



INSTITUTIONAL ENTREPRENEURSHIP OF STATE IN THE FIELD OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS: THE CASE OF THE TURKISH RED CLAY BLOOD SERVICES

Dr. Zuleyha Sayın*, Istanbul Medeniyet University

ABSTRACT (EXTENDED)

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 07.05.2023

Received in revised form:
09.07.2023

Accepted: 07.09.2023

Key Words: non-profit organizations, institutional entrepreneurship, institutional work, state, Turkish Red Crescent

ORCID: 0000000221660070

Type of Article: Research Article

Objectives: It can be stated that the role of non-profit organizations in society has changed in recent years. Some of the changes that have occurred have been a decrease in the role of the state in the field of social work and the fact that non-profit organizations have taken a leading role by entering very unknown areas.

In this research, what is the role of the state in the public service undertaking of non-profit organizations is to be explained through the example of Turkish Red Crescent Blood Services. At this point, the aim of the study was to Decipher the answer to the question of how the state behaves as a corporate entrepreneur within the framework of the concept defined as corporate business in public services performed in the context of non-profit organizations. In this research, basically, "What role does the state play in the provision of public services by non-profit organizations? the answer to the question has been sought.

Design/methodology/approach: The research was designed as a qualitative case study. In this context, documents, activity reports, statutes, strategic plans, newspaper archives, legislation related to the subject and semi-structured interviews were used as a data set to answer the research question.

Results: The result of the research shows that the state, as a corporate entrepreneur, carries out institutional work in the Turkish Red Crescent Blood Services as a non-profit organization to reveal and maintain institutions. It is among the findings obtained as a result of the research that these institutional works are also effective in the internal structuring of the organization and that it increases the organizational performance.

It can be said that the state constructs regulatory structures that create opportunities and constraints as a source of institutional change. When evaluated in general, this research revealed that the state in Turkey, as an actor in the institutional fields in general, exhibits a profile that creates opportunities in the field of blood services in the post-2005 period.

Practical implications: This research explains how the state as a corporate entrepreneur takes place in the non-profit sector within the framework of the new institutional theory. Within the scope of the research, attention is drawn to the corporate entrepreneurship of the state. The inadequacy of studies in this field highlights the empirical contribution of this study to the field. In addition to studies in other fields, this research paves the way for examining the nonprofit sector in the context of corporate business.

Originality/value: Considering the importance of blood services in terms of human life and the size of the organization within the fields of activity of the Turkish Red Crescent, which has been operating mainly on humanitarian aid since the day it was founded due to its mission, research conducted in the profit sector, especially in the context of corporate entrepreneurship, can be expressed as an original value.

* Corresponding author, E-mail address: zuleyha.sayin@medeniyet.edu.tr

Cite As/ Alıntı: Sayın, Z. (2023). Kâr Amacı Gütmeyen Örgütler Alanında Devletin Kurumsal Girişimciliği: Türk Kızılay Kan Hizmetleri Örneği, *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 8(2), 38-52. DOI: 10.25203/idd.1293521.

Kâr Amacı Gütmeyen Örgütler Alanında Devletin Kurumsal Girişimciliği: Türk Kızılay Kan Hizmetleri Örneği

Dr. Zuleyha Sayin , İstanbul Medeniyet Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihiçesi:
Başvuru: 07.05.2023
Revizyon: 09.07.2023
Kabul: 07.09.2023

Anahtar Kelimeler: kâr amacı gütmeyen örgütler, kurumsal girişimcilik, kurumsal iş, devlet, Türk Kızılay kan hizmetleri

ORCID: 0000000221660070
Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZ

Amaç: Çalışmanın amacı kâr amacı gütmeyen örgütler alanında devletin kurumsal girişimciliğinin Türk Kızılay Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü üzerinden incelenmesidir.

Tasarım/Yöntem: Araştırma nitel durum çalışması olarak tasarlanmış bu kapsamda araştırma sorusunu yanıtlama niteliğindeki belgeler, faaliyet raporları, tüzükler, stratejik planlar, gazete arşivleri, mevzuat ve yarı yapılandırılmış mülakatlar veri seti olarak kullanılmıştır.

Sonuçlar: Araştırma sonucu kurumsal girişimci olarak devletin, kâr amacı gütmeyen bir örgüt olarak Türk Kızılay Kan Hizmetleri'nde kurumları ortaya çıkarmaya, sürdürmeye yönelik kurumsal işler gerçekleştirdiğini göstermektedir. Bu kurumsal işlerin örgüt içi yapılanmada da etkili olduğu bununda örgüt performansını artırdığı araştırma sonucu ulaşılan bulgular arasındadır.

Uygulama Çıkarımları: Bu araştırma, yeni kurumsal kuram çerçevesinde devletin bir kurumsal girişimci olarak kâr amacı gütmeyen sektörde nasıl yer aldığını açıklamaktadır. Araştırma kapsamında devletin kurumsal girişimciliğine dikkat çekilmektedir. Bu alanda yapılmış çalışmaların yeterli olmaması bu çalışmanın alana ampirik katkısını öne çıkarmaktadır. Diğer alanlarda yapılmış çalışmalara ilave olarak bu araştırma kâr amacı gütmeyen sektörün kurumsal iş bağlamında incelenmesinin önünü açmaktadır.

Özgün Değer: Yüklendiği misyon sebebiyle kurulduğu günden bu yana temelde insani yardım konusunda faaliyet gösteren Türk Kızılay'ın faaliyet alanları içerisinde kan hizmetlerinin insan hayatı açısından önemi ve organizasyonun büyüklüğü göz önüne alındığında özellikle kurumsal girişimcilik bağlamında kâr amacı sektörde yapılan araştırma özgün değer olarak ifade edilebilir.

1. GİRİŞ

Günümüzde sivil toplum örgütleri, toplumun işleyişi ve refahı konusunda aktif görev alan devletle ve özel sektörle de faaliyetlerde bulunan yapılardır. Habermas (1999) sivil toplum örgütlerini bireylerin resmi olarak ifade edilen alanın dışında oluşturdukları birlikler, devletin müdahale alanının dışında gönüllülük esasıyla bir araya gelen ve temelde sosyal ilişki üreten yapılardır şeklinde tanımlamıştır. Değişen yeni dünya düzeninde devletler de kâr amacı gütmeyen örgütlerin sundukları faydanın farkında olarak kendi yük ve sorumluluklarını da azaltması sebebiyle farklı şekillerde desteklemekte (Smith, 2003) geleneksel rolünden uzaklaşarak sosyal alandaki hizmetleri kâr amacı gütmeyen örgütlere devretmektedir (Francois ve Vlassopoulos, 2008).

Örgütsel yapı ve süreç içindeki özelliklerinin içerisinde buldukları çevreye uyum sonucu şekillendiği iddiasında bulunan ayrıca sosyal yapılanmaya dikkat çeken (Holm, 1995) yeni kurumsal kuramın aldığı eleştirilerden biri kurumsalcı analize aktörün dahil edilmemesi olmuştur (Hirsch ve Lounsbury, 1997; Zucker, 1988). DiMaggio (1988)'nin ise bugün adı kurumsal girişimci olarak ifade edilen kendi çıkarlarını koruma düşüncesiyle hareket eden aktörü kurumsalcı analize dahil etme noktasında oldukça önem arz eden çabaları olmuştur. Gelinek noktada temel olarak kurumsal girişimciliğin aktör eylemleri ve kurumlar arası ilişkilere vurgu yaptığı ifade edilebilir (Lawrence, Suddaby ve Leca, 2009). Bilinçli ya da bir amaç üzerine var olan kurumları değiştiren ya da yeni kurumlar oluşturan kurumsal girişimciler (Perkmann ve Spicer, 2008) konusu yazında ele alınırken bu konuda devletin kurumsal girişimciliği yeteri kadar ele alınmamıştır (Koç, 2013; Yalçinkaya ve Taşçı, 2017).

Bu alandaki önemli çalışmalardan biri Yalçinkaya (2018) tarafından yapılan “Devletin Kurumsal Süreçlere Etkisi: Türkiye Kaynaklı Yeni Kurumsal Kuram Çalışmaları Üzerine Sistematik Bir Yazın Değerlendirmesi”dir. Yalçinkaya (2018) yerli yazında yer alan 162 yeni kurumsalcı çalışma içerisinde devlet kavrayışını ortaya koymak adına 1998-2016 yıllarını baz alarak bir literatür değerlendirmesi yapmıştır. Devletin kurumsal süreçlere etkisinin incelendiği çalışmada çıkan sonuç devletin farklı bağlamlar ve örgütsel alanlardaki kurumsal süreçler üzerinde etkisinin olduğunu altını çizmektedir.

Kızılay ve Kızıllaç gibi örgütler ulusal ve uluslararası boyutta faaliyet gösteren yapılardır. Söz konusu yapıların hizmet alanları, kapasiteleri, yönetim yapıları ve devletle olan ilişkileri de her zaman dikkat çeken konular arasında yer almıştır. Bu çalışmada Türkiye tarihinde önemli bir yeri olan kâr amacı gütmeyen bir örgüt olan Türk Kızılay'ın kan hizmetleri alanındaki faaliyetlerinde devletin kurumsal girişimciliği ve bu bağlamda gerçekleşen kurumsal işler incelenmiştir. Bu araştırmada temel olarak “Kâr amacı gütmeyen örgütlerin kamu hizmeti sağlamasında devlet nasıl bir rol oynamaktadır? sorusuna yanıt aranmıştır. Yüklendiği misyon sebebiyle kurulduğu günden bu yana temelde insani yardım konusunda faaliyet gösteren Türk Kızılay'ın faaliyet alanları içerisinde kan hizmetlerinin insan hayatı açısından önemi ve organizasyonun büyüklüğü göz önüne alınarak bu çalışma kapsamında incelenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde kâr amacı gütmeyen örgütler ve yeni kurumsal kuramla ilgili bir kavramsal çerçeve çizilmiştir. Araştırma kapsamında önem arz eden kurumsal girişimcilik ve kurumsal iş kavramları da ele alınmıştır.

