirli bir ekonomik alanda faaliyetini sürdüren işadamları dernekleri sivil toplumun alanı içindedirler. Dernek olarak örgütlenirler. Bunlar STK olarak adlandırılabilirler mi? STK'lar mutlaka üyelerinin kendi yararları için örgütlenmiş değillerdir. Ekonomik alanda etkinlik gösterdikleri oranda sivil toplum alanının da dışına düşebilirler. Örneğin çeşitli işadamları dernekleri.

STK'lar daha çok, doğrudan kendisinin yararlanmayacağı bir alanda, kapsamı belli ve sınırları belli olan konularda hizmet üretmektedirler. STK'ları, kendi çıkarlarını savunmak isteyen çıkar grupları ya da kendi temsil ettikleri gruplarının savunuculuğunu yaparak kendilerine sağlanan yararları artırmak için çalışan demokratik kitle örgütleri, meslek örgütleri, sendikalar gibi örgütlerden ayırmakta yarar vardır.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



Kendi temsil ettikleri gruplarının savunuculuğunu yaparak kendilerine sağlanan yararları artırmak için çalışan demokratik kitle örgütleri, meslek örgütleri, sendikalar gibi örgütler sivil toplumun en önemli ögeleri olmakla beraber sivil toplum kuruluşu olarak anılmaktan çok meslek örgütleri olarak anılmaktadırlar.

Ancak birçok ülkede, Türkiye’de de demokratik kitle örgütleri, meslek örgütleri, Sendikalar, örneğin TMMOB, Tabipler Birliği, Barolar toplumsal yarara yönelik çalışmalar da yapmaktadırlar. Ancak özellikle üyelerine yönelik ücret pazarlığı tarafı oldukları anda piyasanın bir unsuru haline de gelmektedirler.

TARİHSEL OLARAK STKLAR

DÜNYA ?

AVRUPA ?

TÜRKİYE ?

UYGULAMA ?

Türkiye’de STK’lar güçlenmesi için neler yapılmalıdır?



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



STKLARDA ETKİN YÖNETİM

- Kaynak ?
- Beklenti ?
- İtibar ?

UYGULAMA:

Bağlı/Üyesi bulunduğunuz veya, üyesi olmak istediğiniz hayalinizdeki STK'nın yukarıdaki ilkeler dahilinde etkin yönetimini planlayınız.

Yönetim;

Bir grup insanı

Belirlenmiş amaçlara doğru yönlendirme,

Aralarında işbölümü, işbirliği ve koordinasyonu

Sağlama çabalarının toplamıdır.

Yönetim;

Belirli amaçları gerçekleştirmek için

İnsan kaynakları,

Parasal kaynakları,

Teknolojiyi,

Donanımı,

Demirbaşları,

Hammaddeleri

Birbirine uyumlu, verimli ve etkin kullanılacak

Kararlar alma ve uygulama süreçlerinin

Toplamıdır.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



Yönetim;

- ortak bir amacı gerçekleştirmek için
- bireysel ve grupsal çalışmaların Eşgüdümlemesi olarak tanımlanır.

Yönetim sürecinin ortaya çıkması için,
Yönetici mevkiinde bulunan kişinin
Emrinde mutlaka en az bir insanın
Bulunması gereklidir.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



KAPASİTE ARTIRMA EĞİTİMLERİ

STKLARDA ETKİN YÖNETİM

Ön Test

1. “Başkalarının aracılığıyla amaca ulaşma ve başkalarına iş gördürme faaliyeti” **aşağıdaki kavramlardan hangisiyle tanımlanır?**

A. Yönetim B. Denetim C. Kontrol D. Yönelme E. Planlama

- I dayanışma
- II gönüllülük
- III yardımlaşma
- IV Çıkar sağlama

2. Yukarıdakilerden hangileri sivil toplum kuruluşlarının temellerindedir?

- A) I ve II
- B) II ve III
- C) I,II ve III
- D) I,II,III ve IV
- E) Hiçbiri

3. Bireylerin, grupların ve kurumların birbirleriyle ilişki içinde olmalarına sosyal etkileşim denir. Buna göre aşağıdakilerden hangisi bir sosyal etkileşimdir?

- A) Devletin sivil toplum örgütlerini teşvik etmesi.
- B) Gönüllü bir kişinin yardım derneği kurmak istemesi.
- C) Okulun çevreyi ağaçlandırmak için çevre örgütlerinden yardım istemesi
- D) Belediye başkanın halka faaliyetlerini anlatması.
- E) Çalışmayan kurumların kapatılması.

