

SOSYAL HİZMET KURUMLARINDA YÖNETİM

EDİTÖRLER

BEYZA HATİPOĞLU ERKOÇ
MELEK ZUBAROĞLU YANARDAĞ



© Copyright 2025

Bu kitabın, basım, yayın ve satış hakları Akademisyen Kitabevi A.Ş.'ne aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kâğıt ve/veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Tablo, şekil ve grafikler izin alınmadan, ticari amaçlı kullanılamaz. Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

ISBN

978-625-375-813-4

Sayfa ve Kapak Tasarımı

Akademisyen Dizgi Ünitesi

Kitap Adı

Sosyal Hizmet Kurumlarında Yönetim

Yayıncı Sertifika No

47518

Editörler

Beyza HATİPOĞLU ERKOÇ

ORCID iD: 0000-0002-0035-6782

Melek ZUBAROĞLU YANARDAĞ

ORCID iD: 0000-0002-3425-483X

Baskı ve Cilt

Vadi Matbaacılık

Bisac Code

SOC025000

Yayın Koordinatörü

Yasin DİLMEN

DOI

10.37609/akya.3943

Kütüphane Kimlik Kartı

Sosyal Hizmet Kurumlarında Yönetim / ed. Beyza Hatipoğlu Erkoç, Melek Zubaroğlu Yanardağ.

Ankara : Akademisyen Yayınevi Kitabevi, 2025.

276 s. : tablo, şekil ; 160x235 mm.

Kaynakça var.

ISBN 9786253758134

GENEL DAĞITIM

Akademisyen Kitabevi A.Ş.

Halk Sokak 5 / A Yenışehir / Ankara

Tel: 0312 431 16 33

siparis@akademisyen.com

www.akademisyen.com

ÖNSÖZ

Sosyal hizmet yönetimi, sosyal hizmet mesleğinin çalışma grupları göz önünde bulundurulduğunda özellikli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde sosyal hizmette başlıca çalışma grupları; çocuk, kadın, yaşlı, genç, engelli, yoksul, göçmen gibi özel olarak ele alınması gereken hassas gruplardır. Hassas gruplarla yapılan çalışmaların yönetimi, özellikle bu grupları içermeci organizasyon ve koordinasyonun sağlanması, profesyonellerin mesleki uygulamalarının kabul görmesi ve desteklenmesi, danışanlar için daha iyi bir hizmet sunumu sağlanabilmesi gibi farklı boyutlar açısından da önemlidir.

Sosyal hizmet yönetimi, daha makro konuları ele alıyor gibi görünse de bu alandaki yöneticilerin mikro ve mezzo çalışma becerilerine de hakim olmaları yönetim fonksiyonunun daha verimli ve etkili bir şekilde sürdürülmesine olanak sağlayabilecektir. Bunun yanında yöneticinin sosyal hizmet alanında bilgili ve deneyimli olmasının yönetim sürecini destekleyeceği açıktır.

Sosyal hizmet yönetimi ile ilgili var olan ulusal kaynakların sınırlı olması ve bu anlamda güncel bir kaynağa yönelik ihtiyacın editörler tarafından hissedilmesinin ardından bu kitabın planlaması yaklaşık 1 yıl önce başlamıştır. Kitapta yer alan bölümler, sosyal hizmet yönetiminin doğasından, etik boyutuna; yönetim kuramlarından, gönüllü yönetimine; halkla ilişkiler ve iletişimden, kaliteye; proje yönetiminden, finansa ve insan kaynaklarına... varana kadar geniş bir bilgi çerçevesi sunmaktadır. Kitabımızın yayınlanmasında eşsiz emekleri olan tüm yazarlarımıza teşekkür ediyor ve kitabımıza son halini vererek, hiçbir karşılık beklemeden yayına hazırlayan Akademisyen Yayınevi'ne de şükranlarımızı sunuyoruz.

Doç. Dr. Beyza HATİPOĞLU ERKOÇ

Prof. Dr. Melek ZUBAROĞLU YANARDAĞ

Aralık, 2025

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1	Sosyal Hizmette Yönetimle İlgili Temel Kavramlar	1
	<i>Özlem ÖZER</i>	
BÖLÜM 2	Sosyal Hizmette Yönetim Kuramları	23
	<i>Ahmet Burhan ÇAKICI</i>	
	<i>Vural DENİZ</i>	
BÖLÜM 3	Sosyal Hizmet Yönetiminin Doğasını Anlamak	41
	<i>Melek ZUBAROĞLU YANARDAĞ</i>	
	<i>Umut YANARDAĞ</i>	
BÖLÜM 4	Sosyal Hizmet Tarihine Genel Bir Bakış	49
	<i>Sami KALAYCI</i>	
BÖLÜM 5	Sosyal Hizmet Yönetiminde Pazarlama.....	71
	<i>Hüseyin DOĞAN</i>	
	<i>Ahmet USANMAZ</i>	
BÖLÜM 6	Sosyal Hizmet Yönetiminde Etkili İletişimin Önemi	89
	<i>Aylin ARICI</i>	
BÖLÜM 7	Sosyal Hizmet Yönetiminde Halkla İlişkiler	109
	<i>Sayra LOTFI</i>	
	<i>Tuba Nur OĞUZ ÖZKAN</i>	
BÖLÜM 8	Sosyal Hizmet Yönetiminde İnsan Kaynakları.....	119
	<i>Ahmed Taha ARİFOĞLU</i>	
	<i>Taner ARTAN</i>	
BÖLÜM 9	Sosyal Hizmet Yönetiminde Örgütsel Davranış	131
	<i>Ahmed Taha ARİFOĞLU</i>	
	<i>Taner ARTAN</i>	

İçindekiler

BÖLÜM 10 Sosyal Hizmet Yönetiminde Etik	149
<i>Seda ATTEPE ÖZDEN</i>	
<i>Cemre AKGÜN</i>	
BÖLÜM 11 Sosyal Hizmet Yönetiminde Kalite	167
<i>Cihangir KARAKAYA</i>	
BÖLÜM 12 Sosyal Hizmet Yönetiminde Finans	193
<i>Aykut Can DEMİREL</i>	
<i>Metin Gani TAPAN</i>	
BÖLÜM 13 Sosyal Hizmet Alanlarında Proje Yönetimi.....	205
<i>Umut YANARDAĞ</i>	
BÖLÜM 14 Sosyal Hizmet Yönetiminde Stratejik Yönetim.....	221
<i>Gülcan URHAN</i>	
BÖLÜM 15 Gönüllü Yönetimi ve Sosyal Hizmet.....	243
<i>Zeynep UYANIK NEGİZ</i>	
<i>Hıdır APAK</i>	

YAZARLAR

Arş. Gör. Cemre AKGÜN
Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Doç. Dr. Hıdır APAK
Mardin Artuklu Üniversitesi, Sağlık
Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Aylin ARICI
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Sağlık
Bilimleri Fakültesi

Ahmed Taha ARİFOĞLU
Doktora Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi-
Cerrahpaşa, Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Sosyal Hizmet Bölümü

Prof. Dr. Taner ARTAN
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Sağlık
Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Prof. Dr. Ahmet Burhan ÇAKICI
Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi,
Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet
Bölümü

Öğr. Gör. Dr. Aykut Can DEMİREL
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Muğla
Meslek Yüksekokulu Sosyal Hizmet ve
Danışmanlık Bölümü

Öğr. Gör. Vural DENİZ
Selçuk Üniversitesi Hadim Meslek
Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik
Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin DOĞAN
Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Patnos
Sosyal Hizmetler Yüksekokulu, Sosyal
Hizmet Bölümü

Doç. Dr. Dr. Sami KALAYCI
Aksaray Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Cihangir KARAKAYA
Uşak Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Sosyal Hizmet Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Sayra LOTFI
İstanbul Medipol Üniversitesi, Sağlık
Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Prof. Dr. Seda ATTEPE ÖZDEN
Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Sosyal Hizmet AD

Prof. Dr. Özlem ÖZER
Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Gülhane Sağlık
Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü

Tuba Nur OĞUZ ÖZKAN
İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Sosyal Hizmet Doktora Programı

Dr. Öğr. Üyesi Metin Gani TAPAN
Kilis 7 Aralık Üniversitesi, İnsan ve Toplum
Bilimleri Fakültesi, Psikoloji Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Gülcan URHAN
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Sağlık
Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü

Yazarlar

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet USANMAZ
*Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Patnos
Sosyal Hizmetler Yüksekokulu, Sosyal
Hizmet Bölümü*

**Dr. Öğr. Üyesi Zeynep UYANIK
NEGİZ**
*Erzincan Binalı Yıldırım Üniversitesi,
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal
Hizmet Bölümü*

**Prof. Dr. Melek ZUBAROĞLU
YANARDAĞ**
*Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal
Hizmet Bölümü*

Doç. Dr. Umut YANARDAĞ
*Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal
Hizmet Bölümü*

BÖLÜM 1

SOSYAL HİZMETTE YÖNETİMLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

Özlem ÖZER¹

GİRİŞ

Yönetim yaşamın her alanında ortaya çıkabilecek bir kavramdır ve örgütler için temel bir öneme sahiptir. Günümüzde sosyal, ekonomik, teknolojik, çevresel vb. gibi birçok faktör, örgütleri ve yönetsel süreçleri önemli derecede etkilemektedir. Bu nedenle de yöneticilerin örgütlerini hayatta tutabilmek adına dinamik çevresel değişimlere ayak uydurabilmesi ve bunu da çeşitli yönetsel roller ve beceriler ile yerine getirebilmesi gerekmektedir. Bu bölümde yönetimin tanımı, yönetimin önemi, özellikleri, fonksiyonları, yönetsel düzeyler, yönetsel beceriler ve roller, yöneticinin tanımı, yöneticinin temel becerileri ve özellikleri ile örgütün tanımı ve özellikleri gibi yönetim konusuyla ilgili olan temel kavramlara yer verilmektedir.

1. Yönetim Kavramı

1.1. Yönetimin Tanımı

Yönetimin genel kabul görmüş tek bir tanımı bulunmamaktadır. Bu kavram; farklı insanlar için farklı durumlarda ve farklı zamanlarda farklı anlamlara gelebilmektedir. *Bireysel düzeyde* yönetim fikri, insanların zamanını, kariyerini, zihinsel ve duygusal durumunu veya başkalarıyla olan ilişkilerini yönetmek için

¹ Prof. Dr., Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Gülhane Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, ozlem.ozler@sbu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7238-5371

hedeflerin başarılmasında kilit bir rol oynamaktadır. Ayrıca belirsizliğin azaltılması, risklerin alınması, kararların verilmesi, kaynakların verimli bir şekilde kullanılması gibi süreçlerde de önemli etkilere sahiptir.

Günümüzde ekonomik, sosyal, teknolojik, politik, yasal vb. gibi çevresel değişimlerin, küresel rekabetin ve yenilikçi uygulamaların örgütleri ve dolayısıyla da yönetimleri önemli oranlarda etkilediği görülmektedir. Bu noktada da yöneticilerin bu değişimlere ayak uydurabilmesi ve yönetim süreçlerini başarılı bir şekilde yürütebilmesi gerekmektedir. Bunun için de farklı düzeylerde ve konumlarda yer alan yöneticilerin bir takım yönetsel becerilere, rollere ve özelliklere sahip olması beklenmektedir.

Bu bölümde yönetim, yönetici ve örgüt gibi kavramlar genel hatlarıyla ele alınarak ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmış ve yönetimin önemi üzerine durulmuştur. Ayrıca yönetimin fonksiyonları, yönetsel düzeyler ve beceriler gibi konular değerlendirilmiştir.

KAYNAKLAR

- Aquinas, P.G. (2011). *Principles and practices of management*. New Delhi: Excel Books Private Limited. Erişim linki: <https://www.elearning.panchakotmv.ac.in/files/335B6FFC15896569440.pdf>
- Atak, M. (2020). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aydın, A.H. (2007). Yönetimin fonksiyonları. İçinde: S. Güney (Ed.), *Yönetim ve organizasyon* (Genişletilmiş ve gözden geçirilmiş ikinci baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Boddy, D. (2014). *Management and introduction* (Sixth edition). UK: Pearson Education Limited.
- Boone, L.E., & Kurtz, D.L. (2011). *Contemporary business* (14th edition). USA: John Wiley & Sons.
- Can, H., Tuncer, D., & Ayhan, D.Y. (2004). *Genel işletmecilik bilgileri* (15. baskı yenilenmiş). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Clegg, S., Kornberger, M., & Pitsis, T. (2008). *Managing & organizations-An introduction to theory & practice* (Second edition). SAGE Publications Ltd.
- Combe, C. (2014). *Introduction to management*. UK: Oxford University Press.
- Daft, R.L. (2010). *Organization theory and design* (Tenth edition). USA: South-Western Cengage Learning.
- Drucker, P.F. (2011). *The practice of management*. USA: Routledge.
- Drucker, P.F., & Maciariello, J.A. (1999). *Management* (Revised edition). California: Harper Collins Publishers.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ergeneli, A. (2017). *Örgütsel davranış-Örgüt ve birey*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Evered, R.D., & Selman, J.C. (1989). Coaching and the art of management. *Organizational Dynamics*, 18(2), 16-32.
- Gaur, S., & Rajat (2024). *Principles of business management* (First edition). India: Kripa-Drishti Publications.

- Griffin, R.W. (2015). *Fundamentals of management* (Eighth edition). USA: Cengage Learning.
- Güney, S. (2024). *Temel ve genel işletme* (2. basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hill, C.W.L., & McShane, S.L. (2008). *Principles of management*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Ivory, S.B., & Macdonald, E. (2024). Understanding management. In: S.B. Ivory & E. Macdonald (Eds), *Introduction to management-Functions and challenges*. UK: Oxford University Press.
- Koç, H., & Topaloğlu, M. (2012). *İşletmeciler için yönetim bilimi* (2. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği* (Genişletilmiş 12. baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Meghrajani, M., & Rautrao, R.R. (2024). *Management fundamentals*. USA: Lulu Publication.
- Mirze, S.K. (2010). *İşletme*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Murugesan, G. (2012). *Principles of management*. New Delhi: University Science Press.
- Prabhu, T.L. (2020). *Principles of management-Functions and fundamentals of effective management*. Nestfame Creations Pvt. Ltd.
- Prasad, L., & Gulshan, S.S. (2011). *Management principles and practices* (First edition). New Delhi: Excel Books.
- Robbins, S.P., Decenzo, D.A., & Coulter, M. (2013). *Fundamentals of management- Essential concepts and applications* (Eight edition). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Schermerhorn, J.R. (2011). *Introduction to management* (11th edition). Asia: John Wiley & Sons Pte Ltd.
- Şimşek, M.Ş., & Çelik, A. (2013). *İşletme yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, Ş., & Çelik, A. (2018). *Yönetim ve organizasyon* (Genişletilmiş 20. baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O., & Akbolat, M. (2009). *Sağlık işletmeleri yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tortop, N., İsbir, E.G., Aykaç, B., Yayman, H., & Özer, M.A. (2010). *Yönetim bilimi* (Gözden geçirilmiş 8. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tuncer, D., Ayhan, D.Y., & Varoğlu, D. (2017). *Genel işletmecilik bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Van Dam, N., & Marcus, J. (2007). *Organisation and management-An international approach*. The Netherlands: Noordhoff Uitgevers Groningen.
- Varalakshmi, S., Saha, S., Singh, I., & Balaram, S. (2024). *Principles of management-I* (First edition). India: AG Publishing House.

BÖLÜM 2

SOSYAL HİZMETTE YÖNETİM KURAMLARI

Ahmet Burhan ÇAKICI¹

Vural DENİZ²

GİRİŞ

Yönetim, önceden belirlenen hedeflere diğer insanlar yardımıyla ulaşma becerisidir. Daha geniş anlamıyla yönetim, bireylerin gruplar halinde birlikte çalışarak belirli hedeflere verimli bir şekilde ulaşmalarını sağlayacak ortamı tasarlama ve sürdürme süreci olarak tanımlanabilir (Koontz ve Weihrich 2016). Yönetim faaliyetlerinin insanların birlikte yaşamaya başladığı dönemlerden buyana kullanıldığı düşünüldüğünde insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. Ancak bir bilim dalı olarak yönetim, diğer disiplinlerle karşılaştırıldığında, nispeten genç bir bilimdir (Önday, 2016). Bu yönüyle yönetim, sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi olarak anılmaktadır.

Yönetimin temel ve öncü bir kurum olarak ortaya çıkışı, toplumsal tarihte önemli bir olaydır. İnsanlar, bireysel olarak ulaşamayacakları amaç ve hedeflere ulaşmak için sosyal örgütler kurmaya başladıklarından buyana, bireysel çabaların koordinasyonunu sağlamak için yönetime ihtiyaç duymuştur. Dahası toplumda grup çalışmasının önemi arttıkça ve birçok örgütlü grup büyüdükçe, yönetimin rolü giderek daha fazla önem kazanmıştır. İnsan medeniyeti varlığını sürdürdükçe

¹ Prof. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, ahmetburhan@kmu.edu.tr, ORCID iD: 0000-0003-4848-3278

² Dr., Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi Hadım Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, vuraldeniz70@gmail.com, ORCID iD: 0000-0001-8190-3065

yenilemeye zorlamaktadır. Dolayısıyla, yönetim biliminin geçmişten günümüze geçirdiği bu dönüşüm, sadece teorik bir çerçeve sunmakla kalmaz; aynı zamanda yöneticilere, örgüt yapılarını tasarlarlarken ve karar süreçlerini yürütürken bağlamsal farkındalık geliştirmeleri gerektiğini de hatırlatır.

Bu çerçevede, yönetim biliminin gelişimi yalnızca teorik bir birikimin yansması değil; aynı zamanda yönetsel uygulamaların, değişen toplumsal yapılarla ve teknolojik ilerlemelerle sürekli yeniden tanımlanmasının da bir sonucudur. Dolayısıyla, yönetim düşüncesinin geçmişten bugüne geçirdiği dönüşüm, bugünkü örgütlerin karmaşık yapısını anlamak ve gelecekteki yönetim yaklaşımlarını inşa edebilmek adına vazgeçilmez bir referans niteliği taşımaktadır.

Bu bölümde ele alınan klasik, neoklasik ve modern yönetim yaklaşımları, yönetim düşüncesinin çok katmanlı doğasını ve tarihsel gelişim sürecini kavramaya yönelik bütüncül bir perspektif sunmaktadır. Gelecekteki yönetim anlayışlarının da mevcut kuramsal miras üzerine inşa edilerek, çevresel değişkenlere duyarlı, insan merkezli ve teknolojiyle uyumlu yeni paradigmlar geliştirmesi beklenmektedir.

KAYNAKLAR

- Adigun, U. O., & Okunade, I. O. (2024). Human relations in management: A critical analysis of neo-classical theory. *RUDN Journal of Public Administration*, 11(4), 495-505.
- Chauhan, A. (2022). *Administrative thinkers*. Alexis Press, LLC, Jersey City, USA
- Chikere, C. C., & Nwoka, J. (2015). The systems theory of management in modern day organizations-A study of Aldgate congress resort limited Port Harcourt. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(9), 1-7.
- Çelik, M., & Dogan, E. (2011). A theoretical approach to the science of management. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(3), 66-69.
- Ferdous, J. (2017). A journey of organization theories: from classical to modern. *International Journal of Business, Economics and Law*, 12(2), 2289-1552.
- Günbayi, I., & Sorm, S. (2019). Paradigms in guiding management approaches and theories: classical, neoclassical, modern and postmodern theories. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 10(2), 39-55.
- Hussain, N., Haque, A. U., & Baloch, A. (2019). Management theories: The contribution of contemporary management theorists in tackling contemporary management challenges. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 14, 156-169.
- Inyang, B.J. (2007). *Management Theory: Principles and Practice*. 2nd edition: MGB Publishers. Calabar, Nigeria.
- Joseph, T. (2020). Organization and management past to present: Applicability to practice in the modern enterprise. *International Journal of Business Strategy and Automation (IJBSA)*, 1(2), 52-61.