2.1. Kâr Amacı Gütmeyen Örgütler

Sivil toplum, insanların tek başlarına yapamadıkları ya da yapamayacakları şeyleri birlikte yapmaları genel olarak birliktelik, dayanışma ve gönüllülüğü ifade etmektedir (Keyman, 2004). Küçükömer (1994)'e göre de en yalın ifadeyle sivil toplum ihtiyaçların giderildiği toplumdur. Sivil toplum örgütleri ise “sivil toplumu omuzlayan sosyal veya siyasal gruplar” olarak ifade edilebilir (Çaha, Çaylak ve Tutar, 2013, s. 13).

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin son yıllarda toplum içerisinde rolünün değiştiği ifade edilebilir. Meydana gelen değişimlerden bazıları devletin sosyal hizmet alanındaki rolünde azalma ve kâr amacı gütmeyen örgütlerin çok bilinmeyen alanlara girerek öncü bir rol üstlenmesi olmuştur (Schmid, 2004).

Türkiye’de kâr amacı gütmeyen sektörde 2000’li yıllar dönüm noktası olmuş özellikle 1999 yılında yaşanan Marmara ve Düzce Depremleri ile birlikte sadece devletin merkezde yer aldığı bir kalkınma hareketinin toplumsal sorunlara çözüm üretme noktasında çok da yeterli olmadığı gerçeği gün yüzüne çıkmıştır (TÜSEV, 2006, s. 38). Ayrıca 2000’li yılların başı Avrupa Birliği ile ilişkilerin geliştiği bir dönem olmuştur. Bu sürece eş zamanlı olarak gerçekleştirilen reformlar kâr amacı gütmeyen örgütler alanında da önemli değişim ve dönüşümleri de ortaya çıkarmıştır (Sayın, 2021, s. 94).

2.2. Yeni Kurumsal Kuram

1970’lerin sonu 1980’lerin başında doğan yeni kurumsal kuram büyük ölçüde sosyoloji alanından yararlanılarak geliştirilmiştir (Özen, 2013). Yeni kurumsal kuramın temel savı, örgütlerin yapı ve süreçlerinin kurumsal çevreye uymaları sonucunda biçimlendiğini vurgulamaktadır (Özen, 2010).

Yeni kurumsal kuramın doğuşu ve gelişimde etkili olan yayınlar arasında Meyer ve Rowan (1977)'in, Zucker (1977)'in, DiMaggio ve Powell (1983)'in, Meyer ve Scott (1983)'un, Powell ve DiMaggio (1991)'nin, Scott (1995)'un yayınları önemli çalışmalar arasında yer almaktadır.

Yeni kurumsal kuramda yeni yapıların ortaya çıkması ve bu yapıların varlıklarının devamında kurumsal aktörlerin önemli bir yeri söz konusuysen (Scott, Mendel ve Caronna, 2000) bu anlamda devletin diğer örgütler üzerindeki otoritesi onu söz konusu aktörler arasında ayrıcalıklı bir pozisyona getirdiği ifade edilmektedir (DiMaggio ve Powell, 1991).

2.3. Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal değişimin açıklanmasında aktör kavramının varlığına dikkat çeken çalışmalar ile kurumsal girişimci kavramı ortaya çıkmıştır (Garud, Hardy ve Maguire, 2007). DiMaggio (1988) aktörlerin çıkarlarının kurumsal süreçler üzerinde etkili olduğunu ifade ederken bu aktörlerin söz konusu kurumların dönüştürülmesinde, yeni kurumların ortaya çıkarılmasında katkısı olan değişiklikleri başlatan aktör ya da aktör grubu olarak tanımlamıştır.

Lawrence ve Suddaby (2006)'e göre kurumsal girişimciler üç şekilde kurumları etkilerler. Bunlar, kurumları ortaya çıkarma, kurumların varlığını destekleyerek sürdürme ve kurumları yıkmadır. DiMaggio (1988) kurumsal girişimciliği, yeni kurumların yükselmesinde bir araç olarak tanımlarken kurumsal girişimcileri de meşruiyet araçları olarak ifade etmiştir.

Yeni kurumsal kuramda devlet, örgütsel alanları rasyonelleştiren en önemli kurumsal girişimci olarak kabul edilmektedir (DiMaggio ve Powell, 1991). Devletin kurumsal girişimcilik anlamında önemi büyükken yazında daha çok bireyler ve örgütler kapsamında çalışmaların olması devletin kurumsal girişimciliğinin geri planda kalması eleştiri konusu olmuştur (Koç, 2013; Yalçınkaya ve Taşçı, 2017).

2.4. Kurumsal İş

Lawrence ve Suddaby (2006), 1990–2005 yılları arasında *Administrative Science Quarterly*, *Academy of Management Journal* and *Organization Studies*'de yer alan araştırmalardan yola çıkarak kurumsal iş kavramını tanımlamışlardır. Kurumsal iş genel olarak kurumsal girişimcilerin kurumları etkilemek üzere giriştikleri eylemler olarak tanımlanırken bireysel veya örgütsel aktörlerin kurumları üretmek/ortaya çıkarmak, sürdürmek ve yıkmak gibi amaçlı eylemleri söz konusudur (Lawrence ve Suddaby, 2006). Tanımdaki amaçlı eylem önemli bir kavramdır. Burada kurumsal bir iş ve yüksek düzeyde bilinç söz konusudur. Amaçsız eylemlerin kurumsal iş olarak değerlendirilmesi mümkün değildir (Lawrence vd., 2009b). Kurumsal iş, bir kurum ya da kurumlar kümesini etkileme amacı güden fiziksel ve zihinsel çabayı içermektedir (Lawrence vd., 2009a).

Lawrence ve Suddaby (2006) kurumsal iş kavramını “kurumları ortaya çıkarmaya yönelik işler”, “kurumları sürdürmeye yönelik işler” ve “kurumları yıkmaya yönelik işler” olarak sınıflandırmıştır. Yazarlar çalışmanın ilk üç türü olarak, “tanımlama”, “müdafa” ve “yetki verme”de, aktörlerin maddi kaynaklara erişimini tanımlayan kuralları, mülkiyet haklarını ve sınırları yeniden yapılandırdığı politik kurumsal işleri, ikinci grupta ise, “kimlik inşası”, “normatif düzenlerin değişmesi” ve “normatif ağların inşası” ile, aktörlerin inanç sistemlerinin yeniden yapılandırıldığı kültürel kurumsal işleri, son grupta ise, “benzeşme”, “kuramsallaştırma” ve “eğitme” ile anlam sistemlerinin sınırlarının değiştirildiği soyut kategorizasyonları değiştirmek için tasarlanmış teknik kurumsal işleri vurgulamaktadır (Lawrence ve Suddaby, 2006, s. 221).

Kurumları sürdürmeye yönelik işlerde, “yetkilendirme”, “polislik yapma” ve “cesaret kırma” ile, öncelikle kural sistemlerine bağlılığın sağlanması yoluyla kurumların sürdürülmesi ele alınırken son üç başlıkta “mitolojikleştirme”, “kahramanlaştırma ve şeytanlaştırma”, “gömme ve rutinleştirme” ile kurumların mevcut normları ve inanç sistemlerini yeniden üretme çabalarına odaklanılmaktadır (Lawrence ve Suddaby, 2006, s. 230).

Kurumları yıkmaya yönelik işlerde ise bazı uygulama, teknoloji veya kurallardan “yaptırımların/ödüllerin bağlantısını kesme” için devlet aygıtı aracılığıyla çalışmak, uygulamayı, kuralı veya teknolojiyi “ahlaki temellerden yoksun bırakma”, temel “varsayım ve inanışların altını oyma” ile algılanan inovasyon ve farklılaşma risklerini azaltmak tanımlanmıştır (Lawrence ve Suddaby, 2006, s. 235).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, kâr amacı gütmeyen örgütlerin kamu hizmeti üstlenmesinde devletin rolünün ne olduğu Türk Kızılay Kan Hizmetleri örneği üzerinden açıklanmaktadır. Bu noktada çalışma kapsamında kâr amacı gütmeyen örgütler bağlamında yapılan kamu hizmetlerinde kurumsal iş (Lawrence ve Suddaby, 2006) olarak tanımlanan kavram çerçevesinde kurumsal girişimci olarak

devletin nasıl davrandığı sorusuna yanıt arama amacı taşınmıştır. Bu araştırmada temel olarak “Kâr amacı gütmeyen örgütlerin kamu hizmeti sağlamasında devlet nasıl bir rol oynamaktadır?” sorusuna yanıt aranmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada bütüncül, anlamlı ve sembolik bir yapı oluşturma adına nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir (Kabakçı Yurdakul, 2016). Nitel araştırma sosyal hayatın seyri içerisindeki olgulara odaklanıp bu olguları da herhangi bir dönüşüme uğratmaksızın inceleme çabası içindedir (Maxwell, 2008). Bu çalışma da durum çalışma olarak yapılandırılmıştır. Sadece bir araştırma yöntemi değil aynı zamanda bir araştırma stratejisi olan (Yin, 2009) durum çalışması mevcut bir olay ya da hikâyenin dinamiklerini anlamaya çalışmaktadır (Eisenhardt, 1989). Çoklu veri kullanımına olanak veren durum çalışması (Yin, 2009) nitel araştırmanın temelinde yer alan “keşfedici, açıklayıcı ve betimleyici” özelliklere olanak vermektedir (Tellis, 1997, s. 5).

3.3. Veri Toplama ve Veri Analizi

Çalışmanın amacı kapsamında araştırma sorusuna yanıtlamak adına çeşitlendirilmiş bir veri seti kullanılmıştır. Araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği adına da önemli olan (Yıldırım ve Şimşek, 2011) çoklu veri kullanımı (triangulation) nitel araştırmaların bel kemiği olarak tabir edilir (Creswell, 2013). Durum çalışması olarak yapılandırılan bu çalışmada veri seti kapsamında Türk Kızılay faaliyet raporları, kuruma ait tüzükler, stratejik planlar, birim raporları, kurumun web sitesi, Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğüne ait faaliyet raporları, bütünsel olarak Milliyet gazetesi arşivi ve diğer gazetelerin ilgili haberleri, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin Kızılay ve kan hizmetleri ile ilgili tutanakları, konu ile ilgili mevzuat ve dönemin üst düzey yöneticileri ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlar kullanılmıştır (Eisenhardt, 1989). Mülakatlarda “Kızılay'ın devletle ilişkileri nasıl/nasıldı?”, “Kızılay'ın hangi faaliyet alanlarında devlet nasıl bir rol oynamıştır?” vb. sorular yöneltilmiştir.

