

SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL

Fırat Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

İşletme Bölümü

ELAZIĞ

edemirel@firat.edu.tr

Giriş

Yoksulluk... İşsizlik... Açlık... Dengesiz gelir dağılımı... Dezavantajlı gruplar aleyhine fırsat eşitsizlikleri... Gelişmemiş ekonomiler... Gelişmemiş demokrasiler... Güçlenememiş toplumsal refah... Güçlenememiş sosyal barış... ve akla gelebilecek benzer bir çok sorun, neredeyse insanoğlunun var olduğu günden beri muzdarip olduğu sorunlar olarak karşımızdadır. İnsanlık tarihi boyunca uğraşıldığı halde bu sorunlar hemen her zaman ve her toplumda varlıklarını sürdürmüşlerdir. Ortaya çıkış nedenleri olarak, kaynakların adil dağılmıyor olması; kaynakların potansiyellerinin tamamından yararlanılamıyor olması; gücün dengesiz dağılımı, ekonomik sistemlerin zafiyetleri, siyasi sistemlerin zafiyetleri, yönetsel beceriksizlikler gibi onlarca sebep saymak mümkündür. Bunlara karşılık, ekonomi ve siyaset alanına ilişkin teoriler ve uygulamalar aracılığı ile çözüm önerileri de geliştirilmiştir. Sözü edilen sorunların giderilememiş olmaları, çözüm önerilerine eleştirilerin getirilmesine yol açabilir. Ancak, tam anlamıyla başarıya ulaşılammış olmayı, çözüm önerilerinin başarısız oluşlarına bağlamak da hatalı olacaktır. Her çözüm önerisi, içerisinde geliştirildiği bağlamın, zamanın ve hedef aldığı sorunun belirleyeceği çerçevede, işin bir ucundan tutmayı mutlaka başarmıştır.

İş'i, sosyal ucundan tutan ve çözüme bu yönde ilerlemeye çalışan çözüm önerileri arasında, güncelliğini ve cazibesini koruyan "sosyal girişimcilik" başarıya ilişkin önemli bir ümit kaynağıdır. Günümüz koşulları dikkate alındığında, "sosyal girişimcilik" ile önemli mesafelerin alındığı bilinmektedir. Ekonomi ve sosyoloji alanlarının bakış açılarıyla üretilmiş olan bilinen çözüm önerileriyle uzun vadeli ve kalıcı çözümlerin geliştirilememiş olması, sosyal girişimciliğin en önemli varlık sebeplerindendir. Söz konusu alanların teorilerinden etkilenen sosyal girişimcilik, güçlü bir tamamlayıcı olarak, sosyal sorunların çözümüne yönelik çabalara önemli ölçüde katma değer sağlayabilmektedir. Sosyal girişimcilik, sorundan etkilenen kesimleri, sorunla ilgili olarak bilinçlendirmeye, çözüm konusunda isteklendirmeye ve sorunla mücadele edebilme becerilerini kazandırmaya yönelik bir eylemdir. Bir başka ifadeyle, "balık tutmayı öğretmeye" yöneliktir.

Sosyal girişimciliğin yukarıda değinilen önemine ve sosyal girişimcilikle ilgili çalışmaların gerekliliğine dayanarak kaleme alınan bu kısımda; sosyal girişimcilik ile ilgili teorik çerçeveyi, sosyal girişimciliğin faaliyet alanı izlemekte olup; sonrasında ise sosyal girişimciliğin etkileşimde olduğu bazı kavramlara ilişkin açıklamalar ve sosyal girişimcilik örnekleri yer almaktadır.

I. SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞE İLİŞKİN TEORİK ÇERÇEVE

1.1. Sosyal Girişimcilik Kavramı

İktisadi anlamda girişimciliğin toplumun sorunlarına yeterli seviyede çözümler üretememiş olması nedeniyle, yeni bir bakış açısı olarak “sosyal girişimcilik” kavramı ortaya çıkmıştır⁽¹⁾. Sosyal girişimcilik, son yıllarda uygulamada ve araştırmada aktif bir alan olarak görünmektedir. Ashoka, Skoll, Schwab gibi sosyal girişimciliği teşvik eden sivil kuruluşlar ve bunların yarattığı baskılar nedeniyle hükümetlerin sosyal girişimciliği destekleyen çerçeveler oluşturmaları; sosyal girişimciliğin ivme kazanmasına yol açmıştır⁽²⁾. Karmaşık sosyal sorunların dayattığı çözüm arayışlarının göz önüne serdiği çözümlerin başında sosyal girişimcilik gelmektedir. Yoksulluk, işsizlik, gelir dağılımındaki adaletsizlik, çevre kirliliği, eğitimde fırsat eşitsizliği ve ayrımcılık gibi özellikle gelişmekte olan ülkeleri şiddetle sarsan bu kökleşmiş ve de karmaşılaşmış sosyal sorunlar, bilim insanlarının dikkatlerini hep çekmiştir⁽³⁾.

1960’lar da literatüre giren sosyal girişimcilik kavramı, 1980’lerden itibaren ise araştırmacılar ve uygulamacılar için yükseliş eğilimini sürdürmektedir. Sosyal önceliklerin desteklediği gönüllü ekonomik faaliyetler anlamına gelen sosyal girişimcilik, yenilikçi bir sosyal girişim, ekonomik faaliyetler, gelir ve istihdam artışı, sosyal yenilik, ekonomik ihtiyaçlar ile sosyal ihtiyaçların bağdaşımı, yeni iş modelleri” bileşenlerinden oluşmaktadır. Bu bileşenler arasında öne çıkan, sosyal yenilik (inovasyon) kavramı, sosyal girişimciliğin temelini teşkil etmekte ve diğer bileşenleri de etkilemektedir⁽⁴⁾. Sosyal girişimcilik, yeni kullanılmaya başlayan bir kavram olabilir ancak olgu olarak yeni değildir. Her zaman sosyal girişimciler olmuştur ancak sosyal girişimci tabiri ile nitelendirilmemişlerdir. Sosyal girişimcilik kavramı olarak 1980’lerde Bill Drayton’un sosyal girişimcilere dünya çapında fon sağlayan bir kuruluş olan Ashoka’yı kurması ile ortaya çıkmıştır⁽⁵⁾. Sosyal girişimcilik, meydana geldiği toplumsal ve örgütsel bağlama göre farklı süreçler izleyebilir. Sosyal girişimcilik içerisinde yer aldığı bağlama göre aktivist bir yapıyı ifade etmekle birlikte farklı hukuki formlarda ortaya çıkabilir⁽²⁾.