- Kitana, A. (2016). Overview of the managerial thoughts and theories from the history: Classical management theory to modern management theory. *Indian Journal of Management Science*, 6(1), 16.
- Koontz, H. (1980). The management theory jungle revisited. *Academy of management review*, 5(2), 175-188.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2016). *Essentials of management*. Visit Tata McGraw-Hill.
- Maldun, S. (2023). Contemporary Organizational Paradigm. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam dan Humaniora* (E-ISSN 2745-4584), 4(1), 1273-1287.
- Nadrifar, A., Bandani, E., & Shahryari, H. (2016). An Overview of Classical Management Theories: A Review Article. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 5(9), 83-86.
- Nhema, A. G. (2015). Relevance of classical management theories to modern public administration: A review. *Journal of Public Administration and Governance*, 5(3), 165-179.
- Olum, Y. (2004). Modern management theories and practices: A critical overview. *15th East African Central Banking Course*, July, 12, 2004.
- Oyibo, C. O., & Gabriel, J. M. (2020). Evolution of organization theory: A snapshot. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 6(3), 46-56.
- Önday, Ö. (2016). Classical to modern organization theory. *Journal of Advance Management and Accounting Research*, 3(9), 13-59.
- Poazi, F. D. W., & Timi, E. M. (2024). A review and practice of classical and contemporary management theories: the acceptability, relevance and challenges of african organisations. *BW Academic Journal*. 10(4), 136-147.
- Rana, M. M., Ali, M. J., & Saha, A. (2016). Contemporary theory of management: a comparative study on quantitative approach, system approach and contingency approach. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(5), 14-22.
- Sarker, S. I., & Khan, M. R. A. (2013). Classical and neoclassical approaches of management: An overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 14(6), 1-5.
- Scheiring, G., & King, L. (2023). Deindustrialization, social disintegration, and health: a neoclassical sociological approach. *Theory and Society*, 52(1), 145-178.
- Sridhar, M. S. (2017). *Schools of Management Thought*, Erişim Adresi: https://www.researchgate.net/publication/224952289_Schools_of_Management_Thought.
- Weber, M. 1947. *The Theory of Social and Economic Organisation*. London: Oxford University Press.
- Majhi, P., & Dansana, A. (2021). Understanding schools in the context of classical and neo-classical theories of management. *The Online Journal of Distance Education and e-Learning*, 9(1), 181-185.

BÖLÜM 3

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNİN DOĞASINI ANLAMAK

Melek ZUBAROĞLU YANARDAĞ¹

Umut YANARDAĞ²

Giriş

Sosyal hizmet yönetiminin doğası nedir sorusunun yanıtı, sosyal hizmet yönetiminin ne olduğuna dair tartışmaları ele almaya ve sosyal hizmet yönetiminin ne olduğuna dair genel bir çerçeve çizmeye olanak sağlar. Bu bölümde, sosyal hizmet yönetiminin doğası ele alınacak olup bu bağlamda sosyal hizmet yönetimi kavramı tartışılacaktır. Her ne kadar, sosyal hizmet mesleğinde gerçekleştirilen kavram tartışmalarında olduğu gibi kavramın ne olduğu, kavramın hangi bağlam içinde ele alınacağı tartışmaları, bazen kavram üzerinde düşünmekten daha öteye gidemeyen bir kısır döngüyle okuyucuyu karşı karşıya bırakıyor olsa da sosyal hizmet yönetiminin doğasını anlamaya dair uğraşlar için zaruri olduğundan “can alıcı” soruyu sormamız gerekir. “Sosyal hizmet yönetimi nedir?” Bu soruya dair üç temel yanıt vardır. Birinci yanıt, sosyal hizmet yönetiminin bir yönetim faaliyeti olduğu; bu nedenle işletme disiplini kapsamında, daha dar bir çerçevede ele alındığında yönetim ve organizasyon anabilim dalının çalışma alanına girdiğidir. Bu çerçevede, örgütsel davranış, değişim yönetimi, liderlik ve yönetim stilleri, insan kaynakları yönetimi, organizasyonel yapı ve bu yapının tasarımı, stratejik yönetim (Gitman et al., 2024; Kaynak & Basi, 2013; Kirst-Ashman & Hull Jr,

¹ Prof. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Sosyal Hizmet Bölümü, mzyanardag@mehmetakif.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-3425-483X

² Doç. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Sosyal Hizmet Bölümü, uyanardag@mehmetakif.edu.tr, ORCID iD: 0000-0001-6854-1987

hizmet yönetiminin yalnızca klasik bir yönetim anlayışı ile ele alınamayacağını ve sosyal hizmet yönetiminin kendine özgü bir doğasının olduğunu açıklamaktadır. Bu doğrultuda, sosyal hizmet kurumlarındaki yöneticilerin sosyal hizmet ile ilgili lisans veya lisansüstü eğitimlerinin bulunmasının bir avantaj sağlayacağını söylemek mümkündür. Buna ek olarak sosyal hizmet eğitimi bulunan yöneticilerin yönetim ve organizasyon alanında ek eğitimlerinin olmasının yönetim süreçlerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Afrouz, R., & Lucas, J. (2023). A systematic review of technology-mediated social work practice: Benefits, uncertainties, and future directions. *Journal of Social Work*, 23, 953–974. <https://doi.org/10.1177/14680173231165926>
- Apgar, D. (2000). *Providing Mental Health Services at What Price? Ethical Issues and Dilemmas for Social Workers Practicing in a Managed Care Environment*. 1(1), 87–104. https://doi.org/10.1300/J271V01N01_09
- Aydın, A. H. (2021). *Kamu Yönetimine Giriş*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Feize, L. and Gonzalez, J. (2018). A Model of cultural competency in social work as seen through the lens of self-awareness. *Social Work Education: The International Journal*, 37(4), 472-489. <https://doi.org/10.1080/02615479.2017.1423049>
- Gitman, L. J., McDaniel, C., Shah, A., Reece, M., Koffel, L., Talsma, B., & Hyatt, J. C. (2024). *Introduction to business*, Openstax, <https://www.perlego.com/book/3566640/introduction-to-business-pdf>
- Holland, T. P., & Kilpatrick, A. C. (1991). Ethical Issues in Social Work: Toward a Grounded Theory of Professional Ethics. *Social Work*, 36(2), 138–144. <https://doi.org/10.1093/SW/36.2.138>
- Hugman, R. (2013). An ethical perspective on social work, Vivienne E. Cree (Ed) In *Social Work* (pp. 148-153) Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203840894-28>
- Kaynak, E., & Basi, R. S. (2013). *Contextual management: a global perspective*. Routledge.
- Kirst-Ashman, K. K., & Hull Jr, G. H. (2018). *Empowerment series: Human behavior in the macro social environment*. Cengage Learning.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Lawler, J., & Bilson, A. (2009). *Social work management and leadership: Managing complexity with creativity*. Routledge.
- Levy, C. S. (1979). The Ethics of Management. *Administration in Social Work*, 3(3), 277–288. https://doi.org/10.1300/J147V03N03_02
- Newcomb, M. (2025). Using care ethics to support staff wellbeing in social work: A conceptual model. *British Journal of Social Work*. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaf189>
- Ozcelik, O., & Akinci, A. (2019). *Studies on Interdisciplinary Economics and Business-Volume I*. Peter Lang Edition.
- Payne, M. (2005). *Modern social work theory*. Palgrave Macmillan.
- Reamer, F. G. (2003). Boundary Issues in Social Work: Managing Dual Relationships. *Social Work*, 48(1), 121–133. <https://doi.org/10.1093/SW/48.1.121>
- Reamer, F. G. (2019). *Boundary issues and dual relationships in social work : A global perspective* (pp. 157–164). Routledge Handbooks Online. <https://doi.org/10.4324/9780429438813-21>

- Restrepo, O. L. V. (2011). *The ethics as the regulator of the processes of action of professional Social Work*. <http://repositoriodigital.academica.mx/jspui/handle/987654321/17600>
- Rush, E., Short, M., & Duncombe, R. (2025). *Addressing Complex Ethical Decisions in Social Work and Human Services in an Unequal World*. 389–410. <https://doi.org/10.1093/oso/9780197807538.003.0018>
- Saukkonen, P., Elovainio, M., Salovaara, S., Virtanen, L., Kaihlanen, A., Kainiemi, E., Vehko, T., & Heponiemi, T. (2024). Perceived effects of digitalization on social work in Finland: A network analysis approach. *International Social Work*, 67, 1464–1481. <https://doi.org/10.1177/00208728241265015>
- Yanardağ, M. Z. (2020). Sosyal hizmet mesleki uygulamalarında müracaatçılara karşı etik sorumluluklar ve etik karar verme süreci. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31 (3), 1201–1226.
- Yanardağ, U. (2020). Technology and social work profession. İçinde: S. Kolukıncık ve R. Pehlivanlı (Eds.). *Global Transformation and Differentiation II: Digitalization and The Future of Digital Society* (ss. 40-51), Antalya: Akdeniz Üniversitesi.
- Ylönen, K. (2022). The use of Electronic Information Systems in social work. A scoping review of the empirical articles published between 2000 and 2019. *European Journal of Social Work*, 26, 575–588. <https://doi.org/10.1080/13691457.2022.2064433>

BÖLÜM 4

SOSYAL HİZMET TARİHİNE GENEL BİR BAKIŞ

Sami KALAYCI¹

GİRİŞ

Sosyal hizmet insan refahını artırmayı, toplumsal adaleti sağlamayı ve bireyin yaşam kalitesi ile beceri kapasitesini yükseltmeyi amaçlayan bir mesleki disiplindir. Nitekim toplumların sosyal, ekonomik, kültürel ve siyasi yapılarındaki değişimler sosyal hizmetin gelişiminin temel belirleyicileri arasında olmuştur. Bu nedenle mesleğin tarihi kökeni eskiye dayanan ve ülkeler arasında farklı uygulama şekilleriyle ortaya çıkan multidisipliner bir alandır.

Batıda sosyal hizmetin kurumsallaşma süreci 17. yüzyıldan itibaren İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri'nde sistematik bir nitelik kazanmaya başlamıştır. Nitekim 1601 tarihli Elizabeth Yoksullar Yasası İngiltere'de yoksulluğun yalnızca bireysel bir eksiklik değil, toplumsal bir sorun olarak ele alınmasının ilk örneklerinden birisini oluşturmuştur. Bu yasa, sosyal refah hizmetlerinin devlet eliyle yürütülmesine zemin hazırlamış ve modern sosyal politika uygulamalarına öncülük etmiştir.

Sanayi Devrimi toplumsal yapıdaki hızlı değişimi tetiklemiş ve kırsaldan kente göç, işsizlik, yoksulluk, aile yapılarının bozulması gibi sorunlara neden olmuştur. Bu tür sorunlara çözüm olarak geliştirilen sosyal yardım politika ve kurumları sosyal hizmet mesleğinin temelini oluşturmuştur. 19. yüzyılda İngiltere'de ortaya

¹ Doç. Dr. Dr., Aksaray Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, samiklyc@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-0981-9595

olmuştur. Ancak bu farklı tarihsel zeminlerde ortaya çıkan sosyal hizmetin ortak noktası, insan onurunun korunması ve sosyal adaletin sağlanmasıdır. Bu nedenle tarihi mirastan öğrenilen ilk önemli ders, sosyal hizmetin değişen koşullara uyum sağlayabilme işlev ve kapasitesine sahip olmasıdır. Bu nedenle sosyal hizmet disiplini için aşağıda bazı öneriler sıralanmıştır. Bunlar:

- » Tarihsel mirasına bağlı ve onu koruyan bir çerçevede sosyal hizmetin temellerini oluşturan vakıf ve dayanışma kültürü, modern sosyal hizmet uygulamalarına daha fazla entegre edilebilmelidir.
- » Ahilik ve vakıf geleneğinde olduğu gibi, insan onuru ile sosyal adalet ilkeleri uygulamaların merkezinde yer almalı ve etik değer ve ilkeler her zaman ön planda tutulmalıdır.
- » Disiplinler arası yaklaşım kapsamında sosyal hizmet eğitimi, tarih, sosyoloji, psikoloji, kamu yönetimi, hukuk gibi meslek alanlarıyla daha güçlü bir etkileşimde olabilmelidir.
- » Tarihte farklı örneklerde olduğu gibi, yerel düzeyde yoksullukla mücadele geliştirilmeli ve topluma ait refah hizmetleri desteklenmeli ve bunun için yerel yönetimler de güçlendirilmelidir.

Sonuç itibarıyla sosyal hizmetin tarihi gelişimi, toplumun değişen ihtiyaçlarına yanıt veren canlı ve dinamik bir süreçtir. Dolayısıyla sosyal hizmetin bu süreçteki başarısı, geçmişin deneyimlerinden her zaman faydalanan, bireye odaklanan, sosyal adaleti gözetken ve sürdürülebilir etik değerlere dayalı uygulamaların geliştirilmesi ile mümkündür.

KAYNAKLAR

- Acıduman, A. (2010). Darüşşifalar Bağlamında Kitabeler, Vakıf Kayıtları ve Tıp Tarihi Açısından Önemleri - Anadolu Selçuklu Darüşşifaları Özelinde, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 63(1), 9-15.
- Altun, M. (2020). *157 Yıllık Bir Eğitim Geleneği: Darüşşafaka Tarihine Bir Yolculuk*. Darüşşafaka Cemiyeti Yayınları, Kurumsal Yayınlar, 1. Basım, Mart.
- Başabaş Dirier, A. ve İnanc, C. (2020). Türkiye’de İlk Tıp Fakültesi’ni Mardin’de Artuklular Kurdu. *Journal of Islamicjerusalem Studies*, 20(3): 337-351.
- Çağatay, N. (1989). *Bir Türk Kurumu Olarak Ahilik*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Deveci, S. (2021). Ahilik Teşkilatı ve Esnaf Zümreleri. *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 5, Fütüvvet, Ahilik ve İktisadi Hayat Özel Sayısı, 54-87.
- Duru, Y. (2020). Osmanlı’da Günümüze Engelli Bakımının Kurumsal Yüzü: Darülaceze. (Ed.: A. Resa Aydın, İshak Keskin, N. ve Zeynep Yelçe), *Engellilik Tarihi Yazıları* içinde, (219-230), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınevi, Eylül.
- Erer, S. (2010). Osmanlılar Döneminde Bursa’da Yaptırılan Hastaneler. *Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 11(19), 241-252.

- Ergin, O. (1936). *Türkiye’de Şehirciliğin Tarihî İnkışafı*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi İktisat ve İktisaiyat Enstitüsü Neşriyatı No: 3.
- Genç, Y. (2016). Osmanlı’da Sosyal Hizmetlerin Gelişimi ve Kurumsal Yapı II, (Ed.: Ali Seyyar ve Yusuf Genç), *Sosyal Hizmet Tarihi* içinde, (1-24), Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Glicken, M. D. (2011). *Social Work in the 21st Century An Introduction to Social Welfare, Social Issues and the Profession*. SAGE Publications.
- Gülenaz, N. (2011). *Batılılaşma Dönemi İstanbul’unda Hanlar ve Pasajlar*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Gündüz, A. Y., Kaya, M. ve Aydemir, C. (2012). Ahilik Teşkilatında ve Günümüzde Tüketicilerin Korunmasına Yönelik Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 37-54.
- Gündüz, K. ve Kısaç, İ. (2021). İngiliz Yoksul Yasalarına Giriş: 1349-1531 Dönemi: Bir Çocuk Esirgeme Perspektifi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 56(2), 781-805.
- Güngör, F. ve Özügürlü, M. (2001). İngiliz Yoksul Yasaları: Paternalizm, Piyasa ya da Sosyal Devlet. *Cevat Geray’a Armağan* kitabı içinde (433-464), Ankara: Mülkiyeliler Birliği Yayınları 25. <https://mulkiye.org.tr/yayinlarimiz/>
- Güngör, S. (2009). Osmanlı’dan Türkiye Cumhuriyeti’ne Bir Hayır Örgütü: İstanbul Dârü’l-aceze Müessesesi. *Türk İdare Dergisi*, 81 (463), 157-180.
- Gürbryk, C. (2015). Osmanlı İmaretlerinin (Aşevleri) Tipolojisi Üzerine Bir Deneme. *Sanat Tarihi Dergisi*, 24(1), 23-51.
- Hansan, J. E. (2025a). Charity Organization Societies (1877-1893). <https://socialwelfare.library.vcu.edu/eras/civil-war-reconstruction/charity-organization-societies-1877-1893/>
- Hansan, J. E. (2025b). Settlement Houses: An Introduction. <https://socialwelfare.library.vcu.edu/settlement-houses/settlement-houses/>
- Hayırlıdağ, M. (2021). Gevher Nesibe Sultan Darüşşifası. *Kültür Araştırmaları Dergisi*, 10, 219-232.
- Herrick, J. M. and Stuart, P. H. (2005). *Encyclopedia of Social Welfare History in North America*. California, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hill, D., Agu, L. and Mercer, D. (2018). *Exploring and Locating Social Work: A Foundation for Practice*. England, Macmillan International Higher Education.
- Kapıcı, H. Z. (2013). Osmanlı Eğitim Sisteminde Disiplin: Darülhayr-ı Ali Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(28), 166-180.
- Kapıcı, H. Z. (2016). *Osmanlıdan Cumhuriyete Yetim*. İstanbul: Kriter Yayınevi, Birinci Baskı.
- Karataşer, B. (2020). Himaye-i Etfal Cemiyetinin Mali Durumu Hakkında Bir Değerlendirme. *VAKANÜVİS- Uluslararası Tarih Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 736-758.
- Kaya, T. (2017). Yerleşim Evleri ve Göçmenden Vatandaş: Hull House Örneği. *İnsan Hakları Yılığ*, 35, 79-95.
- Kazıcı, Z. (1988). “Ahilik”. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt: 1, s. 540-542, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Kılavuz, M. A. (2005). *Ahilik Kurumunda Din ve Ahlâk Eğitimi Anlatışı*. I. Ahi Evran-ı Veli ve Ahilik Araştırmaları Sempozyumu kitabı içinde (615-628), Kırşehir: Gazi Üniversitesi Ahilik Kültürünü Araştırma Merkezi Yayınları.
- Kızılay. (2025). Kurumsal Tarihçemiz. <https://www.kizilay.org.tr/kurumsal/tarihcemiz>
- Kol, E. (2009). Türkiye’de Sağlık İşletmelerinde Sosyal Hizmet Uygulamaları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kongar, E. (2007). *Sosyal Çalışmaya Giriş*. Ankara: SABEV Yayınları, Sosyal Çalışma Dizisi: 16, Tıpkı Basım, Basım Günü: 01 Aralık 2007.
- Kovancı, O. (2003). *Kapitalizm, Yoksulluk ve Yoksullukla Mücadelede Tarihsel Bir Deneyim: İngiliz Yoksul Yasaları*. Ankara: Mülkiyeliler Birliği Vakfı Yayınları, No: 30, Temmuz.

Sosyal Hizmet Tarihine Genel Bir Bakış

- Köker, A. H. (1996). “*Kayseri Gevher Nesibe Sultan Darüşşifası*”. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt: 14, s. 39-42, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Lobo, J. (2020). *Emergence of Social Work Abroad*. Indira Gandhi National Open University, New Delhi.
- Lowry, H. (2007). “Random Musings on the Origins of Ottoman Charity: From Mekece to Bursa, Iznik and Beyond”, (Editors: Nina Ergin, Christoph K. Neumann, and Amy Singer), In the; *Feeding People, Feeding Power: Imarets in the Ottoman Empire*, 69–79, İstanbul; Eren Yayınları.
- Myers, J. E. (2008). A Short History of Child Protection in America. *Family Law Quarterly*, 42(3), 449-463.
- Nuhoğlu, H. Y. (1993). “*Dârüleytam*”. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt: 8, s. 521, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Osmani, M. (2019). “XIX. Asır Niş Sancağında Eğitim-Öğretim Müessesleriyle Birlikte İlk Islahhanenin Kuruluşu”. Editör: Özcan Güngör, 5. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, 27-30 Haziran 2019, Uluslararası Balkan Üniversitesi Üsküp-Kuzey Makedonya, Bildiri Kitabı içinde, s. 13-18, Ankara: Sageya Yayıncılık, Birinci Baskı, Ekim.
- Özbek, N. (2006). *Cumhuriyet Türkiye’sinde Sosyal Güvenlik ve Sosyal Politikalar*. İstanbul: Tarih Vakfı Yayını.
- Özgür, Ö. (2014). *Çokkültürcü Sosyal Çalışma*. Ankara: SABEV Yayınları, No: 47, Şubat.
- Öztürk, C. (1999). “*İslahhâne*”. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt: 19, s. 190-191, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Sallan Gül, S. (2000). Yeni Sağ Sosyal Güvenlik Anlayışının Tarihsel Bağlantıları: İngiltere ve Türkiye Örnekleri, *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 40, 3-4, 51-66.
- Sherwood, D. A. (2014). *The Construction of Social Work Leadership Development: A Qualitative Study*. Michigan State University.
- Sözmez, S. (2007). Ortaçağ Türk ve İslam Dünyasında Kervansarayların (Hanlar - Ribatlar) Fonksiyonları. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 270-296.
- Stern, M. J. and Axinn, J. (2018). *Social Welfare: A History of the American Response to Need*. New York: Pearson, 9th Edition.
- Şimşek, D. (2015). II. Abdülhamid Dönemi Osmanlı Hilal-i Ahmer Cemiyeti’nin Kuruluşu ve Teşkilatlanması. *Turkish Studies*, 10(5), 307-318.
- Tanman, M. B. (1994). “*İmaretler*”, Dünden Bugüne İstanbul Ansiklopedisi, Cilt: 4, s. 164-166, İstanbul: Kültür Bakanlığı ve Tarih Vakfı Ortak Yayını.
- Tarım Ertuğ, Z. (2000). “*İmaret*”. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt: 22, s. 219-220, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Temel, H. (2007). *Ahilik Teşkilatının Halkın Eğitim ve Öğretimindeki Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Terzioğlu, A. (1992). “*Bîmâristan*”. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Cilt: 6, s. 163-178, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Trattner, W. I. (2007). *From Poor Law to Welfare State: History of Social Welfare in America*. Simon and Schuster.
- Tuncay, T. ve İl, S. (2009). Sosyal Hizmet Uygulamasında Empatiyi Yeniden Düşünmek. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 20(2), 39-56.
- Uçma, İ. (2011). *Bir Sosyal Siyaset Kurumu Olarak Ahilik*. İstanbul: İşaret Yayınları.
- Uslu, M. (2025). Osmanlı’nın İlk İmaret Şehri Iznik, *Vakıf Şehir Dergisi*, İmaretler Özel Sayısı, Ocak, 32, 12-15, Kültür ve Turizm Bakanlığı Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Yazıcı, N. (2007). Osmanlılarda Çocukların Korunması Üzerine Bazı Değerlendirmeler. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 48(1), 1-46.
- Yılmaz, S. (2014). Mardin Şeyh Eminüddin Bimaristanı, *Türk-İslam Medeniyeti Akademik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 21-40.