Süreçte çalışmanın çerçevesinin belirlenmesi için keşif araştırması kapsamında konuya ve sürece hakim Türk Kızılay'ın iki üst düzey yöneticisi, değişim döneminde Türk Kızılay'ın süreçlerinde yer almış eski üst düzey bir bürokrat-akademisyen ayrıca Kızılay ile ilgili çalışma yapmış bir akademisyenle görüşülmüştür. Böylece çerçevesi daha belirgin hale gelen çalışmada Türk Kızılay'da aktif görevi olan 2 üst düzey, 1 orta kademe yönetici, daha önceki yıllarda görev yapmış 4 üst düzey, 1 orta kademe yönetici ve alt kademe 2 çalışanla yarı-yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakat yapılan kişiler çalışma içerisinde kodlanarak okuyucuya sunulmuştur. Geçmişe dönük belgelere ulaşmak adına Ankara'da bulunan Kızılay Arşivi de incelenmiştir. Çalışmaya katkısı olabilecek belgeler arşivden istenerek veri setinde kullanılmak üzere incelenmeye alınmıştır. İlerleyen aşamada veri seti içerisinde araştırma sorularına yanıtlama potansiyeli olmayan veriler kapsam dışı bırakılmıştır. Nihayetinde çalışmada araştırma sorusuna yanıt veren verilerden bir çalışma dosyası oluşturulmuştur.

Çalışma kapsamında analiz sürecinde ilk olarak veriler düzenlenmiştir. Düzenlenen verilerin ardından okumalar yapılmış ve çalışmayı kolaylaştırmak adına hatırlatıcı notlar alınmıştır. Bir sonraki aşamada ise veriler tanımlanarak sınıflandırılmıştır. Çalışmanın en sonunda ise verilerin yorumlanması ve nihayetinde verileri sunma aşamasına geçilmiştir (Creswell, 2013). Devletin kurumsal girişimciliğini ortaya çıkarmak için elde edilen veriler detaylı olarak incelenmiştir. Çalışma kapsamında ulaşılan veriler çalışma içerisinde konuyla ilgili yerlere aktarılmıştır. Önemli bir husus ise verilerin neden-sonuç ilişkisi içerisinde yorumlanarak gereken yerlerde karşılaştırmalar yapılmış olmasıdır (Yıldırım, Şimşek, 2011). Çalışmada tümdengelim ve tümevarımsal yaklaşım bir arada kullanılmıştır (Kabakçı, 2016, 6). Tutarlılık ve inandırıcılık adına akran incelemesi/sorgulaması (Creswell, Miller, 2000) kapsamında kâr amacı gütmeyen örgütler alanında çalışan bir üst düzey yönetici ve kurumsal girişimcilik alanında çalışan bir akademisyen ile çalışmanın ortaya çıkan sonuçları üzerine tartışılmıştır. Çalışmanın nihayetinde ulaşılan sonuçlar metin ve tablo olarak okuyucuya aktarılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Türkiye'de Kan Hizmetlerinin Yürütülmesi ve Türk Kızılay'ın Süreç İçerisindeki Yeri

Türk Kızılay dünyada savaşların yoğun olarak yaşandığı bir zaman diliminde kurulmuş, kan hizmetleri kurulduğu günden bu yana öne çıkan bir hizmet ayağı olmuştur (Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2015). Kurulduğu ilk günden bu yana savaş ve barış halindeki görevleri tüzüğünde yer almıştır. Bu anlamda Türk Kızılay'ın hukuki statüsü tüzüğünün Madde 4-(1)'inde de açıkça belirtilmiştir.

Kan insan hayatının devamı için hayati bir önem taşımaktadır. İkinci Dünya Savaşı'na kadar da kan transfüzyonu tüm dünyada giderek yaygınlaşan bir tedavi aracı haline gelmiş ve savaş yıllarında artan kan gereksinimleri stoklama ihtiyacını ortaya çıkarmış bu durum da kan bankacılığı ile ilgili organizasyonları gündeme getirmiştir. Kan ve kan bankacılığı faaliyetleri genel olarak değerlendirildiğinde insani yardım misyonu ile yakından ilgili olması sebebiyle başta Amerika olmak üzere birçok ülkede Kızılay ve Kızılay gibi yapılar tarafından yürütülmeye başlanmıştır (Kan Hizmetleri, 2005).

Türkiye’de de 1921 yılı itibarıyla Prof. Dr. Burhanettin Toker kan transfüzyonu ile ilgili ilk çalışmaları başlatmış dünyada Kızılhaç ve Kızılay örgütleri tarafından uygulanan kan bankacılığı faaliyetleri de Türk Kızılay için örnek teşkil etmiştir. Böylece 1953 yılındaki kongrede Türk Kızılay bünyesinde ve ilk kez Kan Yardım Teşkilatı’nın kurulması karara bağlanmıştır. 1957 yılında Ankara ve İstanbul’da ilk modern Kızılay Kan Merkezleri açılarak bu alanda hizmet vermeye başlanmıştır. Kan bankacılığı faaliyetlerinin başladığı ilk yıllarda kan bağışları ağırlıklı olarak Türk Silahlı Kuvvetleri’nden alınırken zaman içerisinde toplumun her kesiminden kan bağışı toplanmaya başlanarak 1974 yılında da bu amaca yönelik olarak sivillere dönük kan bağış programını yürütmek üzere Donör Organizatörlüğü birimi kurulmuştur (Kan Hizmetleri, 2005; Tarihçemiz, 2022).

4.2. Devletin Kan Hizmetleri Konusunda Yaptığı Kurumsal İşler

Bu bölümde araştırma sonucu elde edilen veriler Lawrence ve Suddaby’nin (2006) kurumsal iş kavramı altında yapılan sınıflandırma ışığında sunulmuştur. Nitel olarak tasarlanan araştırmada görüşmeler, gazete haberleri, kanun, tüzük, genelge, yönetmelik, talimat, rehber, faaliyet raporları, doğrudan aktarılmış ilgili belgeler, mülakatlar gereken yerlerde okuyucuya aktarılmış ya da ilgili yerlere atıf yapılmıştır.

4.2.1. Türk Kızılay Kan Hizmetlerinin kan alanında örgütlenmesi

Yukarıda da ifade edildiği gibi Türkiye’de kan bankacılığı alanındaki faaliyetler İstanbul Üniversitesi’nde başlatılırken, 1940-1945 tarihleri arasında üniversite aynı zamanda devlet hastanelerinde kan üniteleri kurulmuş, 1957’de de Türk Kızılay bu faaliyet alanında başlıca kurum olarak örgütlenmiştir (Atamer, 2009). Burada Lawrence ve Suddaby (2006)’nin kurumların oluşturulması altında yer alan tanımlama (defining) ve yetki verme (*vesting*) işi göze çarpmaktadır. Tanımlamada (defining) söz konusu kurumsal alanda belli bir statü veya kimlik edinilmesine olanak tanıyan kural sistemlerinin tanımlanması, sınır veya hiyerarşinin belirlenmesi öne çıkarken yetkilendirme de (vesting) ise mülkiyet haklarının çerçevesini belirleyen kuralların belirlenmesi söz konusudur. Devlet de, kan hizmetleri alanında politik iş kapsamında nitelendirilen Lawrence ve Suddaby (2006)’nin kurumsal iş başlığında tanımlama (*defining*) ve yetki verme (*vesting*) çerçevesinde üniversite, devlet hastaneleri olmasına karşın Kızılay’ı bu alanda öne çıkan kurum olarak örgütlemiştir. Kızılay’ın kan hizmetleri konusunda öne çıkmasında kan ve kan bankacılığı faaliyetlerinin insani yardım misyonu ile örtüşmesi sebebiyle özellikle 1800’lerin sonu 1900’lerin başında yaşanan savaşlar sonrası bu alandaki faaliyetlerin Kızılhaç ve Kızılay gibi yapılar tarafından yürütülmeye başlanmış olması etkili nedenler arasında sayılabilir (Kan Hizmetleri, 2005; Tarihçemiz, 2022). Kızılay kan hizmetlerinin bu misyonla yaptığı çalışmalar bazı sorunlarla gündeme gelse bile kan hizmetlerinin bu alanda bir uzmanlığının da zaman içerisinde geliştiği görülmektedir. Yine bu anlamda Lawrence ve Suddaby (2006)’nin ifade ettiği bir husus da, yetki vermede Kızılay’ın uluslararası bir alanda var olup hatta bu anlamdaki uluslararası anlaşmalara da taraf olup hukuki bir niteliğe sahip olarak milli bir kimlik taşıması yetki verme (*vesting*) çerçevesinde ele alınabilir.

4.2.2. Milli bir unsur olarak kimlik inşasının pekiştirilmesi

Perkmann ve Spicer’in (2008) kurumların ortaya çıkışlarında kültürel kurumsal işler arasında kimlik inşası (*constructing identities*) yer almaktadır. Aktörün inanç sistemini yeniden biçimlendiren eylemler arasında yer alan kimlik inşası (*constructing identities*) aktörle faaliyette bulunduğu alan arasındaki ilişkileri tanımlamaktadır. Kimlik inşasını Kızılay kan hizmetleri özelinde değil Türk Kızılay için bir bütün olarak düşünmek gerekmektedir. Hem iç hukuk hem de uluslararası hukuk açısından özel bir yerde duran Kızılay’ın (Hatipoğlu, 2013) bu özel ve önemli yeri her dönem vurgulanmakla birlikte son dönemlerde kamu diplomasisi anlamında var olan kimliğinin pekiştirildiği milli bir unsur olarak insani alanda var olduğu söylemiyle görülmektedir. Kızılay’ın insani diplomasi alanındaki yeri özellikle devletin “*Mazlumların dostu, kimsesizlerin kimsesi*” söylemi ile pekiştirilmektedir. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı tarafından da Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’ın ön sözüyle “Türkiye’nin Dost Eli: İnsani Diplomasi” kitabı TİKA, Türk Kızılay, AFAD ve Türkiye Diyanet Vakfı gibi kurumlar aracılığıyla yardımların nasıl yapıldığı okuyucuya sunulmuştur. Devletin üst düzeyinden gelen bu destek Türk Kızılay için kan hizmetleri ve diğer faaliyetlerin de daha güçlü şekilde yasal ve teknik olarak gereken, ihtiyaç duyulan zemini hazırlamaktadır.