4. Bir gazete haberinde Türk Kızılay’ın Asya’daki bir felakete yardım yaptığı haberini okudunuz. Buna göre; Kızılay niçin Asya kıtasında bir bölgeye yardım etmiş olabilir ?

- A) O ülkeyi etkilemek.
- B) . İnsanlara ülkemizi tanıtmak
- C) Yardımlaşma ve dayanışmayı geliştirmek.
- D) Her devletin yapmadığını yapmak.
- E) Kendisini faaliyetlerini anlatabilmek

5. “Ast-üst ilişkisi”, yönetimin hangi özelliklerinden biridir?

- A. Amaç özelliği
- B. İş bölümü
- C. Yaratıcılık
- D. Grup özelliği
- E. Hiyerarşi özelliği



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



6. Her örgütün açıkça belirlenmiş bir amacı bulunmaktadır. Bu amaç belirledikten sonra, amacın gerçekleştirilmesi için alt amaçlara bölünmesi gerekir. Bu uygulama “örgütlemenin” hangi ilkesidir?

- A. İş bölümü ve uzmanlaşma ilkesi
- B. İstisna ilkesi
- C. Kumanda birliği ilkesi
- D. Hiyerarşik yapı ilkesi
- E. Amaç birliği ilkesi

7. Yönelme/Yürütme işlevinin asıl konusu nedir?

- A. İnsan
- B. Denetim
- C. Yönetim
- D. Örgütlenme
- E. Planlama

8. Yönetimin ikinci sırada yer alan “işlevi” aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Kontrol/Denetim
- B. Bütçeleme
- C. Yönelme/Yürütme
- D. Planlama
- E. Örgütlenme

9. Günlük iş faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu olan kişiler veya yönetsel düzey aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Yönetim kurulu üyeleri
- B. Operasyonel yöneticiler
- C. Stratejik düzey yöneticiler
- D. Orta düzey yöneticiler
- E. Tepe yöneticiler

10. Aşağıdakilerden hangisi yöneticilik yeteneklerinden biri değildir?

- A. Planlama becerisi
- B. Denetleme becerisi
- C. Örgütlenme becerisi
- D. Yönelme becerisi
- E. Pazarlama becerisi

KAPASİTE ARTIRMA EĞİTİMLERİ

STKLARDA ETKİN YÖNETİM



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



Son Test

1. Hangisi gücün kaynakları arasında değildir?

- A. Zorlayıcı Güç
- B. Ödüllendirme Gücü
- C. Yasal Güç
- D. Hukuk Gücü
- E. Referans Gücü

2. Kişinin sahip olduğu eğitim düzeyi, tecrübe, yetenek ve yetkinliklere bağlı olarak başkalarını etkileme yeteneği aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Ödüllendirme Gücü
- B. Uzmanlık Gücü
- C. Yasal Güç
- D. Referans Gücü
- E. Zorlayıcı Güç

3. Aşağıdakilerden hangisi yetki devir ilkeleri arasında bulunmaz ?

- A. Sorumluluk devredilemez.
- B. Yetki devredilen yöneticisine hesap vermekten sorumludur.
- C. Yetki kullanan ast sorumluluk duymalıdır.
- D. Yöneticiler yetki devri yapacağı kişiyi objektif olarak belirlemelidir.
- E. Yöneticiler yetki devrettikleri üstlerini zaman zaman denetlemelidir.

4. Aşağıdakilerden hangisi “Özellikler” yaklaşımında liderlerin sahip oldukları üstün özellikler arasında sayılmaz.

- A. Boy, fiziki görünüm
- B. Yakışıklılık, karizma
- C. Zeka, üstün iletişim yeteneği
- D. Kararlı davranma
- E. Şakacı olma ve espriler yapma

5. Aşağıdakilerden hangisi Sistem-4 Modelindeki liderlik tipleri arasında yer almaz.

- A. Sömürücü-Otoriter Liderlik
- B. Sömürücü-Demokratik Liderlik
- C. Yardımsever-Otoriter Liderlik
- D. Katılımcı Liderlik
- E. Demokratik Liderlik

6. Yardımsever-Otoriter Liderlikte güven ilişkisi nasıldır?

- A. Yöneticiyle çalışanlar arasında güven bunalımı vardır.
- B. Yöneticiyle çalışanlar arasında sahte güven ilişkisi vardır.
- C. Yöneticiyle çalışanlar arasında baba-evlat ilişkisine benzer güven anlayışı vardır.
- D. Yöneticiyle çalışanlar arasında çok samimi ve içten bir güven anlayışı vardır.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



E. Yöneticiyle çalışanlar arasında yardımlaşmaya dayanan bir ilişki vardır.

7. Özellikler yaklaşımında hangisi bir liderde bulunması beklenmez ?