SOSYAL HİZMET KURUMLARINDA YÖNETİM

- Yurdakul, E. S., Güneş, N. ve Namal, F. (2021). Osmanlı Hilal-i Ahmer Şeref Defteri. *Lokman Hekim Dergisi*, 11(1), 173-192.
- Zastrow, C. (2015). *Sosyal Hizmete Giriş*. (Çeviri Editörü: Durdu Baran Çiftçi). Ankara: Nika Yayınevi, 3. Baskı, Şubat.
- The Charity Organisation Society. (2025). *Charity Organisation Society (COS)*. <http://www.stgite-history.org.uk/media/cos.html>
- The Friendly Visitor. (2025). Vision & Mission. <https://www.thegisw.org/copy-of-charity-organization-society>
- Workhouses. (2025). Introduction. <https://www.workhouses.org.uk/intro/>
- Workhouse. (2025). https://en.wikipedia.org/wiki/Workhouse#cite_note-HigginbothamIntroduction-2

BÖLÜM 5

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE PAZARLAMA

*Hüseyin DOĞAN¹
Ahmet USANMAZ²*

GİRİŞ

Günümüzde bilgiye ulaşım ve bilginin kullanımı giderek daha derinlikli hâle gelmektedir. Bilgiyi anlamlandırma noktasında ise kuramlar tüm bilim alanlarında temel bir araç olarak kabul edilmektedir. Kuram (theory), bilginin test edilmeden önce sezgi olarak kabul edildiği ve bir olayı ya da durumu açıklayabilmek için genellikle başvurulmuş düşünceler bütünü olarak ifade edilmektedir. Bir başka ifadeyle kuram, ampirik dünyayla ilgili kavramlarımızı ve anlayışımızı sistematik biçimde düzenleyen, birbiriyle ilintili tanımlar ve ilişkiler dizisini kapsamaktadır. Bir nevi, dünyanın gözlemleyebildiğimiz ve ölçebildiğimiz şeylerin ötesine geçmeye çalışan bir açıklamasını yapmaktır (Marshall, 2005). Bir alan veya konu hakkında açıklama yapmadan önce genellikle başvurulmuş yöntemlerden biri olmaktadır. Kuramsal yaklaşım ve temellendirmeler yalnızca akademik faaliyet amacıyla yürütülen çalışmalar için akademik bir temel sunmakla sınırlı kalmamaktadır. Sosyal hizmet gibi hem teori hem de uygulama becerisini bir arada barındıran alanlarda yönetimsel ve stratejik kararların alınmasında oldukça önemli bir rehber misyonu üstlenmektedir (Duran, 2025). Kuramsal yaklaşım ve temellendirmeler yalnızca akademik faaliyet amacıyla yürütülen çalışmalar

¹ Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Patnos Sosyal Hizmetler Yüksekokulu, Sosyal Hizmet Bölümü, shuhuseyindgn@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-0375-8437

² Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Patnos Sosyal Hizmetler Yüksekokulu, Sosyal Hizmet Bölümü, ahmetusanmaz6@gmail.com, ORCID iD: 0000-0001-9498-1521

kurumlar, toplumsal etkilerini artırırken kaynak sürdürülebilirliğini de oluşturma ihtimallerini güçlendirmiş olacaklardır.

KAYNAKLAR

- Afrouz, R., & Lucas, J. (2023). A systematic review of technology-mediated social work practice: Benefits, uncertainties, and future directions. *Journal of Social Work*, 23(5), 953-974. <https://doi.org/10.1177/14680173231165926>
- Ahmetoğulları, K., & Çatı, K. (2017). STK mensuplarının etik iklim algısının örgütsel bağlılık aracılığıyla bireysel performanslarına etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 283-313. <https://doi.org/10.20875/makusobed.290802>
- Aji, H. M. (2024). The power of storytelling in influencing social crowdfunding intention: A case of a non-profit organization in Indonesia. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/10495142.2024.2408566>
- Azzari, V., Mainardes, E. W., Cristo-Andrade, S., Durans, A. de A., Vale, C. do, & Macedo, C. J. T. (2024). Co-creation of Value and Social Marketing: Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Journal of Creating Value*, 10(2), 189-203. <https://doi.org/10.1177/23949643231220749>
- Banks, S. (2020). *Ethics and values in social work*. Bloomsbury Publishing.
- Bennani, C. A., & Hassi, A. (2024). The role of internal marketing in employee job satisfaction, affective commitment and turnover intention in Morocco. *Rajagiri Management Journal*, 18(3). <https://doi.org/10.1108/RAMJ-04-2023-0081>
- Berry, L. L., Danaher, T. S., Keiningham, T., Aksoy, L., & Andreassen, T. W. (2024). Social Profit Orientation: Lessons from Organizations Committed to Building a Better World. *Journal of Marketing*, 89(2), 1-19. <https://doi.org/10.1177/00222429241258495>
- Birinci, M. (2021). Stratejik Yönetim ve Sosyal Hizmet Örgütleri Açısından Önemi. *Toplum Ve Sosyal Hizmet*, 32(1), 251-273. <https://doi.org/10.33417/tsh.752732>
- Bratianu, C., & Paiuc, D. (2023). Emotional and cultural intelligences: a comparative analysis between the United States of America and Romania. *Management & Marketing*, 18(2), 91-112. <https://www.doi.org/10.2478/mmcks-2023-0006>
- Carroll, D. A., & Stater, K. J. (2009). Revenue diversification in nonprofit organizations: Does it lead to financial stability? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 947-966. <https://doi.org/10.1093/jopart/mun025>
- Chan, C. H. (2022). Transitioning to network governance in the social services sector: the blending and segregating mechanisms in the hybridization process. *Public Management Review*, 25(12), 2278-2299. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2132280>
- Choroszewicz, M. (2024). (In) visible everyday work of fostering a data-driven healthcare and social service organisation. *New Technology, Work and Employment*, 39(1), 1-18.
- Dart, J., & Gates, E. (2024). Incorporating futures thinking into the theory of change: Case and lessons learned from a social enterprise intermediary in Australia. *New Directions for Evaluation*, 2024(182), 45-62. <https://doi.org/10.1002/ev.20601>
- Doğan, H. (2025). Artificial Intelligence in Academic Education: An Opportunity for Social Work?. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 184-207. <https://doi.org/10.18506/anemon.1611205>
- Duffour, K. . (2024). Application of Complexity Theory and Systems Thinking to Leadership and Governance Issues in Ghana. *International Journal of Leadership and Governance*, 4(2), 1-10. <https://doi.org/10.47604/ijlg.2414>

- Duran, R. & Doğan, H. (2024). Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal refah ve sosyal koruma programları. M. Erdil ve A. Usanmaz (Ed.), *Dezavantajlı Grupları Yeniden Düşünmek* (s. 251–266). Nobel Yayıncılık.
- Duran, R. (2025). Yeşil sosyal hizmet bağlamında sosyal hizmet öğrencilerinin elektromanyetik kirlilik farkındalığı: Çoklu zeka yaklaşımının rolü ve etki eden diğer değişkenler. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 36(1), 6387. <https://doi.org/10.33417/tsh.1570531>
- Errichiello, L. & Pianese, T. (2021). The Role of Organizational Support in Effective Remote Work Implementation in the Post-COVID Era. In D. Wheatley, I. Hardill, & S. Buglass (Eds.), *Handbook of Research on Remote Work and Worker Well-Being in the Post-COVID-19 Era* (pp. 221-242). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-6754-8.ch013>
- Fishback, P. V. (2020). Social Insurance and Public Assistance in the Twentieth-Century United States (NBER Working Paper No. 26938). National Bureau of Economic Research. <https://www.doi.org/10.3386/w26938>
- Głbczyńska, A., & Brajer-Marczak, R. (2020). Review of Selected Performance Measurement Models Used in Public Administration. *Administrative Sciences*, 10(4), 99. <https://doi.org/10.3390/admsci10040099>
- Goldkind, L., Ming, J., & Fink, A. (2024). AI in the nonprofit human services: Distinguishing between hype, harm, and hope. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 48(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23303131.2024.2427459>
- Granstedt, A. (2024). The past, present, and future of social media marketing ethics. *AMS Rev* 14, 278–296. <https://doi.org/10.1007/s13162-024-00294-6>
- Hall, K. R., Harrison, D. E., & Obilo, O. O. (2021). Building positive internal and external stakeholder perceptions through CSR storytelling. *Journal of Strategic Marketing*, 31(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.1895289>
- Hansen, A.B.G., Hansen, M.L., Golubovic, S. et al. (2023). Co-creating active communities: processes and outcomes of linking public rehabilitation programs with civic engagement for active living in a Danish municipality. *Res Involv Engagem* 9, 83. <https://doi.org/10.1186/s40900-023-00495-6>
- Heite, C. (2012). Setting and Crossing Boundaries: Professionalization of Social Work and Social Work Professionalism. *Social Work & Society*, 10(2). <https://doi.org/10.5167/uzh-85442>
- Heldman, A. B., Schindelar, J., & Weaver, J. B. III. (2013). Social media engagement and public health communication: Implications for public health organizations being truly “social”. *Public Health Reviews*, 35, Article 13. <https://doi.org/10.1007/BF03391698>
- Hemerijck, A. (2011). Two or three waves of welfare state transformation?. In *Towards a social investment welfare state?* (pp. 33-60). Policy Press.
- Hung, C., Tsai, C.-C., & Wu, W.-N. (2024). Does revenue diversification really improve mission performance? Evidence from a sample of human service nonprofits. *Public Performance & Management Review*, 47(2), 1–23. <https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2382443>
- Kaptanoğlu, K., & Ufalcı, O. E. (2024). Pazarlama etiği üzerine bir araştırma. *Güncel Pazarlama Yaklaşımları & Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 123-132. <https://doi.org/10.54439/gupayad.1534685>
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public relations review*, 41(1), 129-131. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>
- Kendall, D. (2017). *Sociology in our times: The essentials* (11th ed.). Cengage Learning.
- Keskin, H. (2024). Kişiselleştirilmiş dijital reklamcılık: Veri odaklı yaklaşımlar. *Kriter Yayınevi*.
- Landoni, P., & Trabucchi, D. (2024). Non-profit and hybrid organizations as multi-sided platforms: insights from the analysis of sustainability models. *European Journal of Innovation Management*, 27(9), 384-407. <https://doi.org/10.1108/EJIM-08-2023-0641>

- Lee, J. J., & Meng, J. (2021). Digital competencies in communication management: a conceptual framework of Readiness for Industry 4.0 for communication professionals in the workplace. *Journal of Communication Management*, 25(4), 417-436. <https://doi.org/10.1108/JCOM-10-2020-0116>
- Marshall, G. (2005). *Sosyoloji sözlüğü*. (Çev. O. Akınbay & D. Kömürcü). Oxford University Press.
- Matúš, J., & Ľurková, K. (2023). *Marketing I*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave. Retrieved from
- Mende, M., Bradford, T.W., Roggeveen, A.L. et al. (2024). Consumer vulnerability dynamics and marketing: Conceptual foundations and future research opportunities. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 52, 1301–1322. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01039-4>
- Nikita, N. A., Azim, K. S., Jafor, A. H. M., Shayed, A. U., Hossain, M. A., & Khan, O. U. (2024). Digital transformation in non-profit organizations: Strategies, challenges, and successes. *Advanced International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(5), 1097. <https://doi.org/10.62127/aijmr.2024.v02i05.1097>
- Omnia Group. (2024). The connection between employee appreciation and customer satisfaction. Omnia Group.
- Özdemir, E. (2009). Pazarlama araştırmasında etik karar alma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64(02), 119-144. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002105
- Palmer, D., Hedberg, T. (2013). The Ethics of Marketing to Vulnerable Populations. *J Bus Ethics* 116, 403–413. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1476-2>
- Peattie, K., & Peattie, S. (2009). Social marketing: A pathway to consumption reduction? *Journal of Business Research*, 62(2), 260–268. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.033>
- Putri, A. I. P., Ribhan, & Ambarwati, D. A. S. (2024). Analysis of Business Strategy Utilizing an Integrated Swot and Balanced Scorecard Approach. *Asian Journal of Applied Business and Management*, 3(2), 65–76. <https://doi.org/10.55927/ajabm.v3i2.9191>
- Reamer, F. G. (2023). Artificial intelligence in social work: Emerging ethical issues. *International Journal of Social Work Values and Ethics*, 20(2), 52-71. <https://doi.org/10.55521/10-020-205>
- Romano, M., Díaz, P., & Aedo, I. (2022). Gamification-less: may gamification really foster civic participation? A controlled field experiment. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 13(9), 4451-4465. <https://doi.org/10.1007/s12652-021-03322-6>
- Saruc, S., & Aslantürk, H. (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinde Türkiye’de Sosyal Hizmet Eğitiminin Sosyal Hizmet Akademisyenleri Perspektifinden Değerlendirilmesi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(2), 421-438. <https://doi.org/10.33417/tsh.849278>
- Sendra, P. (2023). The ethics of co-design. *Journal of Urban Design*, 29(1), 4–22. <https://doi.org/10.1080/13574809.2023.2171856>
- Sharmin, S. (2025). Refugee Resettlement & AI-Powered Resource Allocation Optimizing social services for displaced populations. *Journal of Public Administration Research*, 2(1), 13-36. <https://doi.org/10.32996/jpar.2025.2.1.2>
- Solmaz, U., & Artan, D. D. T. (2023). Türkiye’de Farklı Alanlarda Çalışan Sosyal Hizmet Uzmanlarının Etik İnkilem ve Etik Karar Verme Durumları Üzerine Nitel Bir Değerlendirme. *Toplum Ve Sosyal Hizmet*, 34(2), 313-333. <https://doi.org/10.33417/tsh.1071356>
- Song, L., & Lee, E. (2015). Social work professionals' strategies to reduce employee turnover: Implications for service quality and cost. Yüksek Lisans Tezi, Walden University. Erişim adresi: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7868&context=dissertations>
- Strycharz, J., & Duivenvoorde, B. (2021). The exploitation of vulnerability through personalised marketing communication: Are consumers protected? *Internet Policy Review*, 10(4), 1–27. <https://doi.org/10.14763/2021.4.1585>

- Şentürk, T. (2020). Sosyal Pazarlamada Kullanılan Teori ve Modeller. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 23(2), 603-621. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.785966>
- Şentürk, T., Tekindal, M., & Tekindal, M. A. (2021). Sosyal Hizmet Odağında Faaliyet Gösteren STK'larda Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Pazarlama Kapasitesi: Nitel Bir Araştırma. Güncel Tıbbi Araştırmaları Dergisi, 1(3), 1-16. <https://doi.org/10.52818/cjmrtu.2022.25>
- Tahir, U., & Khan, M. (2024). Influence of news media contents on policy makers. Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities, 5(2), 356-370. <https://doi.org/10.55737/qjssh.319597480>
- Thabit, S., Sancino, A., & Mora, L. (2024). Strategic public value(s) governance: A systematic literature review and framework for analysis. Public Administration Review, 85(6). <https://doi.org/10.1111/puar.13877>
- Thao, H. T., Kim, L. H., & Kim, Y.-J. (2024). Employer Branding: How Current Employee Attitudes Attract Top Talent and New Customers. Administrative Sciences, 14(12), 342. <https://doi.org/10.3390/admsci14120342>
- Trattner, W. I. (1999). From poor law to welfare state: A history of social welfare in America (6th ed.). Free Press.
- Velivela, V., Raj, C., Tiwana, M. S., Prasanna, R., Samarawickrama, M., & Prasad, M. (2022). The effectiveness of social media engagement strategy on disaster fundraising. *arXiv preprint*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2210.11322>
- Verhoest, K., & Wynen, J. (2016). Why Do Autonomous Public Agencies Use Performance Management Techniques? Revisiting the Role of Basic Organizational Characteristics. International Public Management Journal, 21(4), 619-649. <https://doi.org/10.1080/10967494.2016.1199448>
- Villanueva-Paredes, G. X., Juarez-Alvarez, C. R., Cuya-Zevallos, C., Mamani-Machaca, E. S., & Esquicha-Tejada, J. D. (2024). Enhancing Social Innovation Through Design Thinking, Challenge-Based Learning, and Collaboration in University Students. Sustainability, 16(23), 10471. <https://doi.org/10.3390/su162310471>
- Werke, S. Z., & Bogale, A. T. (2023). Nonprofit marketing: A systematic review. Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 36(5), 603-640. <https://doi.org/10.1080/10495142.2023.2290531>
- Yılmaz, O. K. (2022). Hizmet pazarlamasında pazarlama 4.0 yaklaşımı ve dijital pazarlama: Belediyelerin yaptıkları hizmetleri pazarlamaları üzerine bir araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(53), 251-268. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1088487>
- Zaborek, P., Napiórkowska, A., Grudecka, A., & Witek-Hajduk, M. (2024). Understanding charitable consumer behavior on digital crowdfunding platforms: Exploring the influence of cultural values, motivations, and platform attitudes. Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/10495142.2024.2416202>
- Zengin, O., & Altındağ, Ö. (2016). Bir İnsan Hakları Mesleği Olarak Sosyal Hizmet. Toplum ve Sosyal Hizmet, 27(1), 179-190.

BÖLÜM 6

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE ETKİLİ İLETİŞİMİN ÖNEMİ

Aylin ARICI¹

GİRİŞ

Sosyal hizmet, bireylerin, grupların ve toplumun refahını gözeten; çok düzeyli, çok aktörlü ve dinamik yapısıyla öne çıkan bir meslek alanıdır (Sheafor ve Horejsi, 2002). Bu alan, yalnızca bireysel danışmanlık, destek ve müdahale süreçleri ile sınırlı kalmamakta; aynı zamanda kurum yönetimi, hizmetlerin planlanması ve organizasyonu, kamu politikalarının şekillendirilmesi, toplumsal savunuculuk ve hak temelli girişimler gibi geniş ölçekli işlevleri de içermektedir (Bredikhin vd., 2018). Dolayısıyla sosyal hizmet, sahadaki birebir çalışmalar kadar, yönetsel, örgütsel ve politika düzeyindeki süreçlerle de doğrudan ilişkili bulunmaktadır. Bu çok katmanlı yapıda yönetim ve iletişim, sosyal hizmet uygulamalarının başarısını belirleyen iki temel unsur olarak öne çıkmaktadır (Farukuzzaman & Rahman, 2019; Karaçor & Şahin, 2004; Çakmak Karapınar & Kılıç, 2021).

Yönetim süreçleri, klasik anlamıyla planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetim işlevlerini kapsamaktadır. Ancak sosyal hizmet bağlamında bu işlevler, insan odaklı, etik değerlere bağlı, kültürel duyarlılığı yüksek ve katılımcı bir anlayışla yeniden tanımlanmaktadır (Matovu, 2015). Bu noktada sosyal hizmet yönetimi, yalnızca idari süreçlerin yürütülmesi değil; aynı zamanda hizmetlerin etkin, adil ve erişilebilir biçimde sunulmasını sağlayan örgütsel kararların alınması, kurum içi işleyişin düzenlenmesi ve mesleki değerlerin yönetsel süreçlere

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, aylin.arici@iuc.edu.tr, ORCID iD: 0000-0003-3872-2984

Bu bölüm, sosyal hizmet yönetimine ilişkin tartışmaları iletişim ekseninde derinleştirerek, literatüre özgün bir perspektif kazandırmıştır. Bundan sonraki araştırmaların, iletişim süreçlerinin örgütsel iklim, liderlik biçimleri, çalışan refahı ve hizmet çıktıları üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı biçimde ele alması, sosyal hizmet alanında hem kuramsal hem de pratik düzeyde yeni açılımlar sağlayacaktır. Kurumların iletişim kalitesini ve kurumsal dayanıklılığını artırmaya yönelik politikaların geliştirilmesi ise, sosyal hizmet yönetiminin sürdürülebilirliği açısından kaçınılmaz bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

- » Katılımcı İletişim: Çalışanların karar alma süreçlerine etkin katılımını sağlayan, yatay ve çift yönlü iletişim mekanizmalarının kurumsallaştırılması.
- » Dijital Altyapı: Veri güvenliği, mahremiyet ve erişim protokolleriyle desteklenen dijital iletişim araçlarının stratejik ve etik kullanımı.
- » Süpervizyon ve Destek: Düzenli süpervizyon oturumları ve mesleki destek mekanizmalarıyla çalışanların iletişim becerilerinin ve psikososyal dayanıklılığının güçlendirilmesi.
- » Güven Kültürü: Açık kapı politikaları ve güven temelli bir iklim oluşturularak geri bildirimlerin özgürce ifade edilebilmesi.
- » Ortak Terminoloji ve Hedefler: Disiplinler arası uyumu kolaylaştıracak ortak dil ve hedef çerçevesinin oluşturulması ve düzenli olarak güncellenmesi.
- » Çatışma Yönetimi: Arabuluculuk ve yapıcı müzakere mekanizmalarının kurumsallaştırılması.
- » Zaman Yönetimi: Önceliklendirme protokolleriyle zaman baskısından kaynaklanan iletişim sorunlarının azaltılması.
- » Eğitim ve Kapasite Geliştirme: Empati, kültürel farkındalık, duygusal zekâ ve iletişim becerilerine yönelik periyodik eğitimlerin uygulanması.