Sosyal girişimciliğin üzerinde uzlaşa sağlanmış bir tanımı bulunmamaktadır. Yaygın şekilde kullanılan tanımların birinde “sosyal manada yenilikler yaratarak sosyal sorunları çözmek için kâr amacı gütmeyen fon oluşturmak, finansman stratejileri oluşturmak, yeni iş biçimleri geliştirmek ve nihai olarak sosyal değişimlere öncü olmak” ifadesiyle sosyal girişimciliğe çerçeve çizilmektedir⁽²⁾.

Yoksulluğun ya da işsizliğin yaygın olduğu bir yörede, en çok sosyal faydanın sağlanabileceği alanı doğru saptayıp, küçük bir sermaye ile o potansiyeli ortaya çıkararak yoksul kesime iş, aş veya sosyal fayda sağlama sürecine sosyal girişimcilik denir⁽⁶⁾.

Sosyal girişimcilik, önemli (acil) sosyal problemleri keşfetmek ve çözmek için hem uygulanabilir ve hem de sürdürülebilir fırsatları tanımak; girişimleri takip etmek anlamına gelir. Bu girişimlerin canlılığı, pozitif toplumsal dönüşüm için gerçekleştirdikleri katalizör etkisi açısından değerlendirilir. Sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için girişimcilik ve liderlik kapasitelerinin yoksulların hayatlarını dönüştürme amacına hizmet etmelerine dayanan bir süreçtir. Sürdürülebilir kalkınma, "bugünün ihtiyaçları karşılanırken, gelecek nesilleri herhangi bir şekilde riske atmadan, kalkınmak ve sosyal dönüşümleri gerçekleştirmektir. Sosyal girişimcilik süreci veya sosyal girişimcilerin varlığı, söz konusu sosyal dönüşüm için oldukça önemli bir etkidir. Sosyal girişimciler kendilerine özgü yöntemlerle sosyal sorunları tanımlayabilir ve tutkulu bir şekilde bu sorunlara karşı özgün çözümler yaratabilirler. Bunları yaparken toplumla iç içedirler⁽⁷⁾.

Sosyal girişimcilik, sosyal fayda yaratacak fırsatların tanınması, değerlendirilmesi ve toplumu ilgilendiren süreçlerden sömürünün atılması süreci olarak da tanımlanmaktadır. Bu süreç topluma ait olan ve toplumun herhangi bir ihtiyacını karşılamak üzere üretim süreçlerinde (kâr amaçlı) kullanılmış olan kaynakların bir kısmının sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunabilmek için kâr amaçlı olmayan alanlarda yeni yatırımlara dönüştürülmesidir. Diğer bir ifadeyle toplum sayesinde kazanılanların toplumla paylaşılması esasına dayanan sosyal bir süreçtir. Bu süreçte, sosyal sorunlar için geliştirilen çözümler, çekici, kalıcı ve sürdürülebilir niteliktedir. Sosyal girişimciler, sosyal faydaya dönüştürülebilecek bir fırsat yakaladıklarında alanın (sosyal sorun alanı) paydaşlarıyla gerekli ağları oluşturarak süreci çalıştırmaya başlarlar. Sosyal sorunun sebeplerinden ve sonuçlarından doğrudan ya da dolaylı bir şekilde etkilenen her kesimin dahil olabileceği bu süreç; daha az yoksulluk, daha az işsizlik, daha adil gelir dağılımı, daha çok eğitim ve topluma ait değerlerin (maddi, manevi, tarihi, kültürel) daha fazla hassasiyetle korunması gibi sonuçları elde etmeye çalışan bir süreçtir. Bu beklenen sonuçlar aslında iki ana noktanın etrafında birleşmektedir: ekonomik sürdürülebilirlik ve sosyal sürdürülebilirlik. Bu iki ana noktanın var olmaları ve birbirlerini tamamlamaları, destekler şeklindeki mevcudiyetleri, sosyal girişimciliğin temel varlık sebebi olarak ifade edilebilir. Bu sürecin başarısı, öncelikle sosyal girişimcinin “hırs, karizma, vizyon, kaynak kullanabilme, kaynak yaratabilme, ilham ve iletişim” becerilerine sahip olmasına bağlıdır⁽⁸⁾.

Sosyal girişimcilik tanımlarında kişisel servet veya ortakların servetlerini artırmaktan ziyade sosyal değer yaratmaya değinilir ve bu faaliyetler aracılığı ile yenilik oluşturulur. Sosyal girişimcilik, sosyal değişimi katalize etmek ve/veya sosyal ihtiyaçları karşılamak için fırsatları takip etmeyi, kaynak kombinasyonları ve yenilikçiliği kullanmayı içerir. Aynı zamanda, sosyal girişimcilik uzun dönemli sürdürülebilirliği desteklemeyi ve örgütsel etkinliği artırmayı amaçlayan yenilikçi aktivitelere işaret eder. Sosyal girişimcilik ekonomik ve sosyal değer yaratımını bütünleştiren bir süreçtir⁽⁹⁾. Entegre bir uygulama olarak sosyal girişimcilik, ekonomik ve sosyal değer yaratmaya dayanan, küresel çapta uzun bir mirasa sahiptir. Yoksulları ve dezavantajlı kesimleri kaldırmak şeklindeki temel amaca hizmet etmektedir. Sosyal girişimcilik, temel amaçları doğrultusunda, kâr amacı gütmeyen girişimler yaratır. Bu girişimler, ortaya koydukları alternatif finansman stratejileri, yönetim uygulamaları, örgüt yapıları vb. enstrümanlar ile sosyal problemleri çözmek, yoksulluğu azaltmak, istihdamı artırmak gibi nihayetinde dezavantajlı toplum kesimlerini destekleme odaklı çalışmaktadırlar. Söz konusu süreç içerisinde sosyal girişimciliğin elementleri diğer bir ifadeyle yapısal karakteristikleri de şöyle aktarılabilir⁽¹⁰⁾:

Sosyal elementleri

- Kâr odaklı değil; aksine sosyal fayda yaratmak için fedakârlık odaklıdır.
- Sosyal refah artışı yaratma ve sosyal barışı güçlendirme odaklıdır.
- Etik hassasiyetleri çok daha güçlüdür.
- Toplum için yenilikler yaratmaya çalışır.

Ekonomik elementleri

- Toplumsal ihtiyaçların karşılanması için sosyal dönüşümler
- Sosyal dönüşümlerin etkileriyle; daha az yoksulluk, daha az işsizlik, daha adil gelir dağılımı ve daha hızlı kalkınma

Sosyal girişimciliğin motivasyon kaynaklarından söz eden bir çalışmada ise söz konusu kaynaklar, “iten faktörler” ve “çeken faktörler” olmak üzere ikiye ayırmıştır. İten faktörler, fedakârlık, tutku, yenilikçilik, yaratıcılık, gönüllülük ve fırsatçılık” iken; çeken faktörler ise “rol modelin varlığı ve iş koşullarıdır”⁽⁸⁾.