Devlet dışı aktörlerin, devletler karşısında daha güçlü bir konuma sahip olarak siyasi süreçlere katılmasıyla 21. yüzyılda insani diplomasi alanındaki gelişmeler ışığında yumuşak güç ve kamu diplomasisi gibi kavramlar öne çıkmıştır. Bu durum geniş kitlelere ulaşmak gönül kazanmak, bahse konu olan ülkenin dış politika faaliyetlerinde meşruiyet ve inandırıcılık gibi özelliklere sahip olması için yapılan faaliyetlerin kamuoyuyla da paylaşılmasını içerir (Kınık ve Aslan, 2020). Kamu politikalarının yürütülmesinde kâr amacı gütmeyen örgütlerin varlığı Kızılay Kan Hizmetleri örneğinde olduğu gibi planlanmış bir durumun çıktısıdır.

Kimlik inşasının pekiştirilmesi konusunda yapılan faaliyetler arasında özellikle 2004 yılından sonra Türk Kızılay’ın uluslararası anlamda görünürlüğü arttığı da ifade edilebilir. Senegal ve Moritanya, Gazze, Mozambik, Kosova, Endonezya gibi ülkelere yapılan yardımlar basında yer bulmuştur. Ayrıca Balkanlar, Orta Asya, Orta Doğu ve Güney Amerika’daki 50 ülkede kesilen kurbanlar ve yapılan iftarlar da basına yansıyan haberler arasındadır.

4.2.3. Meşruiyetin onarılmasında yapılan kurumsal işler

Kan hizmetleri faaliyetlerinde özellikle 90'lı yıllarda HIV virüsü taşıyan kanların kan ihtiyacı olan kişilere verilmesi sonucu oluşan mağduriyetler basına da sıklıkla yansımıştır. Bu konuda Şanlıurfa Kızılay Kan Merkezi'nden 6 Haziran 1996'da verilen kanın doğum esnasında kullanılması akabinde anne ve bebeğin HIV virüsüne yakalanmaları kamuoyunda önemli yankı bulmuştur. Benzer bir başka olay da İzmir'de yaşanmıştır. İzmir'de prematüre olarak dünyaya gelen bebeğin kan değişimi için Kızılay'dan temin edilen kan nedeniyle bebek HIV taşıyıcısı olmuştur. 4 Ocak 1997 tarihli Yeni Asır gazetesinde de "Kızılay İzmir'de 2 kişiye daha AIDS'li kan sattı!" haberi yer almıştır. Benzer şekilde 1998 yılı mayıs ayında Kan Merkezleri ve Tranfüzyon Derneği Bülteni'nde de 1997 yılı başında İzmir'de yaşanan vakada aynı kanın verildiği bir bebek ile yaşlı bir erkek hastanın kanına AIDS virüsü bulaştığı haberi yer almıştır.

Bütün bunlarla birlikte Kızılay'da kan satışı yapıldığına dair haberler de basına yansıyanlar arasındadır. Milliyet gazetesinin 22.10.1999 tarihli haberinde "Kan" "Alış: 1 milyon 500 bin lira Satış: 22 milyon 550 bin lira" ifadeleri kullanılmıştır.

Kan hizmetlerinde yaşanan ciddi sorunların ardından 1999 yılında peş peşe meydana gelen Marmara ve Düzce Depremlerinden sonra ciddi bir meşruiyet krizi yaşanmış (Uzun, 2010) ve yeniden yapılanma sürecine girilmiştir (Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü, 2010). Kızılay'ın o dönem yaşadığı sarsıntı kan hizmetleri faaliyetlerini de etkilemiştir. 12.06.2000 tarihli "Kızılay yüzde 30 kan kaybetti" ve 17.08.2000 tarihli Milliyet gazetesi haberlerinde de "Kızılay: Yıkıldık" "Kansız kaldık" ifadeleri yer almıştır.

Türk Kızılay'da yeniden yapılanma sürecinde kan hizmetlerinde de yaşanacak olan değişim basına 28.09.2003 tarihli Milliyet gazetesi haberinde "Ulusal kan kurumu kuruluyor" "AIDS'li kan riskine çözüm" "Kurum yarı özerk olacak. Kızılay, kan toplama görevini sürdürecektir." şeklinde yansımıştır.

Kuramsallaştırma (theorizing) soyut kategorilerde özelleştirilmesi sonucunda neden sonuç ilişkilerinin kurularak aktarılmasıdır (Lawrence ve Suddaby, 2006). Başarılı bir kuramsallaştırma meşruiyeti sağlamada da önemli etkidir (Suddaby ve Greenwood, 2005; Seo ve Creed, 2002; Fligstein, 1997). Lawrence ve Suddaby (2006)'nin kurumların ortaya çıkışında yer alan kuramsallaştırma (theorizing) kavramını Kızılay örneğinde de görmek mümkündür. Türk Kızılay ve Kızılay kan hizmetleri 1990'lı yıllarda yaşanan kan alım ve kan verme faaliyetlerinde yaşanan aksaklıklar, hastalık ve ölüm ile sonuçlanan vakalar aynı zamanda 1999 yılında yaşanan depremlerin ardından yaşadığı meşruiyet kaybını kuramsallaştırma (theorizing) ile birlikte geçmişte var olan aksamalara ithafen olaylar arasında neden sonuç ilişkisi kurularak anlatılmış yeni bir dönemin adımları atılmıştır. Burada Lawrence ve Suddaby (2006)'nin kuramsallaştırma kavramının yanında kötüleme (demonizing) de görmek mümkündür. Lawrence ve Suddaby (2006) olumlama/kötüleme (valourizing/demonizing) olumlu ya da olumsuz örnekler üzerinden kurumun dayandığı normatif dayanağın kamuya anlatılması şeklinde yürütülen işler olarak tanımlamaktadır. Kuramsallaştırma bağlamında örnekler verilirken 1990'lı yıllarda yaşanan kan hizmetleri alanındaki ciddi sağlık sorunlarına yol açan durumlara sıklıkla atıf yapılmakta, kan satımı, kan alma-verme süreçlerindeki aksamalara değinilmektedir. Bu durumun kamuya anlatılmasında olumsuz örnekler kullanılmıştır.

4.2.4. Devletin kan faaliyetlerini Türk Kızılay'ın yürütmesini istemesi

Dönemin Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan, 17 Nisan 2005 tarihinde Türk Kızılay'ın Genel Kongresi'ne katılmış, "Kızılay'ın önemli görevlerinden birisinin ülkemizin kan ihtiyacının karşılanması olduğunu" ifade ederek kan sorununun Türk Kızılay tarafından çözülmesi talimatını vermiştir (Kan Hizmetleri, 2005, s. 1).

Hükümet tarafından verilen görev geçmişte yaşanan olumsuzluklara da gönderme yaparak Hürriyet gazetesinin 24 Aralık 2005 tarihli "Kan Kanunu Değişiyor" adlı haberine de yansımıştır. Haberde "Türkiye Kızılay Derneği Genel Başkanı Tekin Küçükali, Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'ın 'bir elinde kan torbası, bir elinde reçetesiyle kan arayan vatandaş görmek istemiyorum' talimatı üzerine, faaliyetlerinin yüzde 40'ını bu iş için yoğunlaştırdıklarını belirtti." ifadeleri yer almıştır.

Kan bankacılığı konusunda 2000'li yıllar öncesinde başka bir tablo görülmektedir. Özellikle askerden kan alımı bu dönemde görülen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Görüşmecilerden K-5 de bu uygulamadan bahsetmiştir.

2000'li yıllarda kan alma/kan verme sürecinde bir değişim yaşanmaya başlamıştır. Bu değişimi görüşmecilerden K-10 aşağıdaki gibi aktarmıştır:

"Kan çok önemli bir şey yani. İnsan yatıyor kan lazım, kan yok filan. Eskiden hastanelerin önünde ..., ..., bekliyorlardı kan satsınlar da gidip ... alsınlar diye. Ondan sonra böyle bunlar artık yok elinde kan torbası ile dolaşan insanlar..."

2002 yılından sonra Türkiye'de iktidarın değişmesi ile birlikte bir değişim süreci başlamıştır. Kızılay'da da yaşanan değişimde dönemin Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan'ın desteğini de görüşmecilerden K-10 aşağıdaki gibi aktarmıştır:

"2004'ten beri hükümetin tam desteğini aldık. Zaten aynı hükümet devam etti. Kızılay'ın faaliyetleri ile alakalı her zaman özellikle şahsında söyleyeyim Tayyip Erdoğan Bey şu andaki Cumhurbaşkanımız her konuda destek olmuştur. Kızılay'a konuşmaları ile cesaret vermiştir. Kızılay'ın kan hizmetlerinde teşvik etmek için kan vermiştir..."

"Kan hizmetleri yeni baştan kuruldu. Kan hizmetleri vardı ama bugünkü gibi değildi kan hizmetleri. O da bizim dönemimizde 2004'te başlayan 2007-2008-2010 yıllarında çok hızlı şekilde devletin de desteğini alarak, Sağlık Bakanlığı ile protokol yapılarak hükümetle..."

Bu destek 17.07.2005 tarihinde Milliyet gazetesinde "Erdoğan'dan kan bağıışı" başlığıyla yayınlanan habere de yansımıştır. Haberde dönemin Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan'ın yenilenmiş olan Çapa Kan Merkezi'nin açılışını yaparak ardından kan verdiği habere yansımıştır. Haberler.com'un 1 Kasım 2016 tarihli haberinde de Başbakan Erdoğan'ın Kızılay'ın Orta Anadolu Bölgesel Kan Merkezi'nin açılışını yaptığı ifade edilmiştir.

Kızılay'a kan ihtiyacını karşılama noktasında verilen görevi görüşmecilerden K-6 "O zaman biz hiçbir hastane hiçbir üniversite bizim zamanımızda kan almak gibi bir şeye giremedi. Hepsini şeylerini hükümet de bize destek verdi bu işi yapın edin toparlayın diye." şeklinde ifade etmiştir. Bu desteği görüşmecilerden K-10 da "Devlet yardım etmiş, Kızılay'a bina vermiş, işte Ankara'daki kan merkezi mesela görmüşsünüzdür. Orada tahsis edilmiş işte Çapa'daki kan merkezi tahsis edilmiş." şeklinde ifade etmiştir.