KAYNAKLAR

- Artan, T., & Kumbasar, B. (2017). Sosyal hizmet mesleğinde etkili iletişim. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 1(2), 51-63.
- Berlanda, S., Pedrazza, M., Mori, L., de Cordova, F., & Fraizzoli, M. (2018). Inter-services communication in child welfare: The interplay of age, work-group identification, trust and self-efficacy. *Italian Sociological Review*, 8(1), 103–119. <https://doi.org/10.13136/isr.v8i1.222>
- Bitmiş, M. G., Rodopman, B., Üner, M. M., & Sökmen, A. (2015). Katılımcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisi: Örgütsel feda etmenin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1-13.
- Bredikhin, S., Bredikhina, Y., Serebriakova, S., & Marchenko, T. (2018). Levels of communication

Sosyal Hizmet Yönetiminde Etkili İletişimin Önemi

- act: Functional communicative features of social work institutional discourse. *SHS Web of Conferences*, 50, 01022. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20185001022>
- Budeva, S. (2021). Mediation and social work. *Forum on Studies of Society - Second edition*, 39-48. St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo.
- Bullock, A. N., & Colvin, A. D. (2015). Communication technology integration into social work practice. *Advances in Social Work*, 16(1), 1–14. <https://doi.org/10.18060/17918>
- Bucăta, G., & Rizescu, A. M. (2017). The role of communication in enhancing work effectiveness of an organization. *Land Forces Academy Review*, 22(1), 49–57. <https://doi.org/10.1515/raft-2017-0008>
- Çakmak Karapınar, D., & Kılıç, C. (2021). Sosyal çalışmacıların/sosyal hizmet görevlilerinin iletişim becerileri üzerine bir araştırma. *EKEV Akademi Dergisi*, 25(86), 209-224.
- Farukuzzaman, M., & Rahman, A. (2019). The role of communication in social work practice. *International Journal of Academic Research and Development*, 4(4), 68–70.
- Gedik, Y. (2020). *Dönüşümsel ve işlemsel liderlik*. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 19-34.
- Gezgin, S., & Yalçın, S. (2018). Liderlik ve iletişim. S. Gezgin (Ed.), *Medya ve iletişime diyalektik bakış* (ss. 29-46). Eğitim Yayınevi.
- Güz, N. (2012). İletişim süreci ve temel öğeler. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 7, <https://doi.org/10.17064/iüifhd.14934>
- Karaçor, S., & Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri Ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 96-117.
- Kadushin A. & Kadushin G. (2016). Sosyal Hizmet Görüşme Teknikleri. Ankara: Nika Yayınevi.
- Karaman, M., & Artan, T. (2025). Süpervizyonun dünü ve bugünü: Sosyal hizmet alanında küresel bir değerlendirme. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(163), 199–221. <https://doi.org/10.29228/ASOS.80894>
- Kaya Buzkiran, M., Arıcı, A., Kavak, G., Arslankılıç, D., Yalçın, E., & Uslu Arı, Şeyma. (2025). Sosyal Hizmet Uygulamalarında Sosyal Çalışmacıların Dijitalizasyon Farkındalığı Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Premium E-Journal of Social Sciences (PEJOSS)*, 9(56), 689–703. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16730339>
- Koprowska, J. (2010). Communication and Interpersonal Skills in Social Work (Transforming Social Work Practice Series) (3rd ed.). Learning Matters.
- Kumbasar B. (2016). Sağlık İletişimi: Sağlık Kurumlarında İletişim Yaklaşımları, İstanbul:Der'in Yayınları.
- Matovu, K. (2015). *Relevance of communication in social work*. Erişim Tarihi: 11.08.2025 Erişim Linki: https://www.academia.edu/42110818/Relevance_of_Communication_in_Social_Work
- Mullins, E., Kirkwood, S., & Stokoe, E. (2022). An introduction to conversation analysis in social work research. *Qualitative Social Work*, 21(6), 997–1010. <https://doi.org/10.1177/14733250221132239>
- Perron, B. E., Taylor, H. O., Glass, J. E., & Margerum-Leys, J. (2010). Information and communication technologies in social work. *Advances in Social Work*, 11(1), 67–81. <https://doi.org/10.18060/241>
- Rahmadhanti, N., & Gustomo, A. (2024). The influence of communication and social work environment on employees' interpersonal relationships. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (PERFORMA)*, 21(2), 188–198. <https://doi.org/10.29313/performa.v21i2.4468>
- Reamer, FG (2013). Social Work in a Digital Age: Ethical and Risk Management Challenges Social Work. April 2013, Vol. 58 Issue 2, p ss-163-172; Oxford University Press.
- Ruch, G., Winter, K., Morrison, F., Hadfield, M., Cree, V., & Hallett, S. (2020). From communication to co-operation: Re-conceptualizing social workers' engagement with children. *Child & Family Social Work*, 25(1), 1–16. <https://doi.org/10.1111/cfs.12699>

- Sheafor, B. W, Horejsi, C. R (2002) *Techniques and Guidelines For Social Work Practice*, 6th ed. Pearson Education. Inc. U.S.A.
- Tantula, S., Ovčina, A., Pašalić, A., Branković, S., Mahmutović, J., & Palalić, H. (2023). Influence of managers' good communication skills on work processes. *Journal of Applied Health Sciences*, 9(2), 159–166. <https://doi.org/10.24141/1/9/2/5>
- Tepetaş Cengiz, G. Ş., & Karabağ, Ş. G. (2021). *Sosyal İşçermede iletişim: Sosyal İşçerme Eğitim Programı*. T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı.
- Tong, N. (2022). A study on the importance of effective communication in the management process of a company. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 6(1), 29–32. <https://doi.org/10.54097/fbem.v6i1.2531>
- Woodcock Ross, J. (2016). *Specialist communication skills for social workers* (2nd ed.). Palgrave Macmillan.

BÖLÜM 7

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLER

Sayra LOTFI¹

Tuba Nur OĞUZ ÖZKAN²

GİRİŞ

Sosyal hizmet, bireylerin, ailelerin ve toplumların refahını artırmayı amaçlayan, insan hakları ve sosyal adalet ilkeleri üzerine kurulu profesyonel bir disiplindir. Bu amaca ulaşmak için bireylerle çalışmanın yanı sıra sosyal hizmet kurumlarının etkili biçimde yönetilmesi de büyük önem taşımaktadır (Austin, 2002; Ginsberg, 2008). Sosyal hizmet yönetimi, hizmetin niteliğini ve ulaşılabilirliğini belirleyen temel bir yapı taşı konumunda yer almaktadır. Öte yandan halkla ilişkiler uygulamaları kurumların toplumla olan iletişimini güçlendirmekte, hizmetlerin görünürlüğünü artırmakta ve kamuoyu desteği sağlamaktadır (Black, 1995; Dilenschneider, 2010). Özellikle günümüzde sosyal medya ve dijital iletişim araçlarının etkisiyle halkla ilişkiler iki yönlü ve katılımcı iletişim modellerine evrilmiş, kamu yönetimi içinde stratejik bir işlev kazanmıştır (Yağmurlu Dara, 2011; Michaelson & Stacks, 2014).

Sosyal hizmet kurumlarında halkla ilişkiler bir tanıtım aracı olmasının ötesinde; itibar yönetimi, gönüllü katılımın teşviki ve savunuculuk faaliyetlerinin taşıyıcısı olarak görülmektedir. Bu nedenle sosyal hizmet yönetimi ile halkla

¹ Dr. Öğr. Üyesi İstanbul Medipol Üniversitesi, slotfi@medipol.edu.tr, ORCID iD: 0000-0003-3352-0152

² İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sosyal Hizmet Doktora Programı tubanuroguuz@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-2441-0405

yönetim anlayışını güçlü halkla ilişkiler stratejileriyle birleştirmeyi önceleyen, bütüncül ve vizyoner bir yapıya sahip olmak durumundadır.

KAYNAKLAR

- Akgemici, T. (2019). *Stratejik yönetim*. Gazi Kitabevi.
- Arnold, M. (2022). *Social work leadership and management: Current approaches and concepts for social and human service organisations*. Springer.
- Austin, D. M. (2002). *Human services management: Organizational leadership in social work practice*. Columbia University Press.
- Bayraktaroğlu, S., & Adıgüzel, O. (2015). Sosyal hizmetlerde yönetim ve organizasyonun önemi üzerine. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Sosyal Hizmet Özel Sayısı, 1–8.
- Birinci, M. (2018). Sosyal hizmet örgütleri ve yenilikçi yaklaşımların önemi üzerine bir değerlendirme. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 2 (2), 43–62.
- Birinci, M. (2023). Dijitalleşme ve sosyal hizmet: Sosyal hizmet yönetiminde dijitalleşme. *Çekmece Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (22), 1–28.
- Black, S. (1995). *The practice of public relations* (4.Baskı). Routledge.
- Bredikhin, S., Bredikhina, Y., Serebriakova, S., & Marchenko, T. (2018). Levels of communication act: Functional communicative features of social work institutional discourse. *SHS Web of Conferences*, 50, Article 01022.
- Dilenschneider, R. L. (2010). *The AMA handbook of public relations*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Dubois, B., & Miley, K. K. (2013). *Social work: An empowering profession* (8. Baskı). Pearson.
- Genç, Y., & Barış, İ. (2015). Sosyal hizmetlerin yeniden yapılandırılmasında yerinden yönetimin işlevselliği. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 32, 95–117.
- Ginsberg, L. H. (Ed.). (2008). *Management and leadership in social work practice and education*. Council on Social Work Education.
- Hall, C., Juhila, K., Matarese, M., & van Nijnatten, C. (2014). *Analysing social work communication: Discourse in practice*. Routledge.
- Karakaya, A., Bedir, E., & Poyraz, Z. K. (2022). *Sosyal hizmet yönetiminde etik ve stratejinin rolü. İçinde Sürdürülebilir Kalkınma ve Sosyal Hizmet başlıklı Sosyal Hizmet Sempozyumu 2022 Tam Metin Kitabı* (ss. 1–13).
- Kent, M. L. (2008). Critical analysis of blogging in public relations. *Public Relations Review*, 34(1), 32–40.
- Koçel, T. (2020). *İşletme yöneticiliği* (18. Baskı). Beta Basım Yayım.
- Kretchman, H. F. (1954). Public relations in social welfare. *Social Work Journal*, 35(4), 149–152, 172.
- Lawler, J., & Bilson, A. (2010). *Social work management and leadership: Managing complexity with creativity*. Routledge.
- Michaelson, D., & Stacks, D. W. (2014). *A professional and practitioner's guide to public relations research, measurement, and evaluation* (2.Baskı). Business Expert Press.
- Perron, B. E., Taylor, H. O., Glass, J. E., & Margerum-Leys, J. (2010). Information and communication technologies in social work. *Advances in Social Work*, 11(2), 67–81.
- Pritchard, B., & Smith, S. (2015). *The public relations firm*. Business Expert Press.
- Reamer, F. G. (2014). *Risk management in social work: Preventing professional malpractice, liability, and disciplinary action*. Columbia University Press.
- Sevinç, B. (2014). Strateji kavramı ve örgütlerde bir yönetim ilkesi olarak kullanılması. *Türk İdare Dergisi*, 479, 213–242.

- Stacey, R. D. (2007). *Strategic management and organizational dynamics. The challenge of complexity*. Pearson Education Limited.
- Stanković, M., Mrdak, G., Stojanović, S., & Stanisavljević, B. (2021). Integrating business ethics and business strategy. *Knowledge International Journal*, 45(1), 177–183.
- Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2017). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. Wiley.
- Uçan, G., Çalım, S. İ., & Yıldırım, Ş. (2015). Sosyal hizmet uzmanlarının sağlık iletişimi alanındaki rol ve fonksiyonları. *Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(4), 91-100.
- Watson, T. (Ed.). (2017). *North American perspectives on the development of public relations: Other voices*. Palgrave Macmillan.
- Yağmurlu Dara, A. (2011). Kamu yönetiminde halkla ilişkiler ve sosyal medya. *Selçuk İletişim*, 7(1), 5–15.
- Yanık, S. (2023). *Yönetim yaklaşımları ışığında sosyal hizmet örgütlerinde hizmet kalitesi algısına sosyolojik bir bakış: Aydın ili örneği* [Doktora tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

BÖLÜM 8

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE İNSAN KAYNAKLARI

Ahmed Taha ARİFOĞLU¹

Taner ARTAN²

GİRİŞ

Sosyal hizmet, bireylerin, ailelerin, grupların ve toplumun refah düzeyini artırmayı hedefleyen, sosyal adalet, insan hakları ve eşitlik gibi temel değerler üzerine inşa edilmiş bir meslek alanıdır. Sosyal hizmet uygulamaları bireylerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çok yönlü hizmetleri içerirken, bu hizmetlerin niteliği doğrudan insan kaynaklarının kapasitesiyle ilişkilidir. Bu bağlamda, insan kaynakları yönetimi (İKY), sosyal hizmet kurumlarında yalnızca yönetsel bir zorunluluk değil, aynı zamanda hizmet kalitesinin belirleyici bir faktörü olarak kabul edilmektedir (Daley vd., 2002).

İnsan kaynakları yönetimi, sosyal hizmet örgütlerinin başarısında kritik bir rol oynamaktadır. Hizmet sunumunun doğrudan insanla ilişkili olması, çalışanların etik değerlere, mesleki yeterliliklere ve sürekli gelişim süreçlerine ne denli hâkim olduğuyla yakından bağlantılıdır (Akyüz, 2016; Zengin & Çalış, 2017). Sosyal hizmetin dinamik yapısı, insan kaynaklarının sürekli olarak güncellenmesini, geliştirilmesini ve etkin biçimde yönetilmesini zorunlu kılar (Mustafayeva & Dosaliyeva, 2016). Stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları, performans değerlendirme sistemleri, personel gelişimi ve mesleki eğitimler bu süreçte ön

¹ Doktora Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Sosyal Hizmet AD, ataharifoglu@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-2857-3148

² Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Sosyal Hizmet AD Öğretim Üyesi, taner.artan@iuc.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-8716-2090

eğitim programları, katılımcı karar alma mekanizmaları ve etik değerlere dayalı performans sistemleri geliştirilmelidir. İnsan onuru, sosyal adalet ve hizmet etiği gibi temel ilkelere dayanan bir İK politikası, hizmetin niteliğini doğrudan artıracak ve çalışan bağlılığını güçlendirecektir.

Ayrıca, sosyal hizmet örgütlerinde insan kaynakları birimleri yalnızca destekleyici değil, dönüştürücü bir aktör olarak konumlandırılmalı; stratejik planlama süreçlerine aktif olarak dahil edilmelidir. Bu yaklaşım, kurumsal yenilenmeyi teşvik ederken aynı zamanda hizmet alan bireylerin yaşam kalitesini artıracak sürdürülebilir yapılar kurulmasına katkı sağlayacaktır. Eğitim kurumları, politika yapıcılar ve sosyal hizmet yöneticileri, bu çerçevede insan kaynakları yönetimini sosyal hizmetin geleceğini şekillendiren anahtar bir unsur olarak ele almalıdır.

KAYNAKLAR

- Akyüz, B. (2016). Sosyal Hizmet Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 21-36.
- Artan, T. (2012). *Yerel yönetimlerde sosyal hizmetler*. SABEV Yayınları.
- Banks, S. (2012). *Ethics and values in social work* (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2003). *Strategy and human resource management*. Palgrave Macmillan.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Connell, R., Fawcett, B., & Meagher, G. (2009). Neoliberalism, New Public Management and the human service professions: Introduction to the Special Issue. *Journal of Sociology*, 45(4), 331-338. <https://doi.org/10.1177/1440783309346472>
- Daley, D. M., Vasu, M. L., & Weinstein, M. B. (2002). Strategic human resource management: Perceptions among North Carolina county social service professionals. *Public Personnel Management*, 31(3), 359-375.
- Giderler, C. (2016). Sosyal hizmet işletmelerinde personel güçlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 58-88.
- Grant, L. (2015). Continuing professional development in social work. *Social Work Education*, 34(4), 1-2. <https://doi.org/10.1080/02615479.2015.1016311>
- Healy, K. (2002). Managing human services in a market environment: What role for social workers? *British Journal of Social Work*, 32(4), 527-540. <https://doi.org/10.1093/bjsw/32.5.527>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Hyslop, I. (2017). Neoliberalism and social work identity. *European Journal of Social Work*, 20(1), 20-34. <https://doi.org/10.1080/13691457.2016.1255927>
- Ježková Petr, G., & Zychová, K. (2023). Competence development as a means of HR management in the field of social work. *Frontiers in Psychology*, 14, 1212131. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1212131>
- Mustafayeva, L., & Dosaliyeva, D. (2016). Sosyal Hizmet İşletmelerinde Kriz Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 148-175.

- Şahin, A. B., Özdemir, Y., Atak, I., & Artan, T. (2023). Evaluating the attitudes of social workers toward ethical dilemmas in Turkey. *Archives of Health Science and Research*, 10(3), 181-185. <https://doi.org/10.5152/ArcHealthSciRes.2023.23052>
- Solmaz, U., & Artan, T. (2023). Türkiye’de farklı alanlarda çalışan sosyal hizmet uzmanlarının etik ikilem ve etik karar verme durumları üzerine nitel bir değerlendirme. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 34(2), 313–333. <https://doi.org/10.33417/tsh.1071356>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sung-Chan, P., & Yuen-Tsang, A. (2008). Bridging the theory–practice gap in social work education: A reflection on an action research in China. *Social Work Education*, 27(1), 51–69. <https://doi.org/10.1080/02615470601141383>
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business School Press.
- Zengin, O., & Çalış, N. (2017). Sosyal Hizmet Uzmanlarının Mesleki Uygulamaları ve Çalışma Koşulları. *Toplum Ve Sosyal Hizmet*, 28(1), 47-68.

BÖLÜM 9

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Ahmed Taha ARİFOĞLU¹

Taner ARTAN²

GİRİŞ

Sosyal hizmet, insan hakları ve toplumsal adalet temelinde bireylerin, grupların ve toplumların refahını artırmayı amaçlayan disiplinlerarası bir meslektir. Bu hedefe ulaşmak için sosyal hizmet profesyonelleri çoğu zaman kurumsal yapılarda, kamu kurumlarında, sivil toplum kuruluşlarında ve özel sektör örgütlerinde faaliyet gösterirler. Bu nedenle, sosyal hizmet uygulamalarının niteliği büyük ölçüde bu örgütlerin nasıl yapılandığına, yönetildiğine ve işleyiş biçimlerine bağlıdır. Sosyal hizmetin yönetsel boyutunu anlamak, sadece yöneticilerin değil, tüm sosyal hizmet uzmanlarının mesleki etkinliğini artırmak için kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, örgütsel davranış bilgisi sosyal hizmet yönetimi açısından temel bir analiz aracıdır. Örgütsel davranış; bireylerin, grupların ve yapıların örgüt içindeki davranışlarını anlamaya, açıklamaya ve bu davranışları yönlendirmeye çalışan disiplinlerarası bir çalışma alanıdır. Psikoloji, sosyoloji, antropoloji, yönetim ve ekonomi gibi farklı disiplinlerin kuramsal temellerinden beslenen örgütsel davranış, çalışanların tutumlarını, motivasyonlarını, liderlik süreçlerini, çatışma yönetimini, örgütsel kültürü ve daha pek çok dinamiği inceleyerek örgütlerin daha etkili işlemlerini sağlamayı amaçlar (Robbins & Judge, 2022). Sosyal

¹ Doktora Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Sosyal Hizmet AD, ataharifoglu@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-2857-3148

² Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Sosyal Hizmet AD Öğretim Üyesi, taner.artan@iuc.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-8716-2090

bir etkileşim vardır. Etkili, etik ve sürdürülebilir sosyal hizmet sunumu, ancak sağlıklı örgütsel davranış kalıplarıyla mümkündür. Bireysel düzeyde, çalışanların motivasyonu, etik farkındalığı ve iş doyumunu örgüt tarafından desteklenmelidir. Grup düzeyinde açık iletişim, rol netliği ve yapıcı çatışma yönetimi teşvik edilmelidir. Örgütsel düzeyde ise katılımcı liderlik, güçlü etik iklim, adil yönetim ve güven temelli ilişkiler, örgütün genel işleyişini doğrudan güçlendirmektedir.