Sosyal girişimciliğin ayrılmaz bir yönü de bireysel sosyal girişimcidir. Toplumsal değişim süreçleri, hayal gücü gelişmiş ve enerjisi yüksek bir yapıya sahip olan bireysel sosyal girişimciyi sosyal yenilikleri keşfetmeye ve topluma mal etmeye yöneltir. Vizyonerlik, risk alma, cesaret, hizmetkâr liderlik felsefesi ve yaratıcılık gibi özellikler sosyal girişimci bireylerin belirgin diğer özellikleridir⁽²⁾.

Sosyal girişimcilerin çekirdek davranışları; yenilikçilik, proaktiflik ve risk yönetebilmektir. Toplumun geleceğinin iyileştirilebilmesi için “kâr amacı” gütmeksizin farklılık yaratmaya çalışırlar. Böylece, kısıtlılıkların üstesinden gelmeye ve üstün önem içeren sosyal değer yaratmaya uğraşırlar⁽¹⁾.

Sosyal girişimciler, toplumsal sorunlara çözüm arayan, amaçları kâr sağlamak olmayan, kâr sağlamanın aksine toplum içerisinde gizil durumda olan potansiyelleri ortaya çıkararak işsizliğin azalmasına, yoksulluğun gerilemesine, kişisel gelir düzeyinin artmasına dolayısıyla da sosyal dengenin pozitif yönde gelişmesine katkıda bulunmaya çalışan kişilerdir.

Sosyal girişimci; amacına ulaşmak için yani “sosyal değer” yaratmak için mevcut ve kullanılabilir kaynakların sınırlarını genişletme, riski tolere etme ve yenilik arama niteliklerini kombine edebilen girişimcidir⁽¹²⁾. Sosyal girişimci kimliği ile toplumsal sorunlara çözüm arayan bireylerin dikkat etmeleri gereken bazı ortak özellikler şunlardır⁽¹³⁾:

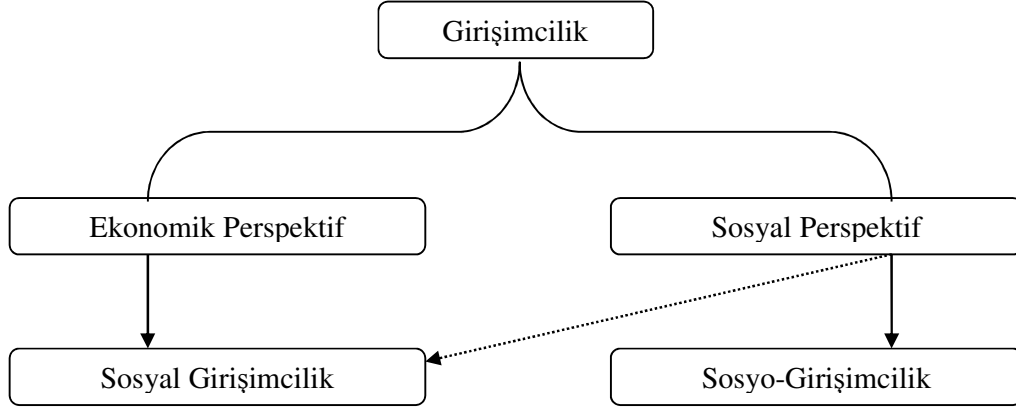
- Projelerin gerçek bir ihtiyaca cevap vermesi
- Bu amaçla kurulan kurumun güvenilir ve etkin bir yönetim kadrosu tarafından yönetilmesi
- İyi bir model oluşturulduğunda ekonomik olarak çoğaltılma fırsatının olması
- Projenin dönemsel masraflarını karşılayacak gelir kaynaklarına sahip olması
- Proje sonuçlarının ve faydalarının düzenli olarak ölçülerek, şeffaflıkla paylaşılması.

1.2. Sosyal Girişimciliğin Kâr Amacı Güden Girişimcilikten Farkı

Girişimcilikle ilgili ilk çalışmalar, Cantillon (1680-1743) ile başlamaktadır. Daha sonra Say (1767-1832), Schumpeter (1883-1950) ve Kirzner (1930) alana dönüm noktası sayılabilecek katkıları yapan teorisyenler olarak görülmüştür. Cantillon, girişimciliğin risk alma ve üretimi gerçekleştirme yönlerine vurgu yapmaktadır. O’nu takip eden Say, bu teoriyi geliştirerek, girişimcinin risk üstlenme gibi örgütlenme ve yönetme becerilerini eklemiştir. Schumpeter ise bu bakış açılarını, girişimcinin yenilikçilik ve dinamiklik özellikleri ile ekonomik gelişmede insan kaynaklarının yapı taşı olduğunu vurgulayarak genişleterek; dinamik girişimci ve yıkıcı yaratıcılık kavramlarını literatüre kazandırmıştır. Kirzner’de fırsatları görebilme veya fırsat yaratabilme açısından yaklaşmak suretiyle teoriyi genişletmiştir. Klasik teorisyenler diyebileceğimiz bu araştırmacıların ortak noktaları; girişimciliğe ekonomik açıdan yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşıma uygun bir girişimcilik tanımı yapmak gerekirse şunlar yazılabilir: “Girişimcilik kaynakları kâr amaçlı olarak koordine ederek, yeni değer yaratma sürecidir. Bu değer yaratma sürecinin unsurları, risk alma, örgütlenme, yönetme, yenilikçilik, yaratıcılık ve fırsatçılıktır”⁽¹⁴⁾.

Girişimciliği ekonomiyi esas alarak açıklamaya çalışan eserlerdeki tartışmalar, ekonomik büyüme, istihdam, gelir artışı gibi kavramlar etrafında yürüyerek girişimciliğin insanın yaşam kalitesinin iyileştirilmesine olan katkılarını ortaya koymaya çalışmışlardır. Ancak, bu çalışmaların ihmal ettikleri önemli bir yön bulunmaktadır: sosyal bakış açısı. Ekonomik bakış açısının bu önemli ihmali, yaşam kalitesinin iyileştirilmesi anlamında, sosyal meselelerin tartışılması ve çözüme kavuşturulması konularını açıkta bırakmıştır. İş’te bu

nedenle, 1980’lerden itibaren çalışmalar, girişimcilikle ilgili açıklamalara sosyal perspektifin de eklenmesiyle yeni bir çehreye bürünmüştür. Bu bağlamda, insan ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik arayışları içerisinde olan ekonomi biliminin “homo economicus” yaklaşımının yanına “homo sociologicus” yaklaşımı eklenmiştir. Sosyoloji insan etkileşimine dayanan bu kavram, sosyal çevreden etkilenen ve bir sosyal aktör olan insan anlamındadır. Buna göre insan, her zaman ekonomik çıkarlarını önde tutamaz. Çıkar değerlendirmelerini yaparken toplum, bağlam, kültür, ilişki biçimleri, alışkanlıklar, değerler, inançlar ve yetenekler gibi sosyoloji ile ilişkilendirilmesi mümkün olan birçok faktör de insanı doğrudan etkileyecektir. Sözü edilen bu yeni anlayışa göre girişimcilikle ilgili çalışmalar aşağıdaki şekilde de görüldüğü gibi iki eksen etrafında söyle ayrılmaktadır⁽¹⁴⁾:



Şekil 1: Yeni Girişimcilik Anlayışına İlişkin Perspektifler

Girişimcilik, sosyal bakış açısıyla desteklenen ekonomik açıdan bakıldığında sosyal girişimcilik olarak karşıya gelmektedir. Bununla birlikte sadece sosyal açıdan bakıldığında ise sosyo-girişimcilik görünümünü almaktadır. Sosyal girişimcilik, ekonomik süreçlerde sosyal bakış açısından (sosyal sorunlara çözüm bulma ve sosyal barışı güçlendirme) destek alarak iyileştirmeler yapmak anlamındadır. Sosyal girişimcilik, sosyal değer yaratmak için kaynak kullanımı ve performans sergilemeye dayanır. Homo-economicus varsayımları ile toplum için kâr yaratma ve bunun için gönüllü olarak toplumun kaynaklarını kullanarak, fırsat maliyetlerinden yararlanma güdüsüyle hareket ettiği söylenebilir. Sosyo-economicus varsayımları ise sosyal girişimciliği, sosyal değer (adalet, eşitlik, saygı, sosyalleşme, sosyal bilinç, sosyal barış vs.) yaratabilme güdüsüyle hareket ettirir⁽¹⁴⁾.

Sosyo-girişimcilik tartışmalarının literatüre girişi, 2000’lerin başına rastlamaktadır. Belirli özellikleri olarak; organizasyonları sosyal perspektif açısından daha etkin ve verimli çalıştırmak, girişimcilik alanına sosyal stratejilerin eklenmesini sağlamak, ekonomik alana etik anlayışını güçlü bir şekilde yerleştirmek olarak sayılabilir. Bununla birlikte, insanın sosyal ihtiyaçlarının (öz-saygı, öz-yeterlilik, kendini gerçekleştirme, prestij kazanma, ait olma vs.) sosyal değer yaratma odaklı olarak geliştirilmesi de sosyo-girişimciliğin öncelikleri içerisinde yer almaktadır. Sosyo-economicus insan, değerlere ve sosyal normlara göre hareket eder. Bu bağlamda sosyo-girişimcilik ise sosyal ihtiyaçları temel alarak kaynak kullanır. Ekonomik ve sosyal bir bütün olarak insanı geliştirmeye çalışır⁽¹⁴⁾.

Sosyal girişimcilik ekonomiye bir dinamizm getirerek önemli pek çok sosyal ve çevresel sorunların çözülmesinde katalizör görevi üstlenmektedir. “Kâr odaklılık” ve “sosyal değer yaratma” iki zıt ucu temsil eden kavramlar gibi görülebilir. Ancak işletmelerin, sosyal sorumluluk kavramı altında sosyal sektörde faaliyet göstermesi ve sivil toplum örgütlerinin sürdürülebilirlik için kar elde etme çabalarıyla birlikte, bu iki kavram aynı noktada buluşur

olmuşlardır. Bir bakıma sektörler arası sınır bulanıklaşmasına katkıda bulunan bu değişim sayesinde, yeni bir kavram olarak, günümüzde bilinen şekliyle “sosyal girişimcilik” ortaya çıkmıştır⁽¹⁵⁾.

1.3. Sosyal Girişimciliğin/Girişimcilerin Özellikleri

Sosyal girişimcilerin özellikleri; kişilik, süreç ve yapıyı ilgilendiren özellikler etrafında olmak üzere aşağıda ifade edilmektedir.

1.3.1. Kişisel Özellikleri

Ticari girişimcileri betimleyen kişisel özelliklerin ve girişimci düşünce yapısının, sosyal girişimcileri de betimleyeceği ifade edilebilir. Aradaki en önemli fark, kâr güdüsü ile hareket etmemek olmakla birlikte sosyal girişimciler de aşağıda sıralanan kişisel özellikler tarafından desteklenmektedir⁽¹⁶⁾:

- Gelişmiş hayal gücü
- Değişim ajanı
- İlham kaynağı
- Vizyoner
- Belirsizlik toleransı yüksek
- Başarı güdüsü güçlü
- Yaratıcı
- Yetenekli
- Özgüveni yüksek
- Hırslı enerjik
- Lider
- Yönetici
- İkna edici
- İletişimci
- İyimser
- Fırsatçı
- İç denetim odaklı
- Problem çözebilen
- Planlamacı
- Esnek
- Hatadan korkmayan
- Strese dayanıklı
- Zamanı yönetebilen
- Güç mesafesi düşük ...

1.3.2. Sürece İlişkin Özellikleri

Sosyal girişimciler, sosyal değişimlerle sonuçlanacak süreçleri yaratabilmek için proaktif hareket ederler. Bu bağlamda, mevcut kaynak yapısının/bileşiminin kullanım alanlarını genişleterek diğer bir ifadeyle potansiyellerini artırarak yenilikçi olarak kullanabilirler. Bunun sonucu ise yeni kapasiteler, yeni kaynaklar, yeni sosyal kurumlar aracılığıyla gerçekleşecek sürdürülebilir sosyal değişimlerdir⁽¹⁶⁾.

1.3.3. Yapıya İlişkin Özellikleri

Sosyal girişimcilik, sosyal misyon üstlenmeye ve gerçekleştirmeye dayalı, toplum adına uzun vadede rekabet gücü kazanmaya çalışan bir yapıya sahip olmalıdır. Bu yapının hayati unsurlarının başında; vizyoner, dönüştürücü, hizmetkâr liderlik tarzlarından izler taşıyan güçlü ve tutkulu bir liderliğin gerekliliği gelmektedir. Liderin oluşturacağı yapı, esnek, yalın, katılımcı, hızlı hareket edebilen sahip olduğu bu özelliklerin yaratacağı etkilerle, fırsatları görebilen, değerlendirebilen ve gerekirse yaratabilen karmaşık ortamlara uygun bir yapı olmalıdır⁽¹⁶⁾.

Sosyal girişimcilik, meydana geldiği toplumsal ve örgütsel bağlama göre farklı süreçler izleyebilir. Sosyal girişimcilik içerisinde yer aldığı bağlama göre aktivist bir yapıyı ifade etmekle birlikte farklı hukuki formlarda ortaya çıkabilir⁽²⁾.

2. SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞİN KAPSAMI VE FAALİYET ALANI

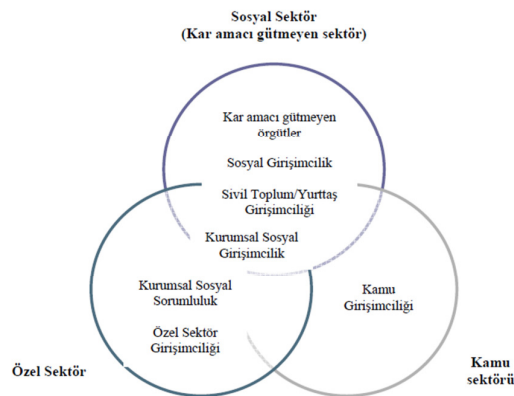
Üzerinde uzlaşa olan bir tanıma sahip olmaması, sosyal girişimciliğin, farklı anlamları içeren anlamları nedeniyle kendi içinde sınıflandırılmasını kaçınılmaz hale getirmektedir. Sosyal girişimciliğin görünen birçok yüzünün olması, kavramın faaliyet alanının birçok değişkene (sektörlere, yetki alanına, amaçlarına ve eylemlerine) göre farklılaştığını göstermektedir. Bu değişkenler bağlamında, sosyal girişimcilik uygulamalarının yerinin belirlenmesi konusundaki yapılan açıklamalar aşağıda sırasıyla verilmektedir⁽¹⁷⁾.

2.1. Sektörlere Göre SG

Bu başlık altında bir değerlendirme yapabilmek için sosyal girişimciliğe geniş perspektiften bakılması gereklidir. Bu perspektife göre sosyal girişimcilik, şu alanlarda görülebilmektedir ve geniş bir sektörel yelpazeye dağılmaktadır⁽¹⁸⁾:

- Topluma ve içinde bulunduğu çevreye karşı duyarlı olup, iyi bir şeyler yapma isteği ile bağışta bulunan kar amacı güden işletmeler.
- Sosyal bir amaç uğrunda kurulmuş, ancak yine de işletme olarak ifade edilebilecek sosyal girişimler.
- Gönüllü sektör

Sosyal girişimciliğin geniş alanını sektörler (özel sektör, kamu sektörü, gönüllü sektör) açısından daha iyi düşünebilmek için aşağıda yer alan Şekil 2 yardımcı olabilecektir. Aslında sosyal girişimcilikte kesin sınırlı çizgiler bulunmamaktadır. Çünkü sosyal girişimcilik faaliyetleri günümüzde sektör sınırları giderek bulanıklaşmasına neden olmakta⁽¹²⁾ ve dolayısıyla sektöre ilişkin belirleme çalışmalarını zorlaştırmaktadır. Kimi araştırmacılara göre, kurumsal sosyal sorumluluk tamamen özel sektöre ait bir kavram iken⁽¹⁹⁾, bazılarının göre ise bu kavram “sosyal girişimci kurumsal düşünce” olarak ifade edilmekte ve her sektörde yer alabilmektedir. Ayrıca, sosyal girişimcilik kar amacı gütmeyen veya gönüllü sektör içinde kabul edilse bile, sosyal girişimlerin fon, hibe ve bağışlar, insan kaynakları ve müşteriler, ürün ve hizmet sunumundaki rekabet için ayakta kalabilme stratejisi olarak kar elde etme çalışmaları ile birlikte sınırlarını özel sektöre kaydırmaktadır. Bu durum, sosyal girişimlerin “gizli kar amacı güden işletmeler” olarak anılmasına neden olsa bile, çoğu sosyal girişim, bu durumun kendilerinin kar amacı gütmeyen ve sosyal değerlere olan bağlılıklarını değiştirmediklerini savunmaktadır⁽²⁰⁾.



Şekil 2: Sosyal Girişimcilik ve İlgili Diğer Girişimcilik Uygulamalarının Sektörlere Göre Konumlandırılması ⁽¹⁷⁾

2.2. Yetki Alanlarına Göre SG

Sosyal girişimler; yetki alanlarına göre ekonomik, siyasi ve sosyal bakımdan sınıflandırılmaktadır. Bu üç kavramdan, ekonomik ve sosyal yetki, birbirlerine zıt kavramlardır. Ekonomik yön kişisel çıkar ve kârın paylaşımını ifade ederken; sosyal yetki de güven odaklıdır ve kârın paylaşılmasına gerektiğini savunur. Aynı zıt ilişki ekonomik ve siyasi yetki arasında da bulunmaktadır. Çünkü, örgütler ticari özelliklerini kaybettikçe, daha çok kamusal ve siyasi olmaya başlarlar. Siyasi ve sosyal yetki arasında ise güçlü bir ilişki olup; sosyal yetki siyasi yetkinin amaçları gibi, toplumun refahını sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak, devletin sosyal hizmetleri sağlamada aksaklıklar yaşaması ve devlete ödenecek vergi yerine sosyal sektöre yapılan bağışların artması sonucunda, sosyal yetki güç kazanmaktadır. Sosyal girişimler, tüm yetki alanlarında orta düzey bir görünüm sergilemektedir. Bu görünümüyle, kâr amacı gütmeyen sektör kökenli olduğu ancak diğer sektörlerle yakın durdukları söylenebilir⁽²⁰⁾.

2.3. Amaçlarına Göre SG

İşletmeleri asıl iş amaçlarına göre “kâr elde etmeyi isteyenler” ile “sosyal etki yaratmayı isteyenler” olmak üzere iki gruba ayırarak incelemek mümkündür. Aynı işletmeleri, girişimcilik düzeylerine göre “düşük” ve “yüksek” olarak bir başka şekilde sınıflandırmak da mümkündür. Bu açıdan bakıldığında sosyal girişimlerin, kâr amacı gütmeyen işletmelerden farklı yere konumlandıkları görülebilmektedir. Bunun ardında, kâr amacı gütmeyen işletmelerin girişimcilik düzeylerinin düşük olması ile birlikte sosyal girişimlerin yüksek girişimcilik düzeyleri ile sosyal etki yaratmaya çalışmalarıdır⁽²¹⁾.

2.4. Eylemlerine Göre SG

Sosyal girişimcilik geniş anlamda ele alındığında içinde sosyal hizmet ve sosyal eylemcilik olgularını barındırdığı ifade edilmektedir. Sayılan bu üç kavram, her ne kadar birbiri ile benzer içeriklere sahipmiş gibi görünse de, birbirlerinden ayrılan özellikleri bulunmaktadır. Kavramlar; “eylemin doğası (doğrudan – dolaylı)” ve “eylemin sonuçlarından elde edilen çıktı (korunan ve geliştirilen mevcut sistem – oluşturulan ve sürdürülebilir yeni denge)” olmak üzere iki eksen etrafında farklılaşmaktadır. Buna göre sosyal girişimcilik, doğrudan eylem içerisinde olup; yeni ve sürdürülebilir denge yaratmaya çalışmaktadır⁽²²⁾.

3. SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞİN ETKİLEŞİMDE OLDUĞU BAZI KAVRAMLAR

Sosyal girişimcilik faaliyetlerini şekillendirdiği düşünülen ve yazında yer bulan bazı önemli kavramlara ilişkin açıklamalar ilerleyen kısımlarda görülmektedir.

3.1. Sosyal Girişimcilik ve İstihdam

Toplumun yaşam koşullarının iyileştirilmesi ve sosyal uyumun güçlendirilmesi açısından yaklaşıldığında⁽²³⁾, sosyal girişimciliğin bir yönüyle doğrudan sosyal ekonomiyle ilgili olduğu söylenmektedir. Daha geniş bir ifadeyle “sosyal ekonomi – sosyal girişimcilik” etkileşimi dendiğinde akla gelmesi gerek kavramlar; sosyal koruma, sosyal içerme, istihdam politikalarının geliştirilmesi, eğitim, sağlık, bilgi ve iletişim, hareketlilik, güvenlik, adalet ve kültür gibi kavramlardır⁽²⁴⁾.

Sosyal sorunların çözümünde önemli roller üstlenen sosyal girişimler, aynı zamanda istihdam üzerinde de etkili olabilmektedir. Sosyal girişimciliğin, doğrudan ya da dolaylı bir şekilde işsizliği azalttığını ifade etmek mümkündür. Sosyal girişim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için çok sayıda kişi istihdam edilmesi, doğrudan etki için örnek gösterilebilir. Aynı duruma bir başka örnek olarak; ulusal düzeyde faaliyet gösteren, irtibat

büroları kuran, depolar kiralayan ve depolanan malları ihtiyaç sahiplerine ulaştıran kuruluşların, sosyal girişimciliği yerine getirirken, istihdama da katkıda bulunmaları gösterilebilir. “Balık yemeği değil; balık tutmayı öğretmek” düşüncesi ile hareket ederek, işsizlerin kendi işlerini kurmalarını ya da iş/meslek edinmelerini sağlamak ise sosyal girişimciliğin istihdama dolaylı etkisine örnek olarak gösterilebilir⁽²⁴⁾.

3.2. Sosyal Girişimcilik ve Kalkınma

Sosyal girişimciliğin kalkınmaya etkisi söz konusu olduğunda, sürdürülebilir kalkınmadan bahsetmek gerekmektedir. Gelecek nesilleri tehlikeye atmadan bugünün ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmak anlamına gelen sürdürülebilir kalkınma; aynı zamanda, doğal sermaye stokunda azalma olmaksızın, bugünün nesli ile gelecek nesilleri aynı refah düzeyine getirebilmek şeklinde de tanımlanabilir. Bu bağlamda; yoksulluğun ve kaynakların adil olmayan biçimde dağılımının çevresel kaynaklardaki bozulmanın başta gelen sebeplerinden olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla sosyal girişimcilik, söz konusu dengesizlik ve bozuklukları gidermek için durumdan negatif etkilenen dezavantajlı kesimlerin, özellikle yoksulların tarafındadır. Sosyal girişimciliğin insan faktörüne yapılacak yatırımlar ile yaşam standartlarının yükseltilmesi, gelir dağılımının dengeye çekilmesi, yeni istihdam alanlarının açılması ve kaynak dağılımında adil koşulların oluşması için çaba sarf etmesi düşünüldüğünde; sürdürülebilir kalkınmayı ne denli önemli şekilde etkileyebileceği görülebilmektedir⁽²⁵⁾.

3.3. Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Adalet

Kaynakların eşit dağıtıldığı, bütün fertleri bedensel, ruhsal ve sosyal açıdan güvende olan bir toplumun adil olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda sosyal adalet ise en yalın anlatımla, nimet ve külfetlerin toplumda adil bir şekilde dağıtılmasıdır. Bir başka deyişle, toplumda herkesin hakça bir paylaşım olduğu konusunda genel bir kanaatinin bulunmasıdır⁽²⁶⁾. Sosyal girişimciliğin çıkış noktalarından birinin, kaynakların adil dağılmıyor olmasının yarattığı sorunlar olması görüşünden hareketle; sosyal girişimciliğin sosyal adaletin sağlanmasına dolaylı da olsa uzun vadede katkı sağlama potansiyeline sahip olduğu kabul edilmelidir.

3.4. Sosyal Girişimcilik ve Sosyal İnovasyon

Sosyal inovasyon; toplumsal sorunların çözümü açısından geliştirilen ve uygulama şansı bulan yeni yaklaşımları, uygulamaları, örgütlenmeleri, iş modellerini ve/veya süreçlerini ifade edici olarak kullanılmaktadır. Geniş açıdan bakıldığında, sosyal inovasyon; ortak toplumsal hedeflere erişme yolunda insanların, kişilerarası faaliyetleri veya sosyal etkileşimi nasıl organize etmeleri gerektiğine odaklanan, yeni düşüncelerin, yaratılması ve uygulanmasıdır. Toplumsal sorunların üstesinden gelinebilmesi açısından ortaya konacak etkili araçlardan birisi olarak sosyal inovasyonun, mutlaka sosyal girişimleri ve girişimcileri gerektirdiği açıktır⁽²⁷⁾.

Sosyal inovasyon kavramı, sosyal sorunlara geleneksel olmayan aksine yıkıcı yaratıcı olan yaklaşımları ifade etmektedir. Bir başka deyişle, sosyal değer ve istihdam yaratabilmek için sürekli iyileştirme, geliştirme ve yeniliktir. Bu ifadeden hareket edildiğinde sosyal girişimciler için sosyal değişimlerin ajanlarıdır; denilebilir⁽²⁾.

4. DÜNYA'DAN VE TÜRKİYE'DEN BAZI SOSYAL GİRİŞİMCİLİK ÖRNEKLERİ

Sosyal girişimciliğin, yeni bir sosyal süreç, yeni bir finansman yöntemi, yeni iş alanları ve kapasitesi artırılmış bir kaynak olabileceği; bunun şeklinin ise bireysel eylemden sivil toplum kuruluşuna kadar farklı haller alabileceği daha önce ifade edilmişti. Ortaya çıkış amacı ve yapısı ne olursa olsun; sosyal girişimcilik temelde sosyal inovasyon sürecine dayanmaktadır. Aşağıda, sosyal girişimciliğe ilişkin yapılan tanımların kavramsallaştırılması amacıyla, farklı bağlamlarda farklı şekillerde ortaya çıkan sosyal inovasyon diğer bir ifadeyle sosyal girişimcilik örnekleri görülmektedir.