4.2.5. Uyum ve gözetim için sürece farklı aktörlerin dahil olması

2000'lerin başında Marmara ve Düzce depremlerinin ardından yaşanan kriz sonrası Türk Kızılay yeniden yapılanma sürecine girmiştir. Yeniden yapılanma çalışmaları kapsamında ivme kazanan Kızılay Kan Hizmetlerinde de ülkede kan hizmetlerinin nasıl yürütülebileceğine dair bir ön proje hazırlanarak T.C Sağlık Bakanlığı'na sunulmuştur (Kan Hizmetleri, 2005). Bu kapsamda Türk Kızılay, Ulusal Güvenli Kan Temini Programı ile ülkenin kan ihtiyacını karşılamaya talip olduğunun altını çizerek 1 Haziran 2005 tarihini kendisine başlangıç olarak benimsemiştir (Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü, 2010). Türk Kızılay, Ulusal Güvenli Kan Temini Programı'nın gerekçesi de gönüllü kan bağışçılarından elde edilen kanın son teknolojiyle donatılmış laboratuvarlarda sağlık ve güvenlik için gereken testleri uygulayarak ülke genelinde talep edilen her türlü kan ürününün temin edilmesi, ilgili sağlık kuruluşlarına ulaştırılması, ayrıca bütün süreçlerin tam otomasyon altında izlenerek kayıt altına alınması çok önemli bir husus olarak da ulusal ve uluslararası denetime tabi tutulmasının sağlanması olarak ifade edilmiştir (Kan Hizmetleri, 2005). Kızılay proje kapsamında yaptığı araştırmalar sonucu Avrupa Birliği ülkeleri dahil olmak üzere farklı ülkelerin kan merkezlerini inceleyerek var olan donasyon birimlerinin fiziki koşullarında iyileştirmeler yapmış ve yeni birimler açmıştır (Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2014). Projenin önemli bir özelliği de, ulusal bir proje olması ve hazırlanması aşamasında kan bankacılığı ile ilgili ülkedeki tüm ilgili kurum ve kuruluşların projeye dahil edilmesidir. Bu amaçla da Kızılay Kan Hizmetleri Bölümü bünyesinde "Bilimsel Danışma Kurulu" oluşturulmuştur (Kan Hizmetleri, 2005, s. 42). Burada Lawrence ve Suddaby (2006)'nin normatif ağların inşasından (constructing normative networks) bahsedilebilir. Normatif ağların inşasında bağlantılar aracılığıyla kurallar oluşturmak ve bu kurallara uyum, gözetim ve değerlendirmenin akran denetimi şeklinde yürütülmesi söz konusudur.

Yapılan tüm düzenlemelerle vatandaşların kan araması ortadan kaldırılması hedeflenmiştir. Bu çalışma 20.01.2007 tarihli Milliyet gazetesine "Kapı kapı kan aramaya son" başlıklı habere de yansımıştır.

4.2.6. Kan hizmetleri faaliyetlerinin yasal alt yapısının yeniden düzenlenmesi

Kan faaliyetlerinde yapılan tüm çalışmalar ilerleyen dönemlerde yasal bir altyapıya dayandırılmıştır. 2005 yılında dönemin Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan'ın kan hizmetleri konusunda Kızılay'ı adres göstermesinin yanında 31 Mayıs 2005 tarihinde yürürlüğe giren Bütçe Uygulama Talimatı da Kızılay için önemli bir dönüm noktası olmuştur. Bu tarihten sonra kan hizmetleri faaliyetlerinde birçok gelişmiş ülkede Kızılay ve Kızıllaç'ların aktif olarak görev almaları ayrıca Avrupa Birliği'nin kan faaliyetlerinde kâr amacı gütmeyen örgütleri işaret etmesi kan hizmetlerine ağırlık verilmesinin nedenleri arasında yer almıştır (Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü, 2010).

Bu dönem itibarıyla kan hizmetleri konusunda bir yasal alt yapı oluşturma çabası görülmektedir. Bu yasal alt yapı oluşturma çabalarının Lawrence ve Suddaby (2006)'nin kurumların sürdürülmesine yönelik işler kapsamında yetkilendirme (enabling work) işini kurumların devamlılığını sağlama konusunda kolaylaştırıcı, tamamlayıcı ve destekleyici kuralların oluşturulması olarak ifade edilen kurumsal iş çerçevesinde değerlendirilmesi mümkündür.

Genel olarak değerlendirildiğinde Türkiye 1938 yılında Cerrahpaşa Tıp Fakültesi'nde ilk transfüzyon Burhanettin Toker tarafından uygulanmış 4 Temmuz 1953 tarihinde de Resmi Gazete'de yayınlanan Kızılay Tüzüğü'ne ilişkin kararnamede "Kan nakli işlerini düzenleyecek teşkilatı kurar veya bu gibi teşkilata yardım eder" hükmü yer almıştır. Bu sürecin devamında Ankara ve İstanbul (1957) ardından da Bursa (1959) ve İzmir'de (1960) kan merkezleri kurulmuştur (Türkiye Kan Merkezleri ve

Transfüzyon Derneği, 2021). Kan faaliyetleri ile ilgili yasal zemin incelendiğinde öne çıkanlar aşağıdaki Tablo-1'de aktarılmıştır (Atamer, 2009):

Tablo 1. Kan Hizmetleri Faaliyet Alanında Yapılan Yasal Değişiklikler

Kabul Tarihi	Başlık
1983	2857 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanunu
1997	00141 sayılı Genelge
2005	Bütçe Uygulama Talimatı
2007	5624 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanunu
2008	27074 sayılı resmi gazetede Kan ve Kan Ürünleri Yönetmeliği
2009	Ulusal Kan ve Kan Ürünleri Rehberi yayınlandı.
2011	Ulusal Kan ve Kan Ürünleri Rehberi yenilendi.

Kan ve kan ürünleri ile ilgili ilk yasal düzenleme ise 1983 yılında yapılmıştır. 1983 yılında çıkarılan “2857 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanunu” ile Türkiye’de kan toplama işinin T.C. Sağlık Bakanlığı’nın denetimi altında resmi kurum ve kuruluşların, hastane kan merkezlerinin ve Türkiye Kızılay Derneği’nin sorumluluğunda olduğu belirtilmiştir (Kan Hizmetleri, 2005). 2857 sayılı kanun genel esaslar madde 3/h’da “Kan ve kan ürünleri ile ilgili yürütmekte olduğu hizmetleri geliştirmek amacıyla Türkiye Kızılay Derneği’ne imkanlar ölçüsünde devletçe mali ve personel desteği sağlanır” hükmü yer almıştır. Kan Hizmetleri Faaliyet Raporu’nda yer alan ifadeyle de “kanun, Kızılay’ın kan hizmetlerini yürütürken desteklenmesini emretmektedir” (Kan Hizmetleri, 2005, s. 5). Burada devletin kurumsal işlerden kurumları sürdürmeye yönelik olarak devletin alana yetkilendirme (enabling work) ile müdahalesi söz konusu olmuştur. Lawrence ve Suddaby (2006)’nin örgütlerin işleyişlerini hızlandırmak adına tamamlayıcı ve destekleyici nitelikteki kuralların oluşturulmaya çalışıldığı bu örnekte açıkça görülmektedir.

1983 yılındaki “2857 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanunu” ile özel kan bankalarının faaliyetlerine son verilmiş, kan bağışının para karşılığı yapılması da yasaklanmıştır. Fakat kanun zaman içerisinde kan faaliyetleri konusunda ihtiyacı karşılamada yetersiz kalmıştır. Türk Kızılay, tıp fakülteleri, kamu kurum ve kuruluşlarının eğitim araştırma hastaneleri ve Sağlık Bakanlığının belirlediği yataklı tedavi kurumları tarafından açılabilen kan bankaları, kan istasyonları ve A tipi - B tipi kan merkezleri olarak sınıflandırılmış ve tümüne de kan alma yetkisi verilmiş merkezlerin bu kan merkezleri birbirlerinden bağımsız olarak kan almış, birbirleriyle iletişimlerinin olmaması riskli durumların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Türkiye Kan Merkezleri ve Transfüzyon Derneği, 2021).

Bir sonraki aşamada ise 03.01.1997 tarih ve 00141 sayılı genelge ile de 2857 sayılı “Kan ve Kan Ürünleri Kanunu” detaylandırılmış tüm Türkiye’yi kapsayan şekilde güvenli kan bağışı, kan bağışında sürdürülebilirlik, bağışçı seçiminde standardizasyon açısından önemli olan kan bağışçısı sorgulama formu oluşturulmuştur (Türkiye Kan Merkezleri ve Transfüzyon Derneği, 2021).

1999 yılında yaşanan iki büyük depremin ardından Kızılay bütünüyle bir yeniden yapılanma sürecine girmiş (Sayın, 2021) ve Türk Kızılay Kan Hizmetleri de Güvenli Kan Temini Projesi ile yeniden yapılanma sürecinde kan bankacılığı konusunda dünyadaki kan faaliyetleri incelenerek eksiklik görülen yerlerde fiziki koşulları iyileştirilmiş, gereken yerlerde de yeni donasyon birimlerini faaliyete geçirmiştir (Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2015).

Dünyada kan bankacılığı alanında yaşanan gelişmeler Türkiye’de de yeni yasal düzenlemelerin yapılmasını gerekli kılmıştır. Bu anlamda 1983 yılında yürürlüğe giren 2587 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanununu yerine 11.07.2007 tarihli 5624 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanunu yürürlüğe girmiştir (Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü, 2010). Yeni mevzuatta kan hizmetlerinde bölgesel organizasyon ağı ve Kan Hizmet Birimleri ile ilgili düzenlemeler yer almıştır (Türkiye Kan Merkezleri ve Transfüzyon Derneği, 2021).

Kan hizmet birimleri arasında yaşanan sorunlar bu faaliyet alanında önemli ve hayati aksamalara neden olmuştur. Yapılan düzenlemeler sonrası kan hizmet birimlerinin birbiri ile ilişkilerini görüşmecilerden K-6 aşağıdaki gibi aktarmıştır:

“Tekirdağ’da bir hastaya kan lazımsa Tekirdağ’daki bizim birimimizde o kan grubu yoksa en yakın yer neresi İstanbul ise İstanbul Edirne ise Edirne veya Kırklareli ise Kırklareli hemen sistem otomatik olarak yani birinin manuel olarak müdahale etmesine gerek

yok o karşı tarafa yazdığında mail olarak ben de bu kan yok dediği an sistem otomatik devreye giriyor. Kırklareli diyor ki bende kan var talimatlandırıyor araba yaklaşıyor kanı alıyor hastaneye götürüyor..."