Özellikle kriz anlarında örgütlerin gösterdiği davranışsal esneklik, sadece çalışanların refahını değil, hizmetin devamlılığını da güvence altına almaktadır. İyi örnekler, örgütsel davranışın bilinçli bir şekilde yönetildiği sosyal hizmet kurumlarında hizmet kalitesinin yükseldiğini ve çalışan bağlılığının arttığını ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, örgütsel davranış sosyal hizmetin görünmeyen ama işleyişi belirleyen omurgasıdır. Bu nedenle her sosyal hizmet örgütü, sadece yapısal değil, aynı zamanda davranışsal olarak da mesleğin etik ve insani değerlerine uygun şekilde yönetilmelidir.

KAYNAKLAR

- Banks, S. (2016). *Ethics and values in social work* (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Banks, S., & Williams, R. (2005). Accounting for ethical difficulties in social welfare work: Issues, problems and dilemmas. *British Journal of Social Work*, 35(7), 1005–1022. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bch199>
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Carmeli, A., & Gittell, J. H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 709–729. <https://doi.org/10.1002/job.565>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cooper, C., & Leiter, M. (Eds.). (2017). *The Routledge companion to wellbeing at work* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315665979>
- D'Amour, D., Ferrada-Videla, M., San Martin Rodriguez, L., & Beaulieu, M. D. (2005). The conceptual basis for interprofessional collaboration: core concepts and theoretical frameworks. *Journal of interprofessional care*, 19 Suppl 1, 116–131. <https://doi.org/10.1080/13561820500082529>
- Darlington, Y., Feeney, J. A., & Rixon, K. (2005). Interagency collaboration between child protection and mental health services: Practices, attitudes and barriers. *Child Abuse & Neglect*, 29(10), 1085–1098. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2005.04.005>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum.
- Demirel, A. C. (2023). Sosyal Hizmet Uzmanlarının Tükenmişlikleri: Sistematik Bir Derleme. *Sosyal Sağlık Dergisi*, 3(2), 39-51.

- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage.
- Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Pitman.
- Feldman, D. C. (1984). The development and enforcement of group norms. *Academy of Management Review*, 9(1), 47–53. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277934>
- Figley, C. R. (1995). *Compassion fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized*. Brunner/Mazel.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Garthwait, C. L. (2020). *The social work practicum: Preparation for practice* (8th ed.). Pearson.
- Glisson, C., & Green, P. (2011). Organizational climate, services, and outcomes in child welfare systems. *Child abuse & neglect*, 35(8), 582–591. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2011.04.009>
- Glisson, C., & Hemmelgarn, A. (1998). The effects of organizational climate and interorganizational coordination on the quality and outcomes of children's service systems. *Child Abuse & Neglect*, 22(5), 401–421. [https://doi.org/10.1016/S0145-2134\(98\)00005-2](https://doi.org/10.1016/S0145-2134(98)00005-2)
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Hasenfeld, Y. (2010). *Human services as complex organizations* (2nd ed.). SAGE.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). General systems theory: Applications for organization and management. *Academy of Management Journal*, 15(4), 447–465. <https://doi.org/10.5465/255141>
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5–25. <https://doi.org/10.1080/03643100801922357>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- Lloyd, C., King, R., & Chenoweth, L. (2002). Social work, stress and burnout: A review. *Journal of Mental Health*, 11(3), 255–265. <https://doi.org/10.1080/09638230020023642>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.

- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 261–287). Sage.
- Mizrahi, T., & Berger, C. S. (2005). Forming and sustaining human service organizations. In R. Patti (Ed.), *The handbook of human services management* (2nd ed., pp. 183–204). Sage.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556. <https://doi.org/10.5465/256591>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Pines, A., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). *Burnout: From tedium to personal growth*. Free Press.
- Rahim, M. A. (2011). *Managing conflict in organizations* (4th ed.). Transaction Publishers.
- Reamer, F. G. (2018). *Social work values and ethics* (5th ed.). Columbia University Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 25, pp. 1–65). Academic Press.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas–Kilmann conflict mode instrument*. Xicom.
- Toseland, R. W., & Rivas, R. F. (2017). *An introduction to group work practice* (8th ed.). Pearson.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101–125. <https://doi.org/10.2307/2392857>
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Oxford University Press.
- Wheelan, S. A. (2005). *Creating effective teams: A guide for members and leaders* (2nd ed.). SAGE.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Zubaroglu-Yanardağ, M. (2020). Sosyal hizmet mesleki uygulamalarında müracaatçılara karşı etik sorumluluklar ve etik karar verme süreci. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(3), 1201–1226. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1215754>

BÖLÜM 10

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE ETİK

Seda ATTEPE ÖZDEN¹

Cemre AKGÜN²

GİRİŞ

Yönetim, belirli kurumsal hedeflere ulaşmak için kaynakları ve faaliyetleri koordine etmek olarak tanımlanabilir. Yönetim faaliyetleri, genel anlamıyla herhangi bir kurumda planlama, organize etme, liderlik ve kontrol gibi çeşitli işlevleri kapsamaktadır (Ivory & Macdonald, 2024; Balathandayutham & Muralidharan, 2021). Sosyal hizmet yönetimi ise sosyal hizmet sağlayan kuruluşlar içindeki yönetim sürecini ifade eder. Sosyal hizmet yönetimi, hizmet sunumunda profesyonel standartlar sağlamayı, insan hakları odağında sosyal adaleti gözetmeyi amaçlaması nedeniyle genel yönetim anlayışından farklılaşmaktadır (Popovych & Novak, 2023). Bu nedenle sosyal hizmet yönetim sürecinin etik bağlamda yapılandırılması, bireysel ve toplumsal refahın sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır. Etik yönetim anlayışları müracaatçıların ihtiyaçlarının karşılanmasında ve sosyal adaletin sağlanmasında son derece önemlidir.

Sosyal hizmet yönetimi ayrıca genel anlamıyla mesleklemanlarının performans kalitesinin artırılması kapsamında gerçekleştirilen motive edici eylemleri de içermektedir. Yönetim becerileri görevle ilgili konularda yeterli olabilirken,

¹ Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet AD, sattepe@baskent.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-2488-9583

² Arş. Gör., Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet AD, cemreakgun@baskent.edu.tr, ORCID iD: 009-0009-7790-6605

için yukarıda anlatılan model gibi modelleri uygulayabilirler. Sosyal hizmet kuruluşlarında etik uygulamalar geliştirmek müracaatçıları korumak ve olası yanlış müdahaleleri önlemek bağlamında son derece kritiktir. Etik uygulamaları geliştirmek için sosyal hizmet uzmanları, ortaya çıkan etik sorunlara karşı duyarlı olmalı, etik ikilemler, karar verme ve risk yönetimi anlayışlarını geliştirmelidir (Reamer, 2019).

Sosyal hizmet yönetiminde etik denildiğinde sadece sosyal hizmet uzmanları değil yöneticiler de bazı sorumluluklar üstlenmelidir. Örneğin sosyal hizmet kuruluşlarında yöneticiler etik uygulamaları geliştirmek için çalışanlara sürekli eğitim sağlamalı, hesap verebilirlik ve şeffaflık kültürünü teşvik etmelidir (Selamu & Singhe, 2018). Sosyal hizmet kuruluşlarında etik uygulamaları yaygınlaştırmanın bir yolu da mentörlük ve akran desteği gibi sistemleri harekete geçirmek olabilir (Bowles et al., 2020). Böylelikle zor bir etik durumda/etik ikilemde kaldığında sosyal hizmet uzmanı meslektaşlarına ya da diğer meslek elemanlarına danışabilir.

Son olarak yönetim sürecinde etik davranışlar geliştirmenin hem kurumsal performansı artırmada hem de müracaatçılarla güven ilişkisi geliştirmede son derece önemli olduğu bilincinden hareketle sosyal hizmet uzmanlarının etik kurallara aşina olması, etik karar alma modellerinin benimsenmesi ve akran desteğinden yararlanması, yöneticilerin ise etik rehberler hazırlanması, etik odaklı karar alma süreçlerinin teşvik edilmesi ve personelin etik gelişiminin desteklenmesi gibi konularda kendilerini geliştirmesi beklenmektedir.

KAYNAKLAR

- “Code of Ethics”. National Association of Social Workers (NASW). <https://www.socialworkers.org/About/Ethics/Code-of-Ethics/Code-of-Ethics-English> Erişim Tarihi: 24.07.2025
- Acar, H., İcağasioğlu Çoban, A., & Polat, G. (2017). Sosyal hizmetlerde yanlış uygulamalar, etik ihlaller ve sorunlara ilişkin bir araştırma. *Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Derneği*.
- Akkuş, P. (2021). Türkiye’de Sosyal Hizmetler, Neo-Liberal Politikalar ve Etik İkilemler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* (81), 451-484. <https://doi.org/10.26650/jspc.2021.81.836634>
- Austin, D. (2002). *Human services management: Organizational leadership in social work practice*. Columbia University Press.
- Balathandayutham, P., & Muralidharan, V. (2021). An introductory review about defence management: a conceptual framework. *International Journal of Research*, 9(6), 30–35. <https://doi.org/10.29121/GRANTHAALAYAH.V9.I6.2021.3978>
- Banks, S. (2020). *Ethics and values in social work*. Bloomsbury Publishing.
- Bayraktaroğlu, S., & Adıgüzel, O. (2015). Sosyal hizmetlerde yönetim ve organizasyonun önemi üzerine. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*.

- Bell, E., & Bryman, A. (2007). The ethics of management research: an exploratory content analysis. *British journal of management*, 18(1), 63-77.
- Blennberger, E. (2006). *Ethics in social work- an ethical code for social work professionals*. Akademikerförbundet SSR, Stockholm, Sweden.
- Bowles, W., Collingridge, M., Curry, S., & Valentine, B. (2020). *Ethical practice in social work: An Applied Approach*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003115526>
- Briggs, H. E., & McBeath, B. (2009). Evidence-based management: origins, challenges, and implications for social service administration. *Administration in Social Work*, 33(3), 242–261. <https://doi.org/10.1080/03643100902987556>
- Burton, J., & Van den Broek, D. (2009). Accountable and countable: Information management systems and the bureaucratization of social work. *British journal of social work*, 39(7), 1326-1342.
- Coulshed, V., Mullender, A., Jones, D. N., & Thompson, N. (2018). *Management in social work*. Bloomsbury Publishing.
- Crudu, C. (2023). *Professional ethics and deontology in the practice of social work*. <https://doi.org/10.47743/asas-2023-2-739>
- Çıfci, E. G., & Gönen, E. (2011). Sosyal hizmet uygulamalarında etik karar verme süreci. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 22(2), 149-160.
- Dominelli, L. (2002). *Anti-oppressive social work theory and practice*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Eisenberg, P. (2005). The nonprofit sector and the will to change. *New England Journal of Public Policy*, 20(1), 167–176.
- Erten, Z. K., Bayraktar, E., & Açmaz, G. (2017). Etik ve etik liderlik. *ERÜ Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 4(1), 62-68.
- Finn, J. L. (2020). *Just practice: A social justice approach to social work*. Oxford University Press.
- Fisher, E. A. (2009). Motivation and leadership in social work management: A review of theories and related studies. *Administration in Social Work*, 33(4), 347–367. <https://doi.org/10.1080/03643100902769160>
- Hafford-Letchfield, T. (2009). *Management and organisations in social work*. Learning Matters.
- Hugman, R. (2003). Professional ethics in social work: living with the legacy. *Australian Social Work*, 56(1), 5–15. <https://doi.org/10.1046/j.0312-407X.2003.00051.x>
- Hugman, R. (2013). *An ethical perspective on social work*. 148–153. <https://doi.org/10.4324/9780203840894-28>
- IFSW & IASSW (2018). *Global social work statement of ethical principles*. <https://www.iasw-aiets.org/wp-content/uploads/2018/04/Global-Social-Work-Statement-of-Ethical-Principles-IAS-SW-27-April-2018-1.pdf> Erişim Tarihi: 24.07.2025
- Ivory, S. B., & Macdonald, E. (2024). *Understanding Management*. <https://doi.org/10.1093/hebz/9780192893512.003.0001>
- Jayarathne, S., Croxton, T. A., & Mattison, D. (2002). Race, practice behaviors and the NASW Code of Ethics. *Journal of Social Service Research*, 28(3): 65 – 89. https://doi.org/10.1300/J079v28n03_04
- Joiner, J. M. (2019). Digital ethics in social work education. *Journal of Teaching in Social Work*, 39(4–5), 361–373. <https://doi.org/10.1080/08841233.2019.1654590>
- Juujärvi, S., Kallunki, E., & Luostari, H. (2020). Ethical decision-making of social welfare workers in the transition of services: The ethics of care and justice perspectives. *Ethics and Social Welfare*, 14(1), 65–83. <https://doi.org/10.1080/17496535.2019.1710546>
- McAuliffe, D., & Greenslade, L. (2025). Turn it and turn it again: The updated inclusive model of ethical decision making. *Ethics and Social Welfare*, 1-13.

- Netting, F.E. & O'Connor, M.K. (2003). *Organizational practice: A social worker's guide to understanding the human services*, Boston: Pearson.
- Özateş, Ö. S. (2010). Sosyal hizmet etiğinin felsefi temelleri. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 21 (1), 85-97.
- Popovych, V., & Novak, T. (2023). Structural and functional space of social management practices in the management system of social work. *Social Work and Education*, 9(4), 465–477. <https://doi.org/10.25128/2520-6230.22.4.2>
- Preston-Shoot, M. (2024). Social worker decision-making: A framework for legally literate accountable practice. In M. K. Miller, L. A. Yelderman, M. T. Huss, & J. A. Cantone (Eds.), *The Cambridge Handbook of Psychology and Legal Decision-Making* (pp. 647–663). chapter, Cambridge: Cambridge University Press.
- Purutçuoğlu, E. (2024). Adli sosyal hizmet ve etik. *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, 4(27), 5861-5875.
- Reamer, F. G. (2013). Social work in a digital age: Ethical and risk management challenges. *Social work*, 58(2), 163-172. <https://doi.org/10.1093/sw/swt003>
- Reamer, F. G. (2019). *Essential ethics knowledge in social work* (pp. 313–322). Routledge Handbooks Online. <https://doi.org/10.4324/9780429438813-40>
- Selamu, L. G., & Singhe, M. S. (2018). *Ethical Grounding of Social Work Practices* (pp. 34–46). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3090-9.CH004>
- Swain, P., & Day, A. (2014). *The ethics of social work practice*. 370–391. <http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30065610>
- The Editors of Encyclopaedia Britannica (2025, Şubat 13). What is ethics?. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/question/What-is-ethics> Erişim Tarihi: 02.08.2025.
- Urnieceņe, D., & Garšvē, L. (2024). *Decision-making peculiarities of social workers in social care institutions*. <https://doi.org/10.56131/pstp.2024.28.1.242>
- Weinberg, M., & Campbell, C. (2014). From codes to contextual collaborations: Shifting the thinking about ethics in social work. *Journal of Progressive Human Services*, 25(1), 37–49. <https://doi.org/10.1080/10428232.2014.856739>
- Wilson, S. & Lau, B. (2011). Preparing tomorrow's leaders and administrators: Evaluating a course in social work management. *Administration in Social Work*, 35:3, 324-342. DOI: 10.1080/03643107.2011.575347
- Wuenschel, P. C. (2006). The diminishing role of social work administrators in social service agencies: Issues for consideration. *Administration in Social Work*, 30(4), 5–18.
- Yılmaz, S. E. (2015). Sosyal hizmet etiğine ilişkin bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 122-136.

BÖLÜM 11

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE KALİTE

Cihangir KARAKAYA¹

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada, sosyal devlet anlayışı ve sosyal devletin en önemli aygıtlarından sosyal hizmet kuruluşlarındaki anlayış önemli dönüşümler yaşamaktadır. Sosyal hizmet mesleğinin sorun alanları olan yoksulluk, sosyal dışlanma, adaletsizlik, eşitsizlik, güvencesizlik ve bağımlılık gibi sorunların görünümü farklılaşmıştır. Bu farklılaşma, küreselleşme, teknolojik gelişmeler, ekonomik krizler, göç hareketleri ve neoliberal politikaların etkisiyle bu sorunların daha yaygın, görünmez, bireyselleştirilmiş ve iç içe geçmiş biçimlerde ortaya çıkması şeklinde kendini göstermektedir. Bu durum, bahsi geçen sosyal sorunları deneyimleyen dezavantajlı gruplara yönelik sosyal hizmet sunumunda beklentileri artırmaktadır. Sosyal sorunlarla mücadelede artan beklentilerin karşılanması ve dezavantajlı bireylerin yüksek yararının sağlanması için sosyal hizmet sunumunda kalitenin sağlanması ön koşuldur.

Sosyal sorunlarla mücadelede sosyal hizmet kuruluşlarının rolü hayatidir. Sosyal sorunların görünümünün farklılaşması, hem sosyal hizmet kuruluşlarının sunduğu hizmetleri çeşitlendirmiş hem de kuruluşların organizasyon yapılarını daha karmaşık hale getirmiştir. Sosyal hizmet kuruluşlarının çeşitlenen hizmetlere ve karmaşıklaşan organizasyon yapılarına nasıl uyum sağladığı sorusu burada önem kazanmaktadır. Kalite yönetimi, bu sorunun cevabında önemli

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Hizmet Bölümü, cihangir.karakaya@usak.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-1104-379X

geliştirilmesini sağlayacak bir standartlaştırma mekanizmasının kurulması gerekmektedir. Hizmet sunum sürecinin, kalitesinin, sonuçlarının ve müracaatçı memnuniyetinin düzenli olarak takip edilebileceği bir izleme sistemi gereklilikler arasındadır. Kalite yönetim sürecinin en önemli temel taşları olan yapı, süreç ve sonuç göstergelerinin netleştirilmesi de gerekliliklerden biridir. Özellikle demografik, ekonomik, ekolojik, tıbbi, psikososyal ve ailevi göstergelerin dikkatle ele alınması gerekmektedir. Kalite yönetiminde tüm iç ve dış paydaşların görüşlerinin dikkate alınacağı bir iletişim tarzının benimsenmesi gerekmektedir. Potansiyel fırsatları ve muhtemel olumsuz etkileri tanımlama, analiz etme, değerlendirme ve izleme imkanı sunan bir risk yönetim sisteminin kuruluş yapısına entegre edilmesi de kalite yönetimi için önemli gereklilikler arasındadır. Son olarak ise kalite yönetimi için politikaların ve prosedürlerin açıkça belgelenmesi ve sürekli olarak güncellenmesi gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Anadolu Ajansı. (2023). *Kahramanmaraş'ta psikososyal destek sağlanan kişi sayısı 500 bini aştı*. Anadolu Ajansı. <https://www.aa.com.tr/tr/asrin-felaketi/kahramanmarasta-psikososyal-des-tek-saglanan-kisi-sayisi-500-bini-asti/2905509>
- Ayanian, J. Z., & Markel, H. (2016). Donabedian's Lasting Framework for Health Care Quality. *The New England journal of medicine*, 375(3), 205–207. <https://doi.org/10.1056/NEJ-Mp1605101>
- Başcılar, M. (2021). Sosyal hizmet hukuk ilişkisi. M. Başcılar (Ed.), *Sosyal hizmet mevzuatı içinde* (ss. 27–44). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Bennett, B., & Morse, C. (2023). The Continuous Improvement Cultural Responsiveness Tools (CICRT): Creating More Culturally Responsive Social Workers. *Australian Social Work*, 76(3), 315–329. <https://doi.org/10.1080/0312407X.2023.2186255>
- Blom, B., & Morén, S. (2012). Evaluation of quality in social-work practice. *Nordic Journal of Social Research*, 3, 1-17.
- Bostock, L., Bairstow, S., Fish, S. & Macleod, F. (2005). *Managing Risk and Minimising Mistakes in Services to Children and Families: Children and Families*. Services Report 6, Social Care Institute for Excellence.
- Burford, G. (2017). *Family engagement and social work in statutory settings*. İçinde T. Maschi & G. S. Leibowitz (Ed.), *Forensic social work: Psychosocial and legal issues across diverse populations and settings* (2. baskı, ss. 390–403). Springer Publishing Company. <https://doi.org/10.1891/9780826120670>
- Chandrupatla, T. (2009). *Quality and Reliability in Engineering*. Cambridge University Press.
- Chen, H. (1993). Emerging Perspectives in Program Evaluation. *Journal of Social Service Research*, 17(1–2), 1–17. https://doi.org/10.1300/J079v17n01_01
- Clarkson, P. (2010). Performance measurement in adult social care: Looking backwards and forwards. *The British Journal of Social Work*, 40(1), 170–187. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcn096>

- Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. New York: McGraw-hill.
- Dahler-Larsen, P. (2008). *Kvalitetens beskaffenhed* [The nature of quality]. Odense: Syddansk universitetsforlag.
- Dahler-Larsen, P. (2019). *Quality: From Plato to performance*. Springer International Publishing Imprint: Palgrave Macmillan.
- Davies, H. T. O., Nutley, S. M., & Mannion, R. (2000). Organisational culture and quality of health care. *Quality in Health Care*, 9(2), 111–119. <https://doi.org/10.1136/qhc.9.2.111>
- Devaney, B., & Rossi, P. (1997). Thinking through evaluation design options. *Children and Youth Services Review*, 19, 587–606. [https://doi.org/10.1016/S0190-7409\(97\)00047-9](https://doi.org/10.1016/S0190-7409(97)00047-9)
- Donabedian, A. (1980). *Explorations in quality assessment and monitoring: The definition of quality and approaches to its assessment* (Vol. 1). Health Administration Press.
- Donabedian A. (1988). The quality of care. How can it be assessed?. *JAMA*, 260(12), 1743–1748. <https://doi.org/10.1001/jama.260.12.1743>
- Donabedian A. (1990). The seven pillars of quality. *Archives of pathology & laboratory medicine*, 114(11), 1115–1118.
- Donabedian, A. (2003). *An introduction to quality assurance in health care* (R. Bashshur, Ed.). Oxford University Press.
- Donnelly, M. (1999). Making the difference: Quality strategy in the public sector. *Managing Service Quality: An International Journal*, 9(1), 47–52. <https://doi.org/10.1108/09604529910248803>
- Fernández-Borrero, M. A., Vázquez-Aguado, O., & Álvarez-Pérez, P. (2016). The Influence of Cultural Sensitivity in Social Work Practice with Immigrants. *The British Journal of Social Work*, 46(2), 444–462.
- Glisson, C., & James, L. R. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 767–794. <https://doi.org/10.1002/job.162>
- Goetsch, D. L., & Davis, S. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Gummer, B., & McCallion, P. (2014). *Total Quality Management Social Services: Theory and Practice*. Rockefeller College Press.
- Hafford-Leitchfield, T. (2007). *Practising Quality Assurance in Social Care*. Learning Matters.
- Heras Saizarbitoria, I. (2006). How Quality Management models influence company results—Conclusions of an empirical study based on the Delphi method. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(6), 775–794. <https://doi.org/10.1080/09593960600597768>
- Hjärpe, T. (2016). Measuring social work. Quantity as quality in the social services. *Statsvetenskaplig tidskrift*, 119(1), 23–46.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning*. New York: The Free Press.
- Kam, P. K. (2020). ‘Social work is not just a job’: The qualities of social workers from the perspective of service users. *Journal of Social Work*, 20(6), 775–796. <https://doi.org/10.1177/1468017319848109>
- Karakaya, C. (2021). Tıbbi Sosyal Hizmet Uygulamasında Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 32–45.
- Kaya, S., Tengilimoğlu, D., Işık, O., Akbolat, M., & Yılmaz, A. (2013). *Sağlık kurumlarında kalite yönetimi*. Anadolu Üniversitesi.
- Koçak, O., & Taşçı, A. (2018). Toplam Kalite Yönetim Anlayışının Sosyal Hizmet Kurumlarına Etkisi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 13(1), 79–89.
- Kurki, A. L., Weiste, E., Toiviainen, H., Käpykangas, S., & Ylisassi, H. (2024). Co-development of client involvement in health and social care services: examining modes of interaction. *Journal of health organization and management*, 38(9), 19–35. <https://doi.org/10.1108/JHOM-10-2022-0310>

- Leung T. T. (2011). Client participation in managing social work service--an unfinished quest. *Social work*, 56(1), 43–52. <https://doi.org/10.1093/sw/56.1.43>
- Maletič, D., Maletič, M., & Gomišček, B. (2014). The impact of quality management orientation on maintenance performance. *International Journal of Production Research*, 52(6), 1744–1754.
- Malley, J., & Fernández, J.-L. (2010). Measuring quality in social care services: Theory and practice. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 81(4), 559–582. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2010.00422.x>
- Martínez, M. E., Martínez, J., & Calzado, V. (2006). La competencia cultural como referente de la diversidad humana en la prestación de servicios y la intervención social [Cultural competence as a benchmark for human diversity in service delivery and social intervention]. *Intervención Psicosocial*, 15(2), 1–12.
- Megivern, D. M., McMillen, J. C., Proctor, E. K., Striley, C. L., Cabassa, L. J., & Munson, M. R. (2007). Quality of care: expanding the social work dialogue. *Social work*, 52(2), 115–124. <https://doi.org/10.1093/sw/52.2.115>
- Melão, N. F., Amorim, M., Marimon, F., & Alegre, I. (2018). Quality management systems in European social service organizations: A survey of EQUASS Assurance pioneer adopters. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(2), 354–372. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-10-2016-0187>
- Mulkeen, M. (2020). Care and the Standards of Proficiency for Social Care Workers. *Irish Journal of Applied Social Studies*, 20(2), Article 4. <https://doi.org/10.21427/v3e6-g685>
- Munro E. (2009). Managing societal and institutional risk in child protection. *Risk analysis : an official publication of the Society for Risk Analysis*, 29(7), 1015–1023. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2009.01204.x>
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management And Operational Excellence*. New York: Routledge Taylor & Francis.
- Ogrinc, G., Mooney, S. E., Estrada, C., Foster, T., Goldmann, D., Hall, L. W., Huizinga, M. M., Liu, S. K., Mills, P., Neily, J., Nelson, W., Pronovost, P. J., Provost, L., Rubenstein, L. V., Speroff, T., Splaine, M., Thomson, R., Tomolo, A. M., & Watts, B. (2008). The SQUIRE (Standards for QUality Improvement Reporting Excellence) guidelines for quality improvement reporting: explanation and elaboration. *Quality & safety in health care*, 17(Suppl_1), i13–i32. <https://doi.org/10.1136/qshc.2008.029058>
- Poole, D. L., & Colby, I. C. (2002). Do public neighborhood centers have the capacity to be instruments of change in human services?. *Social work*, 47(2), 142–152. <https://doi.org/10.1093/sw/47.2.142>
- Qureshi, H., & Nicholas, E. (2001). A new conception of social care outcomes and its practical use in assessment with older people. *Research, Policy and Planning*, 19(2), 11-26.
- Romanov, P. (2008). Quality evaluation in social services: Challenges for new public management in Russia. In G. Peters (Ed.), *Mixes, matches, and mistakes: New public management in Russia and the Former Soviet republics* (ss. 9–53). Budapest: LGI, OSI.
- Rosenthal, M. B., & Frank, R. G. (2006). What is the empirical basis for paying for quality in health care?. *Medical care research and review : MCRR*, 63(2), 135–157. <https://doi.org/10.1177/1077558705285291>
- Rubio-Andrada, L., Del Mar Alonso-Almeida, M., & Rodríguez-Antón, J. M. (2011). Motivations and impacts in the firm and stakeholders of quality certification: Evidence from small- and medium-sized service enterprises. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(8), 833–852. <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.593858>
- Sangl, J., Saliba, D., Gifford, D. R., & Hittle, D. F. (2005). Challenges in measuring nursing home and home health quality: Lessons from the first National Healthcare Quality Report. *Medical Care*, 43(1 Suppl), I-24–I-32.

- Shlonsky, A. R., & Berrick, J. D. (2001). Assessing and Promoting Quality in Kin and Nonkin Foster Care. *Social Service Review*, 75(1), 60–83. <https://doi.org/10.1086/591882>
- Stake, R. E. & Schwandt, T. A. (2006). On discerning quality in evaluation. I. F. Shaw, J. C. Greene & M. M. Mark (Ed.), *The Sage handbook of evaluation* (ss. 404–418). Sage.
- Stanford, S. (2010). ‘Speaking back’ to fear: Responding to the moral dilemmas of risk in social work practice. *British Journal of Social Work*, 40(4), 1065–1080. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcp156>
- Stevanovic, M., Weiste, E., & Uusitalo, L. L. (2022). Challenges of client participation in the codevelopment of social and health care services: Imbalances of control over action and the management of the interactional agenda. *SSM - Qualitative Research in Health*, 2, 100136. <https://doi.org/10.1016/j.ssmqr.2022.100136>
- Taylor, B.J. (2010). *Professional Decision Making in Social Work*. Learning Matters,
- Taylor, B. J., & Donnelly, M. (2006). Risks to home care workers: Professional perspectives. *Health, Risk & Society*, 8(3), 239–256. <https://doi.org/10.1080/13698570600871695>
- Taylor, B., & Campbell, B. (2011). Quality, risk and governance: Social workers’ perspectives. *International Journal of Leadership in Public Services*, 7(4), 256–272. <https://doi.org/10.1108/17479881111194152>
- Usher, C. L., Locklin, E., Wildfire, J. B., & Harris, C. C. (2001). Child Welfare Performance Ratings: One State’s Approach. *Administration in Social Work*, 25(1), 35–51. https://doi.org/10.1300/J147v25n01_03
- Zanbar, L. (2018). Social workers’ implementation of client participation: What factors make the difference? *Journal of Social Service Research*, 44(1), 96–107. <https://doi.org/10.1080/01488376.2017.1416724>

BÖLÜM 12

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE FİNANS

Aykut Can DEMİREL¹

Metin Gani TAPAN²

| 1. GİRİŞ

Sosyal hizmet mesleği ortaya çıktığı günden bugüne değin farklı sorun ve ihtiyaçları olan müracaatçılar ile çalışmaktadır. Mesleğin odağı özellikle incinebilir, hassas ve marjinalize olmuş guruplara yönelik hizmetlere olmasına karşın (Kalaycı vd., 2023), aslında bütün insanların tam iyilik halini sağlama gibi büyük bir ideali bulunmaktadır (Demirel vd., 2023). Ancak 70-80'li yıllardan başlayarak neredeyse bütün dünya ülkelerini etkileyen neoliberal politikalar sonucunda refah devletlerinin küçülmeye başlaması (Buğra ve Keyder, 2016; Şahin Taşgın, 2017); 2000'li yıllardan sonra artan finansallaşma, gelir ve servet eşitsizliği, küresel çapta meydana gelen ekonomik krizler ve durgunluklar (Buğra ve Keyder, 2016; Sherraden, 2013) sosyal hizmet uzmanlarını bu idealden uzaklaştırmış ve uzaklaştırmaya devam etmektedir. Bu yüzden sosyal hizmet uzmanları hala uygulamalarında psikolojik ve sosyal sorunların yanında çoğunlukla müracaatçıların ekonomik sorunları ile mücadele etmektedirler.

Sosyal hizmet uzmanları mesleğin doğası gereği bu mücadelelerini çoğunlukla bir kuruma/örgüte (Duyan, 2010) bağlı olarak gerçekleştirmektedirler. Bu yüzden sosyal hizmet kurumlarının yönetiminde program ve hedefleri, organizasyonel

¹ Öğr. Gör. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Muğla Meslek Yüksekokulu Sosyal Hizmet ve Danışmanlık Bölümü, aykutcandemirel@mu.edu.tr, ORCID iD: 0000-0001-6388-7313

² Dr. Öğr. Üy., Kilis 7 Aralık Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Psikoloji Bölümü, metingani@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-3595-140X

KAYNAKLAR

- Adams, D. R., Meyers, S. A., & Beidas, R. S. (2016). The relationship between financial strain, perceived stress, psychological symptoms, and academic and social integration in undergraduate students. *Journal of American College Health*, 64(5), 362–370. <https://doi.org/10.1080/07448481.2016.1154559>
- Agents of Change. (2024). *Financial management for social workers: Preparing for ASWB questions*. <https://agentsofchangeprep.com/blog/financial-management-for-social-workers-preparing-for-aswb-questions/>
- Bambeni, N. (2023). The relevance of financial capabilities development by social workers in alleviating poverty. *International Journal of Social Work*, 10(2), 65–89. <https://doi.org/10.5296/ijsw.v10i2.21356>
- Birkenmaier, J., Sherraden, M. S., & Curley, J. (2013). *Financial capability and asset development: Research, education, policy and practice*. Oxford University Press.
- Buğra, A., & Keyder, Ç. (2016). *Bir temel hak olarak vatandaşlık gelirine doğru* (3. baskı). İletişim Yayınları.
- Chow, D. S. L., Greatbatch, D., & Bracci, E. (2019). Financial responsabilisation and the role of accounting in social work: Challenges and possibilities. *British Journal of Social Work*, 49(1), 1–19. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcz062>
- Demirel, A. C., & Sütçü, S. (2021). Covid-19 salgınında Türkiye’de yaşlılara yönelik uygulamalar ve hizmetlerin değerlendirilmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(Pandemi Özel Sayısı), 3641–3675. <https://doi.org/10.26466/opus.858337>
- Demirel, A. C., Polat, G., & Purutçuoğlu, E. (2023). *Finansal sosyal hizmet*. Nobel Bilimsel Eserler.
- Despard, M. R., & Chowa, G. A. N. (2013). Training social workers in personal finance: An exploratory study. *Journal of Social Work Education*, 49(4), 689–700. <https://doi.org/10.1080/10437797.2013.812895>
- Duyan, V. (2010). *Sosyal hizmet: Temelleri, yaklaşımları, müdahale yöntemleri*. Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği.
- Engelbrecht, L. (2008). The scope of financial literacy education: A poverty alleviation tool in social work? *Social Work/Maatskaplike Werk*, 44(3), 239–252. <https://doi.org/10.15270/44-3-239>
- Frey, J. J., Sherraden, M., Birkenmaier, J., & Callahan, C. (2017). Financial Capability and Asset Building in Social Work Education. *Journal of Social Work Education*, 53(1), 79–83. <https://doi.org/10.1080/10437797.2016.1256170>
- Glasby, J. (2001). *Money talks: The role of finance in social work education and practice*. *Social Work Education*, 20(4), 493–498. <https://doi.org/10.1080/02615470120064750>
- Hageman, S., Sherraden, M. S., Birkenmaier, J., & Loke, V. (2019). Economic and financial well-being in the social work curriculum: Faculty perspectives. *Journal of Social Work Education*, 57(2), 251–263. <https://doi.org/10.1080/10437797.2019.1661919>
- Hasenfeld, Y., & Garrow, E. E. (2012). Nonprofit human-service organizations, social rights, and advocacy in a neoliberal welfare state. *Social Service Review*, 86(2), 295–322. <https://doi.org/10.1086/666391>
- Hassan, G. F. M. (2016). Financial social work. *Egyptian Journal of Social Work*, 54(6), 489–500. <https://doi.org/10.21608/egjsw.2016.175214>
- Hugman, R., & Smith, D. (2002). Ethical issues in social work: An overview. In *Ethical issues in social work* (pp. 1–15).
- Kalaycı, E., Tapan, M. G., Duru, S., & Kuddaş, N. B. (2023). Sosyal Hizmet Çalışanları İçin Öz Yeterlilik Ölçeği’nin Türkçe Versiyonu Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Social Sciences Research Journal*, 12(11), 1379–1386.

- Knight, C., & Belcher, J. (2023). Financialization and systemic income inequality: A call to action for social work educators and practitioners. *Journal of Teaching in Social Work*, 43(1), 20–42. <https://doi.org/10.1080/08841233.2022.2120168>
- Lohmann, R. A., & Lohmann, N. (2007). *Financial management: Social agency, social enterprise and social economy* [Scholarly work]. Faculty & Staff Scholarship, 808. West Virginia University. https://researchrepository.wvu.edu/faculty_publications/80
- Malambo, J., Mwanza, B. G. M., & Mwange, A. (2025). Investigating the economic sustainability of social welfare NGOs: A multiple case study approach. *African Journal of Commercial Studies*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.59413/ajocs/v6.i1.1>
- McHenry, T., & Pacheco, B. (2021). The need for financial literacy in social work education: A descriptive study (Master's thesis). Electronic Theses, Projects, and Dissertations, 1250. California State University, San Bernardino. <https://scholarworks.lib.csusb.edu/etd/1250>
- Mosley, J. E., & Smith, S. R. (2018). Human service agencies and the question of impact: Lessons for theory, policy, and practice. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 42(2), 113–122. <https://doi.org/10.1080/23303131.2018.1425953>
- Pavelková, J. (2021). Financial Literacy as one of the professional competencies of social workers to prevent or solve socio-economic problems. *Clinical Social Work and Health Intervention*, 12(1), 69–74. https://doi.org/10.22359/cswhi_12_1_14
- Rahman, M., Isa, C. R., Masud, M. M., et al. (2021). The role of financial behaviour, financial literacy, and financial stress in explaining the financial well-being of B40 group in Malaysia. *Future Business Journal*, 7, Article 52. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00099-0>
- Ryu, S., & Fan, L. (2023). The relationship between financial worries and psychological distress among U.S. adults. *Journal of Family and Economic Issues*, 44(1), 16–33. <https://doi.org/10.1007/s10834-022-09820-9>
- Schaedler, L., Graf-Vlachy, L., & König, A. (2022). Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*, 55(2), 102156.
- Sherraden, M. S. (2013). Building blocks of financial capability. In J. M. Birkenmaier, M. S. Sherraden, & J. Curley (Eds.), *Financial capability and asset development: Research, education, policy and practice* (pp. 1–45). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199755950.001.0001>
- Sherraden, M. S., & Huang, J. (2019). *Financial social work*. Oxford Research Encyclopedia of Social Work. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780199975839.013.923>
- Sherraden, M. S., Frey, J. J., & Birkenmaier, J. (2016). Financial social work. In J. J. Xiao (Ed.), *Handbook of consumer finance research* (pp. 115–127). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28887-1_10
- Streu, W. (2021). The importance of financial social work. *Louder Than Words*, 1(1), 11–11.
- Stuart, P. H. (2013). Social workers and financial capability in the profession's first half-century. In J. Birkenmaier, M. S. Sherraden, & J. Curley (Eds.), *Financial capability and asset development: Research, education, policy, and practice* (pp. 44–61). Oxford University Press
- Şahin Taşgün, N. (2017). *Yoksulluk, insan hakları ve sosyal hizmetler*. Nika Yayınevi.
- Viitasalo, K., Kaitsaari, T., Kaittila, A., Moisio, M., & Hakovirta, M. (2024). Promoting financial capability within the field of social work practice among families with children: A systematic review. *European Journal of Social Work*, 27(3), 505–518. <https://doi.org/10.1080/13691457.2023.2236326>
- Wang, Y. (2020). *Application practice and exploration of financial social work*. In Proceedings of the 2020 International Symposium on Frontiers of Economics and Management Science (FEMS 2020) (pp. 135–139). Clausius Scientific Press. <https://www.clausiuspress.com/conferences/LNEMSS/FEMS%202020/20FEMS023.pdf>

BÖLÜM 13

SOSYAL HİZMET ALANLARINDA PROJE YÖNETİMİ

Umut YANARDAĞ¹

GİRİŞ

Türkiye’de sosyal hizmet alanlarında son yirmi yıldır daha fazla gündeme gelen proje kavramı, sivil toplum alanında yürütülen sosyal hizmet uygulamalarının çerçevesini oluşturmuştur. Bu durum, sosyal hizmet alanlarında “projecilik” gibi bir mesleğin ortaya çıkmasına yol açmıştır (Bayraktar, 2017). Her ne kadar sosyal hizmet alanlarında yeni bir sektör ve meslek ortaya çıkmış olsa da toplum kalkınması uygulamaları olarak ifade edilebilecek projeler ve projelerin yönetimi, makro sosyal hizmet uygulamalarının ayrılmaz bir parçasıdır. Projeler ve proje yönetimi, sosyal hizmet uygulamalarının ayrılmaz bir parçası olmasına rağmen, bu konu yeterince ele alınmamaktadır. Bu nedenle bu bölümde sosyal hizmet kurumlarında proje yönetiminin nasıl gerçekleştirileceği incelenecektir. Bu çerçevede öncelikle proje ve proje yönetimi kavramları, proje yönetimi yaklaşımlarıyla açıklanacak, ardından sosyal hizmet alanında proje yönetimi uygulamalarının nasıl gerçekleştirilebileceği tartışılacaktır.

1. Proje ve Proje Yönetimi Kavramı

Proje kavramı, Latince ileriye atılan anlamına gelen “proiectum” kelimesinden türemiştir (Helmold, 2019). Türk Dil Kurumu (2025) proje kavramını, “değişik

¹ Doç. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, uyanardag@mehmetakif.edu.tr, ORCID iD: 0000-0001-6854-1987

geleneksel proje yönetimi yaklaşımının sosyal hizmet alanlarında yaygın biçimde kullanılmasına yol açmaktadır.