A. Uzun Boy B. İyi Fiziki Görünüm C. Yargılamama D. Kendine Güven E. Hitabet Yeteneği

8. Bireylerin, grupların ve kurumların birbirleriyle ilişki içinde olmasına ne denir?

- A) Sosyal etkileşim
- B) Sosyal Örgüt
- C) Kurum
- D) Sivil toplum kuruluşu
- E) Resmi toplum kuruluşu

9. Serbest meslek sahiplerinin haklarını korumak için kurulan sivil toplum kuruluşu hangisidir?

- A) Vakıf
- B) Dernek
- C) Sendika
- D) Oda
- E) Daire

10. Aşağıdakilerden hangisi sivil toplum kuruluşlarının özelliklerinden değildir?

- A) Yaptıkları çalışmalar yasaldir.
- B) Devlettten tümü ile bağımsızdırlar.
- C) Gönüllü insanlar tarafından kurulur.
- D) Devletin belirlediği kanunlara uygundur.
- E) Yasalara bağlayıcı değildir.



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



KAPASİTE ARTIRMA EĞİTİMLERİ

STKLARDA ETKİN YÖNETİM
Değerlendirme Testi

Aşağıdaki soruları cevaplayınız. Değerlendirmenize en uygun kutucuğa (v) işareti koyunuz.				
1. STK'larda Etkin Yönetim süreci programını genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?	Mükemmel	Çok iyi	İyi	Yetersiz
2. Bir katılımcı olarak programdaki deneyimlerinizi nasıl tanımlarsınız?	Mükemmel	Çok iyi	İyi	Yetersiz
3. Gelecekte gönüllü bir Proje eğitim sürecini olmayı ister miydiniz?	Evet	Olabilir	Emin değilim	Hayır
4. Proje eğitim süreci, sunacağınız Proje fikirleriniz için yararlı oldu mu?	Evet	Olabilir	Emin değilim	Hayır
5. Daha fazla Proje eğitim sürecine gereksinim duyuyor musunuz?	Evet	Biraz	Emin değilim	Hayır
6. Proje eğitim sürecinde sorumluluğunuz yeterince açık olarak tanımlandı mı?	Çok açık	Anlaşılır	Biraz karmaşık	Belirsiz
7. STK'larda Etkin Yönetim süreci size katkı sağladı mı?	Evet	Yeterince	Çok değil	Hayır
8. Proje yazacak mısınız?	Evet	Yeterince	Çok değil	Hayır
9. Proje eğitim sürecini de size en çok katkı sağlayan ne oldu?	Cevabınız:			
10. Proje eğitim sürecinde size en az katkı sağlayan ne oldu?	Cevabınız:			



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



AKADEMİSYENLER BİRLİĞİ DERNEĞİ
ASSOCIATION OF ACADEMICIANS UNION

11. Proje eğitim sürecini geliştirmek için neler tavsiye edersiniz?	Cevabınız:



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



AKADEMİSYENLER BİRLİĞİ DERNEĞİ
ASSOCIATION OF ACADEMICIANS UNION

<i>Lütfen değerlendirmenizi yuvarlak içine alınız. Beş; en yüksek katılım fikrini beyan eder.</i>					
5- Kesinlikle Katılıyorum 4- Katılıyorum 3-Kararsızım 2- Katılmıyorum 1- Kesinlikle Katılmıyorum					
1- Aldığım STK'larda Etkin Yönetim eğitimi benim için uygundu.	5	4	3	2	1
2- Proje Eğitim süresince öğretim metotları etkiliydi.	5	4	3	2	1
3- Eğitim materyalleri açık ve anlaşılırdı.	5	4	3	2	1
4- Yeterli miktarda kaynak materyali sunuldu.	5	4	3	2	1
5- STK'larda Etkin Yönetim eğitimi planlı bir zamanlama ile verildi.	5	4	3	2	1
6- STK'larda Etkin Yönetimi biliyorum	5	4	3	2	1
7- STK'larda Etkin Yönetim konusunda tecrübeliyim	5	4	3	2	1
8- STK'larda Etkin Yönetim başarılabilir.	5	4	3	2	1
9- STK yönetmekten korkuyorum.	5	4	3	2	1
10- STK yönetmekten korkmuyorum	5	4	3	2	1
11- STK yönetim sürecine katılmak istiyorum	5	4	3	2	1