2008 yılında, 27074 sayılı resmi gazetede Kan ve Kan Ürünleri Yönetmeliği, 2009 yılında da Ulusal Kan ve Kan Ürünleri Rehberi yayınlanmış, rehber 2011 yılında revize edilmiştir (Türkiye Kan Merkezleri ve Transfüzyon Derneği, 2021).

4.2.7. Avrupa Birliği sürecinin kan hizmetleri faaliyet alanına etkisi

Kan hizmetleri faaliyetlerinin gelişiminde Avrupa Birliği süreci de etkili olmuştur. Burada Lawrence ve Sudaby (2006)'nin kurumların sürdürülmesine yönelik işler arasında yer alan polislik yapmadan (policing) bahsedilebilir. Zorlama, denetim ve izleme ile kurumlara uyumun sağlanması anlamına gelen aynı zamanda yaptırım ve teşvik mekanizmalarını da içerebilen polislik yapma Türkiye'nin AB sürecinde Kızılay kan hizmetleri üzerinde bir denetim ve izleme mekanizması kurduğu ifade edilebilir.

AB mevzuatında kan konulu temel düzenleyici hükümler, 2002 yılında çıkartılmış olan 98 sayılı direktifte yer almaktadır (Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü, 2010).

Avrupa Birliğinin kan konusunda yaptığı düzenlemelerin, başlangıçta sadece ana hatları belirlenirken giderek daha çok detay içermekte olduğu görülmektedir. 5624 sayılı yeni kanun, Avrupa Birliği'nin kan hizmetleri ile ilgili mevzuatına uyumlu olacak şekilde ele alınmıştır. (Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü, 2010). 2006/35/EC Sayılı Kararın Feshine ve Türkiye Cumhuriyeti ile Katılım Ortaklığının kapsadığı ilkeler, öncelikler ve koşullara dair kısa vadeli öncelikler başlığı altında 18 Şubat 2008 tarihli konsey kararı Fası 28'de Tüketici ve Sağlığın Korunması başlığının altında "Kan, dokular, hücreler ve tütün alanlarını da içeren tüketici ve sağlıkla ilgili müktesebata uyumunun artırılması ve idari yapıların yeterliliğinin ve uygulama kapasitesinin sağlanması" (Avrupa Toplulukları Komisyonu, 2008, s. 15) ifadelerine yer verilmiştir. Bu da bir anlamda DiMaggio ve Powell (1983)'in da belirttiği gibi zorlayıcı eşbiçimlilik olarak ifade edilen devlet ve düzenleyici kurumlar tarafından gelen baskılar sonucu oluşan başka bir ifadeyle bir örgütün diğer bir örgüt ya da örgütlere destek vermesi ve meşruiyetini tanıması için kendi kurallarını tanıtmaya zorlamasını ifade etmektedir. Türk Kızılay örneğinde de AB sürecinin kan hizmetlerinin hem içerik olarak hem de idari yapılanma olarak sürece etkisi açıkça görülmektedir.

Sağlık Bakanlığı, 27.02.2012 ve 26.02.2014 tarih aralığında Avrupa Birliği desteğiyle "Kan Tedarik Sisteminin Güçlendirilmesi Teknik Destek Projesi"nde toplumun tamamının erişebileceği kaliteli ve adil bir sağlık hizmetini temel alarak kan tedarik sistemini de hem bilimsel gelişmeler ışığında hem de uluslararası standartlar çerçevesinde ele alarak bir çalışma yürütmüştür. Bu projede kan tedarik edilmesi kapsamındaki uygulama ve düzenlemeler AB kriterleri baz alınarak güncellenmiştir (Türkiye Kan Merkezleri ve Transfüzyon Derneği, 2021).

Zorlama, denetim ve izleme ile kurumlara uyumun sağlanması anlamına gelen aynı zamanda yaptırım ve teşvik mekanizmalarını da içerebilen polislik yapma (Lawrence ve Suddaby, 2006) AB süreci ile eş zamanlı kalite standartları oluşturulmasında da etkili olmuştur.

4.2.8. Yeni bir organizasyonel yapılanmanın ortaya çıkması

Dönemin Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan'ın "Kızılay'ın önemli görevlerinden birisinin ülkemizin kan ihtiyacının karşılanması olduğunu" ifade ederek kan sorununun Türk Kızılay tarafından çözülmesi talimatını vermesi (Kan Hizmetleri, 2005, s. 1) ve akabinde 11.07.2007 tarihli "5624 sayılı Kan ve Kan Ürünleri Kanunu" yürürlüğe girmesiyle kan hizmetlerinin organizasyonel yapısının kuvvetlendirilmesi ile ilgili çalışmalar bir gereklilik/zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Kan hizmetleri alanında yapılan faaliyetlerin Kızılay'ın diğer faaliyet alanlarından farklı olarak sağlık alanında olması sebebiyle özel bir çerçeve gereksinimi ayrıca bir hız gerektirmesi organizasyonel yapının değişim sebepleri arasında yer almıştır. Bu anlamda hem kan hizmetlerinin ayrı bir genel müdürlük olması ayrıca kan hizmetleri genel müdürlüğü kapsamında bölge kan merkezleri konularında faaliyetler gerçekleştirilmiştir.

1983 yılında Türk Kızılayı Genel Müdürlüğü bünyesinde kurulan Kan Hizmetleri Müdürlüğü, 2009 yılında Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü olarak faaliyetlerine devam etmiş, 2011 yılı itibarıyla de Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü çatısı altında çalışmalarını yürütmüştür (Türk Kızılayı, 2010). Altı çizilmesi gereken husus Kızılay Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü örneğinde olduğu gibi mevcut kuruma paralel ya da tamamlayıcı bir nitelik taşıyan var olan kuruma da meydan okumayan bir kurumun ortaya çıkmasıdır. Kızılay Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Türk Kızılay'ın faaliyetlerine tamamlayıcı nitelikte bir yapılanma olarak ortaya çıkmıştır.

Bu süreçte organizasyonel yapılanmada önemli değişiklikler yaşanmıştır. Yaşanan bu değişimi görüşmecilerden K-4 aşağıdaki gibi aktarmıştır:

“Kan net bir operasyon, teknik ve nokta bir operasyon ve ciddi yetkinlik gerektiriyor. Önceden şu oluyormuş bakanlık yazıları hep Genel Müdürlüğe diye gönderiyormuş. Tabii bu konu yazılar ve bilgiler ve iletişim tamamen genel müdürlük üzerinden yapılacağı ve yapılmak istendiği için derneğin Genel Müdürlüğü'ne geliyormuş. Ondan sonra alt aşağı iniyormuş Bu bir root yani öncelik veya anlama noktasında şey noktasında değerlendirme noktasında da o yapı ilk kapıyı açan evrak kayıt en basitinden yani evrak kayıt kan gelmiş bir evrak gelmiş üzerinde acil yazıyor. O acil ne anlama geliyor falan filan ufak tefek sıkıntılar sorunlar olmuş veya olma potansiyeli olmuş bilemiyorum. O zaman Genel Müdürlükle muhatap almak istiyorsanız sayın Bakanlık biz burayı Genel Müdürlük yapalım doğrudan siz yazışın çizişin denmiş onun için Genel Müdürlük.”

Kan hizmetleri konusunda önemli standardizasyonlar da getirilmiştir. 250 binlerde olan kan bağışını dünya standartlarına çektiklerini organizasyonel yapılanmada değişikliğe giderek genel müdürlük kurduklarını ve yaşanan değişimleri görüşmecilerden K-6'da aktarmıştır.

2004 sonrası yaşanan ve ardından organizasyonel yapılanmada yaşanan değişim kan hizmetlerinin performansını da etkileyen bir sürece evrilmiştir. 2005 yılında kan merkezi sayısı 21, kan bağış istasyonu sayısı 8 iken 2020 yılında kan merkezi sayısı 18, kan bağış istasyonu sayısı 67 olmuştur (Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2015; Türk Kızılay, 2020).

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında “Kâr amacı gütmeyen örgütlerin kamu hizmeti sağlamasında devlet nasıl bir rol oynamaktadır? sorusuna Türk Kızılay Kan Hizmetleri örneği üzerinden yanıt aranmıştır. Araştırma sonucu Lawrence ve Suddaby (2006)'nin kurumların ortaya çıkışında politik iş kapsamında tanımlama (defining), yetki verme (vesting), kültürel kurumsal iş kapsamında kimlik inşası (constructing identities), normatif düzenlerin değişmesi (changing normative associations), normatif ağların kurulması (constructing normative networks), teknik kurumsal işler kapsamında kuramsallaştırma (theorizing), kurumları sürdürmeye yönelik işlerde yetkilendirme (enabling work), polislik yapma (policing), kötüleme (demonizing) gibi kurumsal işlerin varlığı ortaya çıkmıştır. Bu çalışma devlet ve Kızılay Kan Hizmetleri ilişkisinde Lawrence ve Suddaby (2006)'nin kurumların ortaya çıkmasına yönelik ve kurumların sürdürülmesine yönelik işlerin ağırlıklı olarak ortaya çıktığı ve bu kurumsal işlerin devletin kurumsal girişimciliğinin örgüt içine bir yansıması olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin son yıllarda toplum içerisinde rolünün değiştiği ifade edilebilir. Meydana gelen değişimlerden bazıları devletin sosyal hizmet alanındaki rolünde azalma ve kâr amacı gütmeyen örgütlerin çok bilinmeyen alanlara girerek öncü bir rol üstlenmesi olmuştur (Schmid, 2004). Türk Kızılay Kan Hizmetleri'de kurulduğu günden bu yana dünyadaki Kızılay ve Kızılla örneklerin de olduğu gibi insani misyonu ile birlikte kan faaliyetlerinde aktif olarak var olmuştur. Özellikle kâr amacı gütmeyen örgütler alanında 1980 sonrası dönem için Türkiye özelinde devletin küçülmesi, liberalleşme, özelleştirme politikaları, yerel yönetimlere yapılan yetki aktarımı, sistem üzerinde etki oluşturmaya çalışan ideolojik grupların tasfiyesi ve farklı sosyal hareketlerin ortaya çıkması uluslararası alanda ise soğuk savaş döneminin bitmesi, bilgi toplumunun hızlı gelişimi, küreselleşme, ülkenin her alanda dünyaya açılması, Avrupa Birliği süreci Kızılay Kan Hizmetlerinde değişimin tetikleyicileri olmuş (Çaha vd., 2013) devlette burada kurumsal bir girişimci olarak yer almıştır. Fakat genel olarak değerlendirildiğinde devletçi geleneğe sahip Türkiye'de devletin kural koyma ve düzenleme kapasitesinin güçlü olduğu fakat bu kurallara uyulmasını sağlama ve hazırlama noktasında yetersiz kaldığı ifade edilebilir (Özen, 2014).