Sosyal hizmet alanlarında geleneksel proje yönetiminden kaynaklanan eksikliklerin yönetilmesinde toplum katılımına dair mekanizmalarının önemli bir araç haline gelmesi, güçlendirme odaklı bir müdahalenin geliştirilmesine fırsat vermektedir. Bu durum sosyal hizmet alanında çevik proje yönetimi ve hibrit proje yöntemlerinin kullanılmasına olanak sağlayabilecek bir potansiyeli açığa çıkartmaktadır. Sosyal hizmet uzmanlarının bu çerçevede yeni proje yönetimi yaklaşımlarının uygulanabilir olup olmadığını değerlendirmesi, alternatif proje yönetimi yaklaşımlarıyla gerçekleştirilen projelerin sosyal hizmet mesleğinin etik ilke ve değerlerine uygun bir şekilde başarıyla gerçekleştirilmesi mümkün olabilir.

KAYNAKLAR

- Akroyd, H. D. (2017). *Agriculture and rural development planning: A process in transition*. Routledge.
- Bandé, A., Ika, L. A., & Ouédraogo, S. (2024). Beneficiary participation is an imperative, not an option, but does it really work in international development projects? *International Journal of Project Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102561>
- Bastola, M. K. (2022). *Contributions of Nongovernmental Organizations in Local Social Development in Nepal: A Narrative Inquiry*. 5(1), 24-41. <https://doi.org/10.3126/mg.v5i1.70619>
- Bayraktar, F. (2017). Neo-liberalleşme, Sivil Toplum Kuruluşları ve 'Projecilik': Eleştirel Bir Bakış. *Amme İdaresi Dergisi*, 50(2), 105-142.
- Bezak, S., & Nahod, M.-M. (2011). Project manager's role analysis as a project management concept. *Tehniski Vjesnik-technical Gazette*, 18(1), 33-40. <https://hrcak.srce.hr/file/98622>
- Cano, Y. F. (2024). Project management: hybrid approach for construction projects. *MOJ biology and medicine*, 9(2), 42-51. <https://doi.org/10.15406/mojbm.2024.09.00216>
- Chathuranga, S., Jayasinghe, S., Antuchevičienė, J., Udayanga, N., & Weerakkody, W. (2023). Practices Driving the Adoption of Agile Project Management Methodologies in the Design Stage of Building Construction Projects. *Buildings*. <https://doi.org/10.3390/buildings13041079>
- Chen, T., Leong, K. J., Yee, M., Baitsegi, O., Palanisamy, L., & Ramasamy, R. (2023). Hybrid Project Management between Traditional Software Development Lifecycle and Agile Based Product Development for Future Sustainability. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su15021121>
- Choudry, A. (2010). Global Justice? Contesting NGOization: Knowledge Politics and Containment in Antiglobalization Networks. İçinde *Learning from the Ground Up* (ss. 17-34). Palgrave Macmillan US. https://doi.org/10.1057/9780230112650_2
- Cleland, D. I. (2004). The evolution of project management. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 51(4), 396-397. <https://doi.org/10.1109/TEM.2004.836362>
- Cobb, C. G. (2011). *Making sense of agile project management: balancing control and agility*. John Wiley & Sons.
- Dentato, M. P. (2022). Social Work Education for Macro Practice. *Encyclopedia of Social Work*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780199975839.013.1415>
- Drob, C. (2009). The evolution of the project management. *Studies and Scientific Researches: Economics Edition*, 14. <https://doi.org/10.29358/SCECO.V0I14.38>

- Eggers, H. W. (2002). Project Cycle Management: A Personal Reflection. *Evaluation*, 8(4), 496-504. <https://doi.org/10.1177/13563890260620667>
- Esposito, M. (2016). *Progettazione sociale nei contesti di vulnerabilità. La spendibilità euristica del Project Cycle Management: Social Planning in Vulnerable Contexts. The Heuristic Usability of Project Cycle Management*. 1(1), 67-78. <http://www.cussoc.it/index.php/journal/article/view/22>
- Flannes, S. W., Levin, G., & PMP, G. L. (2005). *Essential people skills for project managers*. Berrett-Koehler Publishers.
- Fox, C. , Grimm, R., & Caldeira, R. (2016). *An Introduction to Evaluation*. . SAGE Publications .
- Haddab, D. M. (2024). Evaluating the Impact of Project Management Approaches on Project Success: A Comprehensive Analysis of Traditional, Agile, and Hybrid Models. *Business & IT*, XIV(2), 50-60. <https://doi.org/10.14311/bit.2024.02.06>
- Hardina, D., Middleton, J., Montana, S., & Simpson, R. (2006). *An empowering approach to managing social service organizations*. Springer Publishing Company.
- Hasenfeld, Y. (1985). The Administration of Human Services. *Annals of The American Academy of Political and Social Science*, 479(1), 67-81. <https://doi.org/10.1177/0002716285479001005>
- Haynes, P. (2011). The Return of New Public Management. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.1935909>
- Helmold, M. (2019). *PM in Project Management* (ss. 123-129). Springer Science and Business Media LLC. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20534-8_9
- Kamat, S. (2004). The privatization of public interest: theorizing NGO discourse in a neoliberal era. *Review of International Political Economy*, 11(1), 155-176. <https://doi.org/10.1080/0969229042000179794>
- Kerzner, H. (2015). *Project management 2.0: leveraging tools, distributed collaboration, and metrics for project success*. John Wiley & Sons.
- Kramer, M. (2018). Best Practices in Systems Development Lifecycle: An Analyses Based on the Waterfall Model. *Social Science Research Network*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3131958
- Krause, M. (2024). *The good project: Humanitarian relief NGOs and the fragmentation of reason*. University of Chicago Press.
- Kunert, S., & von der Weth, R. (2018). *Failure in Projects* (ss. 47-66). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-72757-8_4
- Kuruvilla, C., & Sathyamurthy, K. (2015). Community participation towards effective social work practice. *Indian Jurnal of Applied Research*, 5(12), 16-18.
- Kuster, J., Bachmann, C., Hubmann, M., Lippmann, R., & Schneider, P. (2023). *Project Management Handbook: Agile-Traditional-Hybrid* (C. 2). Springer.
- Layton, M. (2011). *Agile project management for dummies. Editora: For Dummies*.
- Lim, H. B., & Kim, C. (2020). The Failure of a Rural Development Project: South Korean Official Development Assistance in the Democratic Republic of the Congo. *Asian journal of agriculture and rural development*, 10(1), 259-269. <https://doi.org/10.18488/JOURNAL.1005/2020.10.1/1005.1.259.269>
- Lopushnyak, G., & Vasylyk, A. (2024). Conceptual foundations of the social projects management. *Actual Problems of Economics*, 1(274), 210-220. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-274-210-220>
- Low, S. P. (2018). *Project Life Cycles, Stakeholders and Organizations* (ss. 15-26). Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-6992-5_2
- Lynch, D., & Forde, C. (2015). *Social Work and Community Development*. Palgrave.
- Martinez, D., Cooper, D. J., & Cooper, D. J. (2020). Seeing Through the Logical Framework. *Voluntas*, 31(6), 1239-1253. <https://doi.org/10.1007/S11266-020-00223-8>

- Masciadra, E. (2017). *Traditional Project Management* (ss. 3-23). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-51067-5_1
- McBeath, B., & Hopkins, K. (2020). *The Future of Human Service Organizational & Management Research: Navigating Complex Frontiers*. Routledge.
- Nafchi, N. H., Nafchi, R. H., & Shabani, S. (2015). *Project Management (Concept, Definition, Methods)*.
- PRINCE2 Processes: 7 Processes of PRINCE2 Explained | EUR. (t.y.). Geliş tarihi 26 Ağustos 2025, gönderen <https://www.prince2.com/eur/prince2-processes>
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Seventh Edition and The Standard for Project Management*.
- Samset, K. (2009). *Projects, Their Quality at Entry and Challenges in the Front-end Phase* (ss. 18-35). Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230236837_2
- Sansalvador, L. G., & Vitoria, A. P. (2020). *La aplicación del Enfoque del Marco Lógico en proyectos académicos de posgrado sobre patrimonio arquitectónico y desarrollo sostenible*. 98. <https://doi.org/10.4995/INRED2020.2020.12026>
- Schwalbe, K. (2009). *Introduction to project management*. Course Technology Cengage Learning Boston.
- Shtepa, O. V. (2023). Application of project management approaches in running an organization in modern conditions. *Věda a perspektivy*, 1(20). [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-1\(20\)-17-27](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-1(20)-17-27)
- Shulgan, O. (2025). Project management tools through life cycle stages. *Theoretical And Applied Issues Of Economics*. <https://doi.org/10.17721/tppe.2025.50.18>
- Spolander, G., & Martin, L. (2012). *Successful Project Management in Social Work and Social Care : Managing Resources, Assessing Risks and Measuring Outcomes*. Jessica Kingsley Publishers. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=433209&site=ehost-live>
- Team Technologies. (2005). *The logframe handbook : a logical framework approach to project cycle management*. 1-113. <http://documents.worldbank.org/curated/en/783001468134383368/The-logframe-handbook-a-logical-framework-approach-to-project-cycle-management>
- Tolbert, M., & Parente, S. (2020). *Hybrid project management: Using agile with traditional PM methodologies to succeed on modern projects*. Business Expert Press.
- Turner, R. (2016). Projects and their management. İçinde *Gower handbook of project management* (ss. 49-64). Routledge.
- Turner, R., & Huemann, M. (2024). Managing project complexity. İçinde *The Handbook of Project Management* (ss. 58-73). Routledge.
- Türk Dil Kurumu. (2025). *Proje*. <https://sozluk.gov.tr/>
- Valadares, F. S., Moura, N. C. S., Pereira, T. F., & Arantes, M. D. O. (2024). Identification of the Main Traditional Project Management Methods Through a Systematic Literature Review. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 15(6). <https://doi.org/10.14569/ijacsa.2024.0150697>
- Vigoda, E. (2003). New public management. *Encyclopedia of public administration and public policy*, 2, 812-816.
- Wali, A. (2016). *Evaluation of Project Failure Causes in a Community Based Organization (CBO): A case study of Pakistan*. <https://pmworldjournal.net/wp-content/uploads/2016/04/pmwj45-Apr2016-UdDin-evaluation-of-project-failure-causes-case-study.pdf>
- Weinert, A., & Banaś, R. (2024). Analysis of the functions of project management information systems – traditional approach. *Modern Management Review*, 29(1), 59-67. <https://doi.org/10.7862/rz.2024.mmr.05>
- Wright, C. (2022). *Agile Project Management, Assurance and Auditing: A practical guide for auditors, reviewers and project teams*.

- Wysocki, R. K. (2011). *Effective project management: traditional, agile, extreme*. John Wiley & Sons.
- Yamoah, W., Bondong, R., & Abubakari, A.-B. (2023). *An Assessment of Failed Government Projects in Low Resource Countries: A Systematic Review*. <https://doi.org/10.7176/ppar/13-5-04>
- Yanardağ, U. (2019). *Toplumla Sosyal Çalışmaya Giriş*. Maya Akademi Yayıncılık.
- Yanardağ, U. (2020). Gruplarla ve toplumla sosyal çalışma uygulamalarında Etik . *İçinde Sosyal Hizmet Etiği*. Nika Yayınları .
- Yanardağ, U. (2021). Hak Temelli Yaklaşım: İnsan Hakları, Sivil Toplum Örgütleri ve Sosyal Çalışma Mesleği. İçinde S. Buz & M. F. Afyonoğlu (Ed.), *Sivil Toplum Örgütleri ve Sosyal Hizmet*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Yentürk, N., & Aksakoğlu, Y. (2006). *Proje döngüsü yönetimi I: proje teklifi yazma, izleme ve değerlendirme*. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Yentürk, N., Aksakoğlu, Y., & Akyüz, A. (2015). *Proje hazırlama ve bütçeleme teknikleri*. Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Zaverbnyi, A., & Ilnytskyi, V. (2024). Phases of the life cycle of projects as a key factor in the success of their implementation. *Market Infrastructure*. <https://doi.org/10.32782/infrastructure78-13>

BÖLÜM 14

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİNDE STRATEJİK YÖNETİM

Gülcan URHAN¹

GİRİŞ

Günümüzde sosyal hizmet örgütleri, değişen toplumsal ihtiyaçlara ve artan taleplere etkin ve sürdürülebilir yanıtlar vermeye çalışmaktadır. Bu süreçte stratejik yönetim, kurumsal hedeflerin açık tanımlanması, kaynakların etkin tahsisi ve değişen koşullara uyum için temel bir çerçeve sunmaktadır (Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2014).

Stratejik yönetim, 1960'larda özel sektörde şekillenen kurumsal strateji literatürüne dayanır; özellikle büyük işletmelerde strateji-yapı ilişkisini ortaya koyan çalışmalar ile kurumsal büyüme ve çeşitlenme kararlarını sistematikleştiren yaklaşımlar bu temeli oluşturmuştur (Chandler, 1962; Ansoff, 1965). 1980'lerden itibaren bu yaklaşımın kamu alanına uyarlanmasıyla; "kurumsal" stratejik planlama uygulamalarının belediyeler ve kamu kurumlarının erken dönem stratejik planlarıyla hayata geçirildiği, izleyen yıllarda ise kamu yönetiminde stratejik planlamanın yaygın ve yerleşik bir uygulama haline geldiği görülmüştür (Kaufman & Jacobs, 1987; Bryson, 2011).

Sosyal hizmet örgütleri de kamu ve kâr amacı gütmeyen alanın parçası olarak bu evrimsel süreçten etkilenmiş; özellikle planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarında daha yapılandırılmış stratejik yaklaşımlarla hizmet vermeye

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, gulcan.urhan@iuc.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-2259-137X

veri sistemlerini güçlendirmesi, paydaş katılımını yaygınlaştırması ve kırılgan gruplara yönelik kapsayıcı politikaları merkeze alması kritik görünmektedir. Böylece stratejik yönetim, yalnızca mevzuatın getirdiği bir zorunluluk değil, sosyal hizmetlerin etkinliğini, sürdürülebilirliğini ve toplumsal etkisini artıran güçlü bir araç haline gelebilecektir.

KAYNAKLAR

- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASHB). (2024a). T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı 2024–2028 Stratejik Planı. Erişim: 21 Eylül 2025, <https://www.aile.gov.tr>
- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASHB). (2024b). T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı 2023 Yılı Yıllık Faaliyet Raporu (28.02.2024). Erişim: 21 Eylül 2025, <https://www.aile.gov.tr>
- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASHB). (2025). T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı 2024 Yılı Yıllık Faaliyet Raporu (26.02.2025). Erişim: 21 Eylül 2025, <https://www.aile.gov.tr>
- Andrews, R., Beynon, M. J., & Genc, E. (2017). Strategy implementation style and public service effectiveness, efficiency, and equity. *Administrative Sciences*, 7(1), 4. <https://doi.org/10.3390/admsci7010004>
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill.
- Ansoff, H. I. (1987). *Corporate strategy* (Rev. ed.). Penguin.
- Austin, M. J., Brody, R., & Packard, T. (2009). *Managing the challenges in human service organizations: A casebook*. Sage. Erişim (TOC/örnek): <https://sk.sagepub.com/book/mono/managing-the-challenges-in-human-service-organizations/toc> (Erişim: 22 Eylül 2025)
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Birinci, M. (2021). Stratejik yönetim ve sosyal hizmet örgütleri açısından önemi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(1), 251–273. <https://doi.org/10.33417/tsh.752732>
- Bryson, J. M. (2011). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the New Public Management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press. Erişim: 22 Eylül 2025, <https://archive.org/details/strategystructur-1962chan>
- Courtney, R. (2013). *Strategic management in the third sector*. Palgrave Macmillan.
- Courtney, R. (2017). *Strategic management for voluntary nonprofit organizations*. Routledge.
- Courtney, R. (2013). *Strategic management in the third sector*. (PagePlace önizleme). Erişim: 22 Eylül 2025, https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781137362329_A23583268/preview-9781137362329_A23583268.pdf
- Cumhurbaşkanlığı. (2018). 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (RG: 10.07.2018, 30474 Mükerrer). Erişim: 22 Eylül 2025, <https://www.mevzuat.gov.tr>
- Ferlie, E., & Ongaro, E. (2015). *Strategic management in public services organizations*. Routledge.

- Ferreira, M. R., & Proença, J. F. (2015). Strategic planning and organizational effectiveness in social service organizations in Portugal. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 20(2), 1–21. <https://hrcak.srce.hr/file/221541>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis* (9th ed.). Wiley.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. Erişim: 22 Eylül 2025, http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi51_pdf/5iktisadi/idris_yuksel.pdf
- Hardina, D., Middleton, J., Montana, S., & Simpson, R. A. (2006). *An empowering approach to managing social service organizations*. Springer Publishing. (Google Books önizleme). Erişim: 22 Eylül 2025, <https://books.google.com/>
- Hazine ve Maliye Bakanlığı (HMB). (2003). 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu (RG: 10.12.2003, 25326). Erişim: 22 Eylül 2025, <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/01/I-1-5018-Say%C4%B1%C4%B1-Kamu-Mal%C3%AE-Y%C3%B6netimi-ve-Kontrol-Kanunu.pdf>
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). *Strategic management: Theory: An integrated approach* (11th ed.). Cengage Learning.
- International Federation of Social Workers (IFSW). (2014). Global definition of social work. Erişim: 22 Eylül 2025, <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>
- Kaufman, J. L., & Jacobs, H. M. (1987). A public planning perspective on strategic planning. *Journal of the American Planning Association*, 53(1), 23–33. Erişim: 22 Eylül 2025, <https://www.harveymjacobs.com/wp-content/uploads/2018/06/Kaufman-Jacobs-1987-Strategic-Planning-JAPA.pdf>
- Learned, E. P., Christensen, C. R., Andrews, K. R., & Guth, W. D. (1965). *Business policy: Text and cases*. Irwin.
- Mintzberg, H. (1990). The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management. *Strategic Management Journal*, 11(3), 171–195.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107–114. Erişim: 22 Eylül 2025, <https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Free Press.
- OECD. (2020). *How's life? 2020: Measuring well-being*. OECD Publishing. Erişim: 22 Eylül 2025, https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/03/how-s-life-2020_b547d82c/9870c393-en.pdf
- Patti, R. J. (Ed.). (2010). *The handbook of human services management* (2nd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452232556>
- Poister, T. H., Aristigueta, M. P., & Hall, J. L. (2015). *Managing and measuring performance in public and nonprofit organizations* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Poister, T. H., & Streib, G. (2005). Elements of strategic planning and management in municipal government: Status after two decades. *Public Administration Review*, 65(1), 45–56.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Resmî Gazete. (2013). Sosyal Hizmet Merkezleri Yönetmeliği (RG: 09.02.2013, 28554). Erişim: 22 Eylül 2025, <https://www.resmigazete.gov.tr>

- Sayıştay Başkanlığı. (2024). T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı 2023 Yılı Düzenlilik Denetim Raporu. Erişim: 22 Eylül 2025, <https://www.sayistay.gov.tr>
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB). (2021). Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu (Sürüm 3.1). Erişim: 22 Eylül 2025, <https://www.sp.gov.tr/tr/kutuphane/s/102/>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- United Nations Development Programme. (2016). Human development report 2016: Human development for everyone. UNDP. Erişim: 22 Eylül 2025, <https://hdr.undp.org/system/files/documents/2016humandevlopmentreport1.pdf>
- Webster, S. A., & Wylie, M. (1988). Strategic planning in human service agencies. *The Journal of Sociology & Social Welfare*, 15(3), 47–63.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Yüksel, İ. (2012). Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 52–66. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24p52>

BÖLÜM 15

GÖNÜLLÜ YÖNETİMİ VE SOSYAL HİZMET

Zeynep UYANIK NEGİZ¹

Hıdır APAK²

GİRİŞ

Modern anlamda gönüllülük kavramının ortaya çıkışı sivil toplum kuruluşlarının (STK) yaygınlaşmasıyla daha görünür bir hal almıştır. Kâr amacı gütmeyen, üçüncü sektör veya gönüllü kuruluş olarak adlandırılan sivil toplum kökenli oluşumlar küreselleşmenin etkisiyle dünyada yankı bulmaya başlamıştır (Lewis, 1998). Bu yankı, 20. yüzyılın sonlarına doğru kendisine bir karşılık bulmuştur. Devlet temelli oluşumların yanında alternatif bir dış ses ve bir ayna görünümü meydana getirmiştir (Olçar, 2022). Bu durum aslında devlet dışı yönelimlerin ve aktörlerin artması gerekliliğinden kaynaklanmıştır (Hodgkinson, 2001).