Aşağıdaki soruları cevaplayınız. Değerlendirmenize en uygun kutucuğa (v) işareti koyunuz.				
1. Eğitimci kendi tecrübe, beceri ve ilgilerini benimle paylaştı.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
2. Eğitimci; fikirlerimi dinledi ve beni yönlendirdi.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
3. Eğitimci yapıcı, anlamlı ve güvenilir geri bildirimlerde bulundu.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
4. Eğitimci samimi ve güvenilir bir iletişim sürdürdü.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
5. Eğitimci; katılımcıların, kendisini rahat hissettiği, isteklerinin	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



AKADEMİSYENLER BİRLİĞİ DERNEĞİ
ASSOCIATION OF ACADEMICIANS UNION

<i>dikkate alındığı ve düşüncelerinin önemsendiği bir ortam oluşturdu.</i>				
6. Eğitimci; gerektiğinde başka uzmanlardan destek aldı.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
7. Eğitimci; nazik ve destekleyici bir tavır sürdürdü.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
8. Eğitimci; eğitimi katılımcılar ile birlikte oluşturdu.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
9. Eğitimci danışanının soru, istek ve ihtiyaçlarına uygun olan, gerçekçi, ölçülebilir ve ulaşılabilir hedefler belirledi.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
10. Eğitimci, danışanının kendini gerçekleştirme, sosyal gelişim ve kariyerine katkı sağlayıcı bilgi ve tecrübelerini paylaştı.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
11. Eğitimci, danışanın özgüven ve özsaygısını geliştirmesine yardımcı oldu.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır
12. Eğitimci, katılımcılar arası iletişimine yeterli zamanı ayırdı ve zaman planlaması birlikte oluşturuldu.	Evet	Yeterince	Biraz	Hayır



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



CAPACITY BUILDING TRAININGS

Personal Qualities		Before Training	After Training
1	I always like to try new things. (Self-Esteem)		
2	I don't have any worry for being judged. (Self-Esteem)		
3	I am pleased of my appearance. (Self-Esteem)		
4	I don't have any worry for being disability in workplace. (Sociability)		
5	I can easily make new friends in workplace. (Sociability)		
6	I feel comfortable in social (group) activities. (Sociability)		
7	I always listen and consider of other ideas. (Self-management)		
8	I feel prepared to take a responsibility in workplace. (Integrity/honesty)		

Soft Skills		Before Training	After Training
9	I like working as a team member. (Participating as a member of team)		
10	I can define and clarify my career goals. (Exercising leadership)		
11	I can express my feelings and expectations in professional area. (Exercising leadership)		
12	I know my strength and weakness. (Exercising leadership)		
13	I know how to prepare good CV. (Problem solving – Decision making)		
14	I'm ready for a job interview. (Problem solving – Decision making)		
15	I know how to look for job opportunities. (Problem solving – Decision making)		
16	I know how to develop my occupational skill. (Problem solving – Decision making)		



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



AKADEMİSYENLER BİRLİĞİ DERNEĞİ
ASSOCIATION OF ACADEMICIANS UNION

17	I can easily communicate with other people. (Sociability)		
18	I am confident of how to succeed my goal. (Problem solving – Decision making)		
19	I can help other people on job searching. (Exercising leadership)		
20	I think that mentoring program can help me prepare myself for work life.		

Erzurum Mahallesi Talatpaşa Bulvarı No:160 Kat:6 Cebeci/ANKARA

1.Kat

(Türk Eğitim-Sen Dikimevi(Ankaray) istasyonuna yürüme mesafesindedir.)



Sivil Toplum Destek Programı – III
Sivil Toplumun Yükseköğretim Sistemine Aktif Katılımı Projesi

Mebusevleri Mah. Ayten Sk. 39/4 Çankaya/ANKARA
0312 222 56 83 www.aaucsd.org
www.siviltoplumsektoru.org



Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.