1953 yılında Kızılay Kongresi'nde Kan Yardım Teşkilatının kurulma kararı ile birlikte yasal bir alt yapı oluşturulmaya çalışılsa bile tam anlamıyla bütünsel bir anlayış ve bakış açısıyla çok mümkün olmamıştır. Leca ve Naccache (2006) kurumsal girişimcilerle ilgili yeni kurumların ortaya çıkmasında ya da var olan kurumların değişiminde kurumsal düzenlemeler konusunda yaşanacak krizlerin varlığına dikkat çekmektedir. Kan hizmetleri alanında yaşanan 2000'lerin hemen öncesi ve sonrası hayati öneme sahip sağlık sorunlarının ortaya çıkması hemen akabinde ard arda yaşanan Marmara ve Düzce depremleri kan hizmetleri ve bütünsel olarak Kızılay'ı derinden sarsmış kan stokları ve kuruma güven anlamında zora sokmuştur. DiMaggio (1988) kurumsal girişimciliği, yeni kurumların yükselmesinde bir araç olarak tanımlarken kurumsal girişimcileri de meşruiyet araçları olarak ifade etmiştir. Kan hizmetleri örneğinde gerçekleştirilen kurumsal işler de meşruiyeti sağlamada bir araç işlevi görmüştür.

Fligstein (2001), kurumsal girişimci aktörlerin, genel olarak diğerlerini kendi talepleri doğrultusunda ikna çabasına girişmeyeceklerini onun yerine yüksek amaçları hedef göstererek sahayı hazırladıklarını ve buradan yola çıkarak diğer aktörlerin çözüm üretmelerini sağladıklarını ifade etmektedir. Türk Kızılay Kan Hizmetlerinde de 2005 yılında dönemin başbakanı Recep Tayyip Erdoğan'ın direk Kan Hizmetlerini adres göstererek ülkedeki kan sorununun çözülmesi talimatı vermesi ve kurumsal girişimci olarak sürece aktif katılarak bugünkü noktaya getirmesi devletin kurumsal girişimciliğine bir örnektir.

Kâr amacı gütmeyen sektör alanında pek çok kişinin, uzman ve ağların daha sağlıklı çalışabilmeleri için devletin elinde çok fazla aracın bulunması (Kınık ve Aslan, 2020) kan hizmetlerinde organizasyon içinde çok önemli bir gelişim sağlamıştır. Salamon'da (1995) karşılıklı bağımlılık teorisinde (interdependence theory) devlet ve kâr amacı gütmeyen örgütlerin aralarındaki ilişkide rekabet ya da çatışmanın değil bir ortaklığın olduğuna vurgu yapmaktadır. Yasal ve teknik alt yapısı desteklenen kan hizmetleri de meşruiyetini ve performansını artırıcı bir seyir izlemiştir. Burada kazan kazan bir süreçten de bahsetmek mümkündür. Devlet

teknik ve yasal bir destek sağlarken Kızılay kan hizmetleri de alandaki uzmanlığını öne çıkarmıştır. Türkiye son yıllarda yeni yönetim anlayışı içerisinde Türk Kızılay, TKA, Anadolu Ajansı, Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı, Yunus Emre Enstitüsü gibi kurumları insani diplomasi alanında öne çıkarmıştır. Devletin farklı bürokratik kanallarının hem de STK'ların insani diplomasi faaliyetlerinde eşgüdüm içinde çalışabilmeleri dış politikada başarıyı da beraberinde getirmiştir (Davutoğlu, 2013). Yeni diplomaside farklı unsurların sistematik biçimde tasarımı; devlet/hükümet, STK/profesyonel, iş dünyası, bireyler, çalıştırıcı ve eğitimciler, aktivistler, dini/moral otorite, finansal kaynak, iletişim/medya yer almaktadır. Buradaki uyum önemliken hükümetin sadece hükmeden değil devlet dışında yer alan mekanizmaları harekete geçirebilme ve uyumlu şekilde sevk ve idare kabiliyeti de oldukça önemlidir (Institute for Multi-Track Diplomacy).

Devlet bir anlamda kurumsal değişim kaynağı olarak fırsat ve kısıtlar oluşturan düzenleyici yapılar inşa ettiği söylenebilir (Palmer ve Biggart, 2002). Türkiye'de devlet genel olarak kurumsal alanların içerisinde yer alan bir aktör olarak (Özen, 2011) 2005 sonrası dönemde kan hizmetleri alanında fırsatlar oluşturan bir profil sergilemiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde Türkiye'de devlet bir kurumsal girişimci olarak toplum üzerinde kontrol sağlayan ve kaynakları (siyaseten) yeniden dağıtan bir yapıda görünmektedir (Bulut ve Sayılar, 2021). Kan hizmetleri örneğinde de kaynakları dağıtma yetkisi elinde olan ve zaman içerisinde gerekli gördüğü noktalarda fırsatlar oluşturan bir kurumsal girişimci devlet örneği görülmektedir. Bu kaynakları dağıtma yetkisi kan hizmetlerinin örgüt içine yapılanma, performans ve uluslararası alanda kabul ve etkinlik gibi etkileri söz konusu olmuştur.

6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Yapılan çalışmanın bazı kısıtları da mevcuttur. Okuyucuya aktarılan her bir bulgunun daha detaylı verileri olmasına karşın çalışmanın teknik sınırlarının olması, çalışmada ele alınan örneğin uzun bir geçmişe sahip olması ve her dönemin kendi koşullarını barındırması da önemli bir kısıttır. İleride yapılacak çalışmalarda her bir dönem kendi koşulları çerçevesinde ele alınabilir. Ayrıca süreçte proje ve işbirlikleri anlamında çok farklı aktörler de yer almaktadır. Bu çalışma kapsamında onlara çok kısa değinilmekle birlikte bu aktörler, alanları, çalışma konularına göre daha sonraki çalışmalarda detaylı olarak incelenebilir.

REFERENCES

- Anadolu Ajansı. (25 Ağustos 2018). *Kızılay Senegal ve Moritanya'da yüzleri güldürdü*. <https://www.aa.com.tr/tr/yasam/kizilay-senegal-ve-moritanyada-yuzleri-guldurdu/1238734> (Erişim tarihi: 21.06.2022).
- Anadolu Ajansı. (20 Mayıs 2019). *Kızılaydan dünyanın dört bir yanında yardım ve iftar*. <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/kizilaydan-dunyanin-dort-bir-yaninda-yardim-ve-iftar-/1482799> (Erişim tarihi: 17.06.2022).
- Anadolu Ajansı. (11 Ağustos 2019). *Türk Kızılay 51 ülkede kurban kesiyor*. <https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/turk-kizilay-51-ulkede-kurban-kesiyor/1554995> (Erişim tarihi: 17.06.2022).
- Anadolu Ajansı. (21 Ekim 2018). *Türk Kızılayından Endonezyalı afetzedelere yardım*. <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/turk-kizilayindan-endonezyali-afetzedelere-yardim/1288776> (Erişim tarihi: 22.05.2022).
- Anadolu Ajansı. (5 Aralık 2018). *Türk Kızılayı'ndan Gazze'ye 8,5 tonluk ilaç yardımı*. <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/turk-kizilayindan-gazze-ye-8-5-tonluk-ilac-yardimi/1330380> (Erişim tarihi: 22.05.2022).
- Anadolu Ajansı. (28 Mart 2018). *Türk Kızılayından Kosova'da insani yardım*. <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/turk-kizilayindan-kosovada-insani-yardim/1102188> (Erişim tarihi: 04.08.2022).
- Anadolu Ajansı. (25 Mart 2019). *Türk Kızılayından Mozambik'teki afet bölgesine yardım*. <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/turk-kizilayindan-mozambikteki-afet-bolgesine-yardim/1429733> (Erişim tarihi: 04.08.2022).
- Atamer, T. (2009). Kan transfüzyonunun tarihçesi. *35. Ulusal Hematoloji Kongresi 7-10 Ekim 2009*, (ss. 148-154).
- Avrupa Toplulukları Komisyonu. (2008). *2006/35/EC Sayılı Kararın Feshine ve Türkiye ile Katılım Ortaklığının kapsadığı ilkeler, öncelikler ve koşullara dair bir konsey kararı*. https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/Kob/Turkiye_Kat_Ort_Belg_2007.pdf (Erişim tarihi: 07.28.2022).
- Bulut, F. M., & Sayılar, Y. (2021). Farklı siyasalarda devletin kurumsal girişimciliğini yeniden düşünmek: Türkiye bağlamında bir tipoloji önerisi. *Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 1-30.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Creswell, J.W. & Miller, D.L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice*, 39, 124-130.
- Çaha, Ö., Çaylak, A., & Tutar, H. (2013). *TR22 bölgesi sivil toplum kuruluşları profili*. Ankara: SERKA.