Nitekim tarihsel süreçte devletlerin yeni bir yönelime ihtiyaç duyduğu da bir gerçekliktir. Bu ihtiyacı karşılayacak olan sosyal devlet anlayışı, vatandaşların temel hak ve hürriyetlerini koruma güvencesi veren, eğitimden sağlığa, sosyal güvenlikle ekonomik haklara kadar sivil hakları koruyan, insani bir yaşam sürecinin oluşturulması için temel göstergelerin ve işlevselliğin artırılmasına olanak tanıyan bir özellik taşımaktadır (Özaydın, 2013). Ancak sosyal refah devleti bağlamında ortaya çıkan bu yönelimin kendi içinde bazı soru işaretlerini de barındırdığı bilinmektedir:

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Hizmet Bölümü, zeynep.negiz@erzincan.edu.tr, ORCID iD: 0000-0003-0144-8627

² Doç. Dr., Mardin Artuklu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sosyal Hizmet Bölümü, hidirapak@artuklu.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-2330-3093

için toplum kaynaklarını harekete geçirmeye odaklanmaktadır. Gönüllülerin etkin yönetimi, sosyal hizmet uygulama ve pratiklerinin etkisini önemli ölçüde artırabilir, iyileştirebilir ve geliştirebilir. Aynı zamanda gönüllü işbirliği sürecin daha pratik bir hale gelmesine destek olabilir. Toplum katılımını teşvik ederek sosyal sorunlarla mücadelede topyekûn bir seferberlik başlatabilir. Yine benzer açıdan sosyal hizmet uzmanları, gönüllülerin yeteneklerini artırmaya, gönüllü enerjilerini kendilerine ve topluma fayda sağlayacak şekilde yönlendirmeye özen gösterebilir.

KAYNAKLAR

- Ackermann, K., & Manatschal, A. (2018). Online volunteering as a means to overcome unequal participation? The profiles of online and offline volunteers compared. *New Media & Society*, 20(12), 4453–4472. <https://doi.org/10.1177/1461444818775698>
- Adams, A., Stuteville, R., & Wolfe, B. (2025). Managing and motivating academic advisory boards in animal health for high performance. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1508824>
- Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı. (t.y.). <https://www.aile.gov.tr/>
- Akatay, A. (2008). Gönüllü kuruluşların insan kaynakları sorunlarına eğitsel bir çözüm. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 3(1), 115–137.
- Akbulut, V., & Akbulut, B. A. (2024). Motivasyonel faktörlerin psikolojik iyi oluş ve yaşam memnuniyetine etkisi: Gönüllü gençler örneği. *Mediterranean Journal of Sport Science*, 7(3), 585–603. <https://doi.org/10.38021/asbid.1528599>
- Alsehaimi, A. (2023). Impact of volunteer work on improving the quality of social life from the perspective of social work specialists. *International Journal of Social Work*, 10(1), 39. <https://doi.org/10.5296/ijsw.v10i1.20940>
- Altın, A., & Şahin, O. E. (2019). Yerel yönetimlerde alternatif hizmet sunma yöntemi olarak yerel hizmetlere gönüllü katılım. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 89–114.
- Antunes, H., Rodrigues, A., Sabino, B., Gouveia, É. R., & Lopes, H. (2025). Volunteer management in sports tourism events: motivation and satisfaction as drivers for repeat participation. *Societies*, 15(4), 80. <https://doi.org/10.3390/soc15040080>
- Araque, L. Y. (2025). Volunteer Management in Non-Profit Organizations: Experience of Huellas Foundation in Medellín, Colombia. *Administrative Sciences*, 15(3), 77. <https://doi.org/10.3390/admsci15030077>
- Arshad, M., Kashif, M., Ashfaq, F., & Abid, G. (2023). Volunteers are not volunteering to sacrifice their objectives. *BBE*, 12(4), 23–32. <https://doi.org/10.61506/01.00069>
- Arts, K., Melero, Y., Webster, G., Sharma, N., Tintarev, N., Tait, E., ... & Wal, R. (2020). On the merits and pitfalls of introducing a digital platform to aid conservation management: Volunteer data submission and the mediating role of volunteer coordinators. *Journal of Environmental Management*, 265, 110497. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.110497>
- Bang, H., Smith, N. P., Park, S. E., & Lee, C. M. (2022). Perceived quality and organizational support for enhancing volunteers' leisure satisfaction and civic engagement: a case of the 2020 super bowl. *Leisure Sciences*, 47(1), 20–41. <https://doi.org/10.1080/01490400.2022.2060883>
- Bauer, S., & Lim, D. (2019). Effect of communication practices on volunteer organization identification and retention. *Sustainability*, 11(9), 2467. <https://doi.org/10.3390/su11092467>

- Boz, N. (2016). Prof. Dr. Ayşe Buğra ile “Sosyal politikadan sosyal devlete”. *OPUS International Journal of Society Researches*, 1(1), 8–27.
- Bouarar, A., Mouloudj, S., Umar, T., & Mouloudj, K. (2023). Antecedents of physicians’ intentions to engage in digital volunteering work: An extended technology acceptance model (TAM) approach. *Journal of Integrated Care*, 31(4), 285–299. <https://doi.org/10.1108/jica-03-2023-0017>
- Brudney, J., & Meijs, L. (2014). Models of volunteer management: Professional volunteer program management in social work. *Human Services Organizations, Management, Leadership & Governance*, 38(3), 297–309. <https://doi.org/10.1080/23303131.2014.899281>
- Cameron, A., Johnson, E., Lloyd, L., Willis, P., & Smith, R. (2022). The contribution of volunteers in social care services for older people. *Voluntary Sector Review*, 13(2), 260–277. <https://doi.org/10.1332/204080521x16244744548937>
- Chen, J., Tang, Y., & Wang, C. (2025). Motivation and mechanism of university volunteers’ participation in major sport events: A grounded theory study on volunteers for the Hangzhou Asian Games. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-025-08052-y>
- Chen, L., Chen, S., Gao, J., & Zheng, J. (2025). Volunteer dispatch method based on the q-learning algorithm and two-sided matching. *Journal of the Operational Research Society*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/01605682.2025.2517288>
- Chiu, W., Kang, H., & Cho, H. (2023). The relationship between volunteer management, satisfaction, and intention to continue volunteering in sport events: An environmental psychology perspective. *Nonprofit Management and Leadership*, 35(1), 7–33. <https://doi.org/10.1002/nml.21600>
- Cho, H., Lim, J., & Chiu, W. (2024). The effects of volunteer management and personality on quality of life and intention to donate in the context of compulsory volunteering: An environmental psychology approach. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241249887>
- Cho, H., Wong, Z., & Chiu, W. (2020). The effect of volunteer management on intention to continue volunteering: A mediating role of job satisfaction of volunteers. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020920588>
- Clerkin, R. M., Cogburn, J. D., & Lawrence, K. L. (2024). Volunteers in name only: implications of court-mandated service on volunteer management. *Nonprofit Management and Leadership*. <https://doi.org/10.1002/nml.21649>
- Connors, T. D. (2009). *Volunteer management for nonprofit organizations (Syllabus)*. Gainesville, FL: University of Florida.
- Domaradzka, A., Żbikowska, A., & Domaradzka, E. (2025). Between emergent leadership and corporate supervision: volunteer management in refugee reception points. *Nonprofit Management and Leadership*. <https://doi.org/10.1002/nml.70000>
- Einolf, C. (2018). Evidence-based volunteer management: A review of the literature. *Voluntary Sector Review*, 9(2), 153–176. <https://doi.org/10.1332/204080518X15299334470348>
- Erdurmazlı, E. (2018). Gönüllülerin motivasyon ve iş tatminleri üzerine bir araştırma: Örgüt kültürünün aracılık etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 71–90. <https://doi.org/10.11611/yead.389674>
- Ertas, N. (2013). Public service motivation from the volunteer resource manager perspective. *The International Journal of Volunteer Administration*, 30, 17–27.
- Flores, J. V. P. (2024). Influence of Engagement and Job Satisfaction on the Flow State of volunteers in a non-governmental Organisation in the Republic of Perú. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14265220>
- Forgács-Fábián, S., Takács, S., & Anand, A. (2024). Exploring volunteers’ emotional reactions to a potential transition from a non-profit organisation towards a social enterprise. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 13(3), 468–490. <https://doi.org/10.1108/jep-11-2023-0122>

- Fredriksen, E., Thygesen, E., Moe, C., & Martínez, S. (2021). Digitalisation of municipal health-care collaboration with volunteers: A case study applying normalization process theory. *BMC Health Services Research*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06429-w>
- Güngör, F. (2016). Gönüllü yönetiminin önemli bir aşaması olarak performans değerlendirme. *Strategic Public Management Journal*, 2(4), 21–48. <https://doi.org/10.25069/spmj.290639>
- Han, K. and Kim, K. T. (2025). Volunteering in adaptive sport: effects of altruistic and egoistic motivation on performance and sustained intention. *Frontiers in Sports and Active Living*, 7. <https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1592202>
- He, H., Zhao, X., & Fu, Y. (2024). Active engagement in retirement: factors that influence the participation of older people in community volunteering. *Journal of Social Service Research*, 51(1), 120-143. <https://doi.org/10.1080/01488376.2024.2372434>
- He, F., Lin, B., Liu, X., Mei, Y., Wang, W., Zhang, Z., ... & Wang, M. (2024). Subtypes of nursing students' volunteer motivation in covid-19: a latent profile analysis. *BMC Nursing*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01699-1>
- Heist, H., Shaker, G., & Christensen, R. (2024). Familiarity matters: Corporate philanthropy and employee workplace giving and volunteering. *Voluntary Sector Review*, 15(2), 276–297. <https://doi.org/10.1332/204080521x16731696032770>
- Hodgkinson, V. A. (2001). The roles and contributions of volunteers globally: Passing on the tradition to future generations. Washington, DC: Center for the Study of Voluntary Organizations & Service.
- Intindola, M., Rogers, S. E., Flinchbaugh, C., & Pietra, D. D. (2016). Hospital administrative characteristics and volunteer resource management practices. *Journal of Health Organization and Management*, 30(3), 372–389. <https://doi.org/10.1108/jhom-10-2014-0178>
- Kapukaya, E. N. and Satoğlu, Ş. I. (2025). A multi-objective dynamic resource allocation model for search and rescue and first aid tasks in disaster response by employing volunteers. *Logistics*, 9(1), 41. <https://doi.org/10.3390/logistics9010041>
- Karaboğa, T., & Zehir, C. (2020). Henri Fayol ve yönetim alanına katkıları üzerine bir inceleme. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (7), 53–68.
- Kelemen, M., Mangan, A., & Moffat, S. (2017). More than a 'little act of kindness'? Towards a typology of volunteering as unpaid work. *Sociology*, 51(6), 1239–1256. <https://doi.org/10.1177/0038038517692512>
- Koehnen, T. (2011). Digital Q: Volunteer resource management in local development organizations: An international perspective (Portugal). In *The Volunteer Management Handbook*. <https://doi.org/10.1002/9781118386194.oth20>
- Köçer, M. S., & Aslan, R. (2023). Gönüllü arama kurtarma ekiplerinin orman yangınlarındaki tahliye deneyimleri: 2021 Akdeniz orman yangınları. *Afet ve Risk Dergisi*, 6(3), 829–851.
- Küçükoba, E. (2022). Refah devleti bağlamında sosyal politika, sosyal hizmetin tarihi gelişimi ve Türkiye. *Toplumsal Politika Dergisi*, 3(2), 164–176.
- Lachance, E. (2020). Covid-19 and its impact on volunteering: Moving towards virtual volunteering. *Leisure Sciences*, 43(1–2), 104–110. <https://doi.org/10.1080/01490400.2020.1773990>
- Lassiter, K., Khademi, A., & Taaffe, K. M. (2015). A robust optimization approach to volunteer management in humanitarian crises. *International Journal of Production Economics*, 163, 97–111. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.02.018>
- Lewis, D. (1998). Development NGOs and the challenge of partnership: Changing relations between North and South. *Social Policy & Administration*, 32, 501–513.
- Meijs, L. (2010). Volunteer management. In H. K. Anheier & S. Toepler (Eds.), *International Encyclopedia of Civil Society*. <https://doi.org/10.1007/978-0-387-93996-4>
- McAllum, K. (2024). Ideal workers, supporting actors, or thrill seekers? how coworker demands influence ambulance volunteers' experiences of freedom and meaningful work. *VOLUN-*

- TAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 36(1), 32-42. <https://doi.org/10.1007/s11266-024-00690-3>
- Meng, Q., Feng, B., & Yu, G. (2025). Dynamic volunteer assignment: integrating skill diversity, task variability and volunteer preferences. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 197, 104068. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2025.104068>
- Moghaddam, H., Allahverdipour, H., & Matlabi, H. (2018). Successful recruitment and retention strategies for women health volunteers: Viewpoints of the volunteers' supervisors and relevant researchers. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 11, 621–634. <https://doi.org/10.2147/jmdh.s180544>
- Neubauer, G., Nowak, A., Jager, B., Kloyber, C., Flachberger, C., Foitik, G., ... Schimak, G. (2013). Crowdtasking – A new concept for volunteer management in disaster relief. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, 345–356. https://doi.org/10.1007/978-3-642-41151-9_33
- O'Leary, P., & Tsui, M. S. (2025). From volunteer to social worker. *International Social Work*, 68(2), 219–221. <https://doi.org/10.1177/00208728251318070>
- O'Leary, P., & Tsui, M. S. (2019). The nature of social work: Reflection over humanistic practice. *International Social Work*, 62(2), 481–482.
- Olçar, K. (2022). Sivil toplum örgütlerinin kavramsal ve tarihsel gelişimi. *İzlek Akademik Dergi*, 5(2), 42–57.
- Özaydın, M. M. (2013). Refah devletinin krizi, sosyal politikanın dönüşümü ve yükselen sivil toplum. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 2(3), 74–91.
- Özman, M., Gossart, C., & Jullien, N. (2023). Do occupations matter in motivations to volunteer? *International Review on Public and Nonprofit Marketing*. <https://doi.org/10.1007/s12208-023-00394-2>
- Özmutaf, N. M. (2010). Sivil toplum örgütlerinde gönüllü el kitabı ve gönüllüğe etkisi. *Vizyoner Dergisi*, 2(1), 50–64.
- Paslı, F., & Koç, F. (2022). Geçici koruma altındaki Suriyelilere yönelik hizmet sunan sivil toplum kuruluşlarında görev yapan sosyal hizmet uzmanlarının deneyimleri. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 33(1), 133–158. <https://doi.org/10.33417/tsh.950171>
- Pearce, J. L. (1993). *Volunteers: The organizational behavior of unpaid workers*. Routledge.
- Pekaslı, A. N., & Cantekin, Ö. F. (2020). Sosyal Hizmet Mesleği Uygulama Standartlarına Genel Bakış: Amerika Birleşik Devletleri Örneği. *OPUS International Journal of Society Researches*, 15(23), 2231-2255. <https://doi.org/10.26466/opus.650547>
- Penrod, K. M. (1991). Leadership involving volunteers. *The Journal of Extension*, 29(4), Article 3.
- Power, G., & Nedvetskaya, O. (2022). An empirical exploration of volunteer management theory and practice: Considerations for sport events in a “post-COVID-19” world. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4. <https://doi.org/10.3389/fspor.2022.689209>
- Rey-García, M., Mato-Santiso, V., Meijs, L., & Krasnopolskaya, I. (2024). You never can say ‘goodbye’: valuing and enhancing episodic re-volunteering. *Voluntary Sector Review*, 15(3), 453-477. <https://doi.org/10.1332/204080521x16895878077994>
- Ruohonen, H. and Backholm, K. (2023). Matter of trust: how to include digital volunteers in crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 31(4), 843-852. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12484>
- Resmî Gazete. (2005, 9 Ekim). Resmî Gazete. Erişim tarihi: 18 Temmuz 2025, <https://www.resmi-gazete.gov.tr/eskiler/2005/10/20051009-5.htm>
- Sadikoglu, Z. Z. (2024). Türkiye’de sivil toplumda gönüllülük ve psikolojik sözleşme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 86, 72-85. <https://doi.org/10.26650/jspc.2024.86.1413919>
- Safrit, R. D., & Schmiesing, R. (2009). Volunteer models and management. In *The Volunteer Management Handbook* (pp. 1–30).

- Safrit, R. D., & Schmiesing, R. (2011). Volunteer models and management. In *The Volunteer Management Handbook* (pp. 1–30). <https://doi.org/10.1002/9781118386194.ch1>
- Sayın, Z. (2025). Gönüllü yönetimi alanında yapılan çalışmaların bibliyometrik analizi. *Öneri Dergisi*, 20(63), 171–196. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.1554364>
- Selçuk, O. (2021). Sosyal hizmet ve COVID-19: Salgın sürecinde sosyal hizmet mümkün mü? *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(Pandemi Özel Sayısı), 3745–3763. <https://doi.org/10.26466/opus.829178>
- Sillah, A. (2022). Public sector volunteer management: Best practices and challenges (Routledge Studies in the Management of Voluntary and Non-Profit Organizations; s. 15). New York: Routledge.
- Smith, K., Holmes, K., & Lockstone-Binney, L. (2025). Event volunteering from motivation to legacies. *Event Management*, 29(1), 101-110. <https://doi.org/10.3727/152599524x17229013810220>
- Şen, A., & Topuz, S. (2024). Sosyal hizmet eğitimi veren lisans ve lisansüstü bölümlerin müfredatlarında yer alan afet ve acil durumlarda sosyal hizmet/psikososyal destek derslerinin analizi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 96–117. <https://doi.org/10.55109/tushad.1486860>
- Tan, J. (2025). Volunteer management: a data mining approach. *Public Organization Review*. <https://doi.org/10.1007/s11115-025-00848-7>
- Tay, H. L. (2025). Enhancing integrated care through the voluntary and community sector: a lean management and dynamic capabilities perspective. *International Journal of Integrated Care*, 25(2). <https://doi.org/10.5334/ijic.9014>
- Taşkın, N., & Bürüngüz, N. (2021). Sosyal hizmet uzmanlarının deneyimleri ışığında pandemi sürecinde sosyal hizmet ve sosyal yardım sunan kurumlarda yaşananlar: İstanbul örneği. *Toplum ve Sosyal Hizmet, Covid-19 Özel Sayı Cilt 1*, 201–223. <https://doi.org/10.33417/tsh.996775>
- Tleuova, N., Hajrullina, A., Aleshko, R., Shichkin, I., Kolganov, S., Hajiyeve, E., ... & Baksheev, A. (2025). Relationship between motivational factors and functional roles chosen by student volunteers at sports competitions. *Retos*, 66, 96-107. <https://doi.org/10.47197/retos.v66.112443>
- Türk Kızılay. (t.y.). <https://www.kizilay.org.tr/>, <https://gonulluol.org/tr>
- Türkiye Yeşilay Cemiyeti. (t.y.). <https://www.yesilay.org.tr/tr/>
- Uçar Kocaoğlu, B., & Seçkiner Bingöl, E. (2015). Belediye hizmetlerinde gönüllü katılım: Konya örneği. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17(29), 53-62. <https://www.kmu.edu.tr/...>
- Uzunlaşan, İ., & Tek, S. (2021). Sosyal girişimcilik ve sosyal hizmet. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(3), 1195–1214. <https://doi.org/10.33417/tsh.937360>
- Valente, M., Prete, C. D., Facci, G., Martinó, A., Giuseppe, G. R., Bravi, F., ... & Luca, R. (2025). The 2023 floods in the emilia-romagna region, italy: a retrospective qualitative investigation into response strategies and criticalities. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 116, 105089. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2024.105089>
- Yazdani, M. and Haghani, M. (2024). A conceptual framework for integrating volunteers in emergency response planning and optimization assisted by decision support systems. *Progress in Disaster Science*, 24, 100361. <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2024.100361>
- Yuan, S. and Zhao, Z. (2025). Do altruistic tendencies lead to the persistence of voluntary behavior? a moderated mediation analysis. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1553888>
- Wang, Z., Yingfei, L., Jinyao, Z., Liu, X., Hong-yan, D., & Lei, Z. (2022). How sports event volunteer management affects volunteers' satisfaction and engagement: The mediating role of social capital. *SAGE Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221101036>

- Wang, J. and Lin, Q. (2025). Religious tourism, volunteering, and online footprints: an actor-network theory analysis. *Current Issues in Tourism*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/13683500.2025.2511999>
- Weiss-Gal, I., & Caduri, A. (2014). Social workers and volunteers in Israel. *Journal of Social Work*, 15(6), 586–605. <https://doi.org/10.1177/1468017314552157>
- Wernet, S. P. (2008). Book review: sherr, m. l. (2008). *social work with volunteers*. chicago: lyceum books. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(5), 910-913. <https://doi.org/10.1177/0899764008322931>
- Winterton, R., Leone, C., & Chisholm, M. (2025). Rural stakeholder perspectives on engaging people living with dementia as volunteers. *Health & Social Care in the Community*, 2025(1). <https://doi.org/10.1155/hsc/7611940>
- Won, D., Chiu, W., Lee, C., & Bang, H. (2023). The impact of internal marketing activities on mandatory volunteers in sport: a case from the 2019 military world games in china. *Journal of Global Sport Management*, 10(1), 63-83. <https://doi.org/10.1080/24704067.2023.2197460>
- Wu, C., Eftekhar, M., & Uichanco, J. (2024). Workforce configuration in charity settings: a forward-looking approach. *Manufacturing & Service Operations Management*, 26(6), 2102-2120. <https://doi.org/10.1287/msom.2022.0363>