- Çiftçi, C. (2012). *Sivil toplum: Kökenler, örgütlenme ve çalışma yaklaşımları*. Kadın ve Kadın Stk'larının Güçlendirilme Projesi. Avrupa Birliği. 2010-2012.
- Davutoğlu, A. (2013). Turkey's humanitarian diplomacy: Objectives, challenges and prospects. *Nationalities Papers*, 41(6), 865-870.
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. İçinde L. G. Zucker, *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (ss. 3-21). Cambridge, MA: Ballinger.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). *The new institutionalism in organizational*. Chicago: University of Chicago Press.
- DiMaggio, P., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy Management Review*, 14(4), 532-550.
- Fligstein, N. (1997). Social skill and institutional theory. *American Behavioral Scientist*, 40(4), 397-405.
- Fligstein, N. (2001). Social skills and the theory of fields. *Sociological Theory*, 19(2), 105-125.
- Francois, P., & Vlassopoulos, M. (2008). Pro-Social motivation and the delivery of social services. *CESIFO Economic Studies*, 54(1), 22-54.
- Garud, R., Hardy, C., & Maguire, S. (2007). Institutional entrepreneurship as embedded agency: An introduction to the special issue. *Organization Studies*, 28(7), 957-969.
- Haberler.com. (1 Kasım 2006). *Başbakan Erdoğan, 'Orta Anadolu Kan Merkezi' Açılışını Yaptı*. <https://www.haberler.com/guncel/basbakan-erdogan-orta-anadolu-kan-merkezi-haberi/> (Erişim tarihi: 17.06.2022).
- Habermas, G. (1999). *Kamusalığın dönüşümü*. İstanbul: Ayrıntı.
- Hatipoğlu, O. G. (2013). Türkiye Kızılay Derneği'nin kamusalılığı: Bir çözümleme denemesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 167-189.
- Hirsch, P. M., & Lounsbury, M. (1997). Putting the organization back into organization theory action, change, and the new institutionalism. *Journal of Management Inquiry*, 6(1), 79-88.
- Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalization: Transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative Sciences Quarterly*, 40(3), 398-422.
- Hürriyet. (24 Aralık 2005). *Kan kanunu değişiyor*. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/kan-kanunu-degisiyor-3697780> (Erişim tarihi: 17.06.2022).
- Institute for Multi-Track Diplomacy: <http://imtd.org/> (Erişim Tarihi: 12.09.2022).
- Kabakçı Yurdakul, I. (2016). Nitel veri analizinin temelleri. İçinde E. I. Yurdakul, *Nitel veri analizinde adım adım nvivo kullanımı* (ss. 1-20). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü. (2014). https://www.kanver.org/Upload/Dokuman/Dosya/09852781_kan_2014.pdf (Erişim tarihi: 13.06.2022).
- Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü. (2015). https://www.kanver.org/Upload/Dokuman/Dosya/21399856_kan_2015.pdf (Erişim tarihi: 24.06.2022).
- Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü. (2020). <https://www.kanver.org/Upload/Dokuman/Dosya/khgmweb-2020-12-08-2021-62161230.pdf> (Erişim tarihi: 24.06.2022).
- Kan Hizmetleri. (2005). https://www.kanver.org/Upload/Dokuman/Dosya/khgm_2005-15-04-2022-04195192.pdf (Erişim tarihi: 26.06.2022).
- Keyman, F. (2004). Sivil toplum, sivil toplum kuruluşları ve Türkiye. *Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları No:4*. İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Kınık, K., & Aslan, H. K. (2020). İnsani diplomasi. İçinde A. R. Usul, & İ. Yaylacı, *Dönüşen diplomasi ve Türkiye: Aktörler, alanlar, araçlar* (ss. 353-391). İstanbul: Küre Yayınları.
- Koç, U. (2013). Taking the state seriously : The effects of the state on institutional change. 4. *Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildiriler Kitabı*, (ss. 23-51).
- Küçükömer, İ. (1994). *Sivil toplum yazıları*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). Institutions and Institutional Work. İçinde S. R. Clegg, T. B. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord, *The SAGE Handbook of Organization Studies* (ss. 215-254). Thousand Oaks: Sage.
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009a). Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. *Journal of Management Inquiry*, 20(1), 52-58.
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009b). Introduction: Theorizing and studying institutional work. İçinde Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B., *Institutional work* (ss. 1-27). New York: Cambridge University Press.,
- Leca, B., & Naccache, P. (2006). A critical realist approach to institutional entrepreneurship. *Organization*, 13(5), 627- 651.
- Maxwell, J. A. (2008). Designing a qualitative study. İçinde Bickman, L. & D. J. Rog, *The SAGE Handbook Of Applied Social Research Methods* (ss. 214-253).

- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, J. W., & Scott, W. R. (1983). *Organizational environments: Ritual and rationality*. Beverly Hills: Sage.
- Milliyet Arşiv. (22 Ekim 1999). *Kan Alış: 1 milyon 500 bin lira Satış: 22 milyon 550 bin lira*. (Erişim tarihi: 01.07.2022).
- Milliyet Arşiv. (17 Ağustos 2000). *Kızılay: Yıkıldık Kansız kaldık*. (Erişim tarihi: 01.07.2022).
- Milliyet Arşiv. (28 Eylül 2003). *Ulusal kan kurumu kuruluyor*. (Erişim tarihi: 01.07.2022).
- Milliyet. (17 Temmuz 2005). *Erdoğan'dan kan başışı*. <https://www.milliyet.com.tr/siyaset/erdogandan-kan-bagisi-124284> (Erişim tarihi: 01.07.2022).
- Milliyet. (20 Ocak 2007). *Kapı kapı kan aramaya son*. <https://www.milliyet.com.tr/pembenar/kapi-kapi-kan-aramaya-son-186046> (Erişim tarihi: 01.07.2022).
- Milliyet. (12 Haziran 2000). *Kızılay yüzde 30 kan kaybetti*. <https://www.milliyet.com.tr/the-others/kizilay-yuzde-30-kan-kaybetti-5315779> (Erişim tarihi: 01.07.2022).
- Özen, Ş. (2010). Yeni kurumsal kuram: Örgütleri çözümlemede yeni ufuklar ve yeni sorunlar. İçinde S. Sargut, & Ş. Özen, *Örgüt Kuramları* (ss. 237-331). Ankara: İmge.
- Özen, Ş. (2011). Yeni kurumsal kuramın dayandığı siyasal sistem varsayımları ve Türkiye açısından bir değerlendirme. İçinde F. Kartal, *Türkiye'de kamu yönetimi ve kamu politikaları* (ss. 45-66). Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Özen, Ş. (2013). Yeni kurumsal kuram. İçinde D. Taşçı, & E. Erdemir, *Örgüt kuramı* (ss. 120-139). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Özen, Ş. (2014). Rhetorical Variations in the cross-national diffusion of management practices: A comparison of Turkey and the US. İçinde G. S. Drori, M. Höllerer, & P. Walgenbach, *Global themes and local variations in organization and management: Perspectives on glocalization* (ss. 119-132). London: Routledge.
- Palmer, D., & Biggart, N. W. (2002). Organizational institutions. İçinde J. C. Baum, *The blackwell companion to organizations* (ss. 259-280). Oxford: Blackwell.
- Perkmann, M., & Spicer, A. (2008). How are management fashions institutionalized? The role of institutional work. *Human Relations*, 61(6), 811-844.
- Powell, W. W., & DiMaggio, P. J. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Salamon, L. M. (1995). *Partners in public service: Government-nonprofit relations in the modern welfare*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Sayın, Z. (2021). *Kâr amaçsız örgütlerde değişim: Türk Kızılay örneği*. Ankara: Nobel Bilimsel.
- Schmid, H. (2004). *Organizational and structural dilemmas in nonprofit human service organization*. Binghamton: Routledge.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations. foundations for organizational science*. London: A Sage Publication Series.
- Scott, W. R., Mendel, P. J., & Caronna, C. A. (2000). *Institutional change and healthcare organizations: From professional dominance to managed care*. Chicago: University of Chicago Press.
- Seo, M. G., & Creed, W. D. (2002). Institutional contradictions, praxis and institutional change: A dialectical perspective. *Academy of Management Review*, 27(2), 222-247.
- Smith, S. R. (2003). Government and nonprofit in the modern age. *Society*, 40(4), 36-45.
- Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35-67.
- Tarihçemiz. (2022). Kan Hizmetleri. <https://www.kanver.org/sayfa/hakimizda/tarihcemiz/33> (Erişim tarihi: 04.06.2022).
- Tellis, W. (1997). Introduction to case study. *The Qualitative Report*, 3(2), 1-14.
- Türk Kızılay. (2020). 2020 Faaliyet Raporu. https://www.kizilay.org.tr/Upload/Dokuman/Dosya/kizilay_fr_2020_tr_web-01-07-2021-48114193.pdf (Erişim tarihi: 14.06.2022).
- Türk Kızılayı. (2010). Türk Kızılayı Kan Hizmetleri Genel Müdürlüğü. https://www.kanver.org/Upload/Dokuman/Dosya/khgm_2010-15-04-2022-99967351.pdf (Erişim tarihi: 06.06.2022).
- Türkiye Kan Merkezleri ve Transfüzyon Derneği . (2021). *XXIV. Ulusal Kan Merkezleri ve Tranfüzyon Tıbbı Kursu*. İstanbul.
- TÜSEV. (2006). *Türkiye'de sivil toplum: Bir değişim süreci*. İstanbul: TÜSEV.
- Ulusal Kan Hizmetleri Faaliyet Alanı Koordinatörlüğü. (2010). *2007-2008-2009 Faaliyet kitabı*. <https://www.kanver.org/Upload/Dokuman/Dosya/2007-2008-2009-15-04-2022-40923695.pdf> (Erişim tarihi: 04.06.2022).
- Uzun, A. (2010). Örgütsel meşruiyetin yeniden inşasına yönelik bir süreç modeli: Türk Kızılay Vakfı örneği. 1. *Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildirileri*, (ss. 73-87). Ankara.

- Yalçınkaya, A. (2018). Devletin kurumsal süreçlere etkisi: Türkiye kaynaklı yeni kurumsal kuram çalışmaları üzerine sistematik bir yazın değerlendirmesi (1998-2016). *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 29-53.
- Yalçınkaya, A., & Taşçı, D. (2017). Bir kurumsal girişimci olarak devlet: Yeni kurumsal kuram bağlamında bir değerlendirme. *Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 71-89.
- Yeni Asır. (4 Ocak 1997). *Kızılay İzmir'de 2 kişiye daha AIDS'li kan sattı!*. (Erişim tarihi: 07.07.2022).
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research*. London: Sage.
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42(5), 726-743.
- Zucker, L. G. (1988). Where do institutional patterns come from? Organizations as actors in social systems. İçinde L. G. Zucker, *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (ss. 23-49). Cambridge: Ballinger.