Grameen Bank (Bangladeş – 1976): Profesör Muhammed Yunus'un kurduğu Grameen Bank (Yoksullar Bankası), çok yoksul insanlara, hiçbir geri ödeme garantisi olmayanlara ve geleneksel kurumların tamamen reddettiği kişilere kredi vermektedir. Grameen Bank dünyanın pek çok ülkesinde kredilerini teminatsız olarak yoksul insanlara vermekte, kredilerin geri ödemeleri ise haftalık olarak yapılmaktadır. Tutar olarak çok küçüktür, ama yoksul insanları kendi yaratıcılıkları ve becerileri ile açlık sınırından çekip, bu sınırın üstünde tutmaya çalışması bakımından bu krediler önemlidir. Hedef kitleleri daha çok yoksul kadınlar olan Grameen Bank'ın kredilerin geri ödeme oranının yüzde 97'nin üzerinde olduğu ifade edilmektedir. 1976'da 42 kişiye 27'er dolar kredi vererek işe başlayan Grameen Bank, 1997 yılında 2,4 milyar dolar kredi dağıtmıştır. 38 bin köyde, 2 milyonu aşkın kişinin ayağına gidip kredi veren bankanın şu anda 110 ülkede 1105 şubesi ve 13 bin çalışanı vardır. Bugün, Muhammed Yunus'un verdiği kredilerden Bangladeş nüfusunun yüzde 10'undan fazlası faydalanmaktadır. Muhammed Yunus hizmetleri nedeniyle Nobel Ödülü kazanmıştır⁽²⁸⁾.

Beyaz Devrim (Hindistan – 1946): Beyaz Devrim'in Hindistan'ın sosyal girişim modeline en büyük katkısı, iktisadi faaliyetleri ile dezavantajlı birey ve grupları güçlendiren, yerel kalkınmayı tetikleyen kooperatif tipi oluşumlar olmuştur. Amul Süt Üreticileri Kooperatifi 2,8 milyon süt üreticisine istihdam sağlamakla kalmamış, 1946'da başlattığı "Beyaz Devrim" hareketiyle Hindistan'ın bugün dünyanın en büyük süt ve süt ürünleri üreticisi olmasını sağlamıştır⁽²⁹⁾.

Gündem Çocuk Derneği (Ankara – 2005): Emrah Kırımsoy öncülüğünde kurulan dernek, yetişkinler için inşa edilmiş bir dünyada çocukların okullarında, yerel yönetimlerde ve hatta ülke yönetiminde söz sahibi olabilmeleri için çalışıyor. Farklı disiplinlerden uzmanlar ve kurumlarla işbirliği yaparak çocukları haklarının farkında olmaları ve seslerini duyurmaları için güçlendiriyor, çocuk çalışmalarında "hak temelli" bir anlayışın yerleşmesini ve bu sayede çocukların "büyümeyi" beklemeden toplumsal sorunların çözümünde aktif rol oynayabilmelerini sağlıyor. Gündem Çocuk Derneği ise çocukların sorunlarını giderebilmek için çok yönlü bir strateji izliyor. Bir yandan çocuk hakları atölyeleri ile çocuklarda ve çocuklarla çalışan uzmanlarda çocukların hayatın her alanında "hak sahibi" bireyler oldukları farkındalığını oluşturuyor, diğer yandan çocuk medya atölyeleri ile çocukları kendi görüşlerini oluşturabilme ve dile getirebilme konusunda güçlendiriyor. Bu sayede seslerini duyurabilen çocuklar kendilerini ilgilendiren kararların alındığı mekanizmalar ve süreçlere etkin olarak dâhil olabiliyor⁽³⁰⁾.

Kadın Merkezi (Diyarbakır – 1997): Nebahat Akkoç, 1997 yılında Kadın Merkezi'ni (KA-MER) kurdu. Kadınların aile içi şiddet konusunda acil ve kritik ihtiyaçlarına cevap verirken, aynı zamanda kadınların birer vatandaş, eş ve anne olarak haklarının farkındalığını artırmasını amaçladı. Hâlen Diyarbakır başta olmak üzere Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde 13 ilde kadın çalışması yapılıyor. Nebahat Akkoç, doğru bir yöntem ve ilişki tarzı ile yaklaşıldığında yöre kadınlarının çalışmaya sahip çıktığına inanıyor. Bu çalışmada destek verenler ile destek isteyenlerin eşit koşullarda bir iletişim içinde olması gerektiğine inanıyor. Akkoç, damdan düşmeyen düşenin hâlinde anlayamayacağına dikkat çekiyor. Bu şekilde,

kendi ayakları üzerinde durmayı başaran güçlü bir kadın hareketi yaratılmasının mümkün olacağına inanıyor⁽²⁸⁾.

Toplum Gönüllüleri Vakfı (İstanbul – 2002): Ticari girişimcilikteki birikimlerini sivil inisiyatif geliştirmek için kullanan İbrahim Betil, gençlere güvenilen, gençlerin yönetimde ve çözümde olduğu bir yapıya inandı. Bunun yanı sıra gençlerin ebeveyni yaşındakilerle birlikte çözüm üretmesinin bilgi ve tecrübe alışverişi açısından da önemli olduğunu savundu. Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG), sosyal girişimci gençler yetiştirirken onları hayata da hazırlıyor⁽²⁸⁾.

Doğa Gözcüleri Derneği (Van – 2002): Mustafa Sarı, Van Gölü’nde yaşayan inci kefalinin sürdürülebilir bir şekilde avlanması için çalışma yapıyor. Dünyada sadece Van Gölü havzasında yaşayabilen nadir bir balık olan inci kefalinin neredeyse nesli tükeniyordu. Bu duruma yanlış avlanma ve Van Gölü etrafındaki köylülerin balıkçılık konusundaki yetersiz bilgileri neden olmuştu. 100. Yıl Üniversitesi’nde çalışan Prof. Dr. Mustafa Sarı önce üniversitede Gönüllü İnci Grubu’nu kurdu. Öğrencileriyle Van Gölü’nün etrafını dolaşıp orada balıkçılık yapan köylüler ile görüştü. Önceleri söyledikleri çok iyi anlaşılmadı, ama vazgeçmedi. Pazarda 5 kilosu 1 YTL’ye satılan, fazlası çöpe atılan, boyu zamanla biraz daha küçülen balıkları gördükçe daha da hırslandı. Şimdi, kurduğu Doğa Gözcüleri Derneği ile çalışmalarına devam ediyor⁽²⁸⁾.

Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (İstanbul – 1992): Türkiye çevre hareketinin büyükbabası Hayrettin Karaca, başarılı iş hayatının ardından hayatını çevre alanında ülkenin en etkin ve yaygın sosyal girişimcilik örneklerinden biri olan TEMA’yı kurmaya ve büyümeye adanmış. Etkin savunuculuk faaliyetlerini başarılı doğa koruma ve kalkınma modelleri ve yaygın çocuk, genç ve yetişkin eğitimleri ile birleştirerek ülke düzeyinde kayda değer başarılarla imza atan TEMA, bugün Türkiye’nin dört bir köşesine erişen bir yurttaş ağı haline geldi. 1993’de kuruluşundan bugüne yarım milyon kişinin hayatlarında belki ilk defa bir çevre örgütüne üye, gönüllü ve bağışçı olarak destek vermesini sağladı. TEMA programlarını büyük Türk göçmen nüfusu barındıran Almanya, Belçika ve Hollanda’da da uygulamaya başladı. 2012 yılında alternatif Nobel Ödülü olarak bilinen Right Livelihood Award ödülüne layık görülen Hayrettin Karaca, 2013’de Ashoka Senior Fellow seçildi⁽³¹⁾.

Sonuç

Sosyal girişimcilikle ilgili hemen her çalışmanın buluştuğu ortak nokta, iki kelimeye indirgenerek ifade edilebilir: yoksulluk ve işsizlik. Yoksulluğun ve işsizliğin, nasıl ortaya çıktıkları, nasıl bir süreç içerdikleri ve nelere sebep oldukları üzerine farklı bakış açılarına dayanan çok şey söylemek mümkündür. “Yoksulluğun ve işsizliğin, insanlığın en çok acıya yol açan temel sorunları arasında olduğuna, sosyal ayrıışmaları derinleştirdiğine, sosyal barışı zedelediğine” pek fazla itirazın gelmeyeceği de düşünülmektedir.

O halde; “sosyal girişimcilik, yoksulluğu ve işsizliği çözecek sihirli bir dokunuş mudur?” sorusuna nasıl bir cevap verilmelidir? Sosyal girişimciliğin sihirli dokunuşla çözümü getiremeyeceği açıktır. Sosyal girişimciliğin iddiası, yoksulluk ve işsizlik başta olmak üzere, sosyal sorunların yıpratıcı etkilerini azaltmaktır. Bunu sağlayabilmek için de “sosyal sorunları fark edebilme, sosyal ihtiyaçlara dikkat çekebilme, sosyal değer yaratabilme ve sosyal inovasyon gerçekleştirebilme becerilerini içeren süreçlerini yürütebilmektedir. Sürecin sonunda hem ekonomik hem de sosyal yönleri olan yapılar oluşmaktadır. Varlık sebebi, temelde sosyal değişimler yaratmak olan bu yapılar; mevcut kaynaklarla yetinmemekte ve kaynakların sınırlarını genişletme ya da kullanım kapasitelerini artırma sonuçlarından en az birini yaratmaya çabalamaktadırlar. Bu çabaların uzun vadedeki getirisi ise ortaya çıkılan bağlama ve gerekeceye bağlı olmak üzere daha adil kaynak dağılımı, daha etkin kaynak kullanımı, daha az işsizlik, daha az yoksulluk ve daha çok eğitim gibi ortaya çıkmaktadır.

Bunlara bağılı olarak, sosyal refahın yükselmesi ve sosyal barışın güçlenmesi diğerk önemli kazanımlar olarak görünmektedir.

Kaynakça

1. Weerawardena, J. and Mort, G.S. (2006). Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model. *Journal of World Business*. 41, 21-35
2. Choi, N. and Majumdar, S. (2014). Social Entrepreneurship as an Essentially Contested Concept: Opening a New Avenue for Systematic Future Research. *Journal of Business Venturing*. 29, 363–376.
3. Dorado, S. and Ventresca, M.J. (2013). Crescive Entrepreneurship in Complex Social Problems: Institutional Conditions for Entrepreneurial Engagement. *Journal of Business Venturing*. 28, 69–82
4. Lisetchia, M. and Brancu, L. (2014). The Entrepreneurship Concept as a Subject of Social Innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 124, 87 – 92
5. Kılıç, K.S. (2013). Sosyal Girişimcilerin Girişimcilik ve Dönüştürücü Liderlik Algılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 8(1), 103-128
6. Tamer, M. (03.12.2006). İzmir'in Efesi, Mükemmel Sosyal Girişimci Olur. *Milliyet Gazetesi*.
7. Martina, J.S. and Novicevic, M. (2010). Social Entrepreneurship Among Kenyan Farmers: A Case Example of Acculturation Challenges and Program Successes. *International Journal of Intercultural Relations*. 34, 482–492.
8. Braga, J.C., Proenc, T. and Ferreira, M.R. (2014). Motivations for Social Entrepreneurship – Evidences from Portugal. *Review of Applied Management Studies*. 12(1), 11-21
9. Özdevocioğlu, M. ve Cingöz, A. Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 32, 81-95
10. Mair, J. and Marti, I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source Of Explanation, Prediction, And Delight. *Journal of World Business*. 41, 36–44
11. Braga, J.C., Proenc, T. and Ferreira, M.R. (2014). Motivations for Social Entrepreneurship – Evidences from Portugal. *Review of Applied Management Studies*. 12(1), 11-21
12. Peredo, A.M. and McLean, M. (2006). Social Entrepreneurship: A Critical Review of The Concept. *Journal of World Business*. 41

13. Argüden, Y. *Sosyal Girişimcilik ve Sivil Toplum Kuruluşlarında İyi Yönetişim*. Erişim adresi: <http://www.arguden.net/articleDetail.asp?mID=210>, Erişim tarihi: 28.03.2005
14. Wiguna, A.B and Manzilati, A. (2014). Social Entrepreneurship and Socio-entrepreneurship: A Study with Economic and Social Perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 115, 12 – 18
15. Güler, B.K. (2011). Yoksullukla Mücadelede Sosyal Girişimcilik: Ashoka Üyelerinden Sosyal Yenilikçi Örnek Uygulamalar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 13(3), 79-111
16. Danko, A., Brunner, C. and Kraus, S. (2011). Social Entrepreneurship – An Overview of the Current State of Research. *European Journal of Management*. 11(1), 82-91
17. Güler, B.K. (2008). Sosyal Girişimciliği Etkileyen Faktörlerin Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi
18. Thompson, J. L. (2002). The World of the Social Entrepreneur. *The International Journal of Public Sector Management*. 15 (5): 412-431. (Aktaran: 17)
19. Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O. ve Shulman, J. M. (2006). Social Entrepreneurship: Domain, Contributions and Ethical Dilemmas. *University of Minnesota Conference on Ethics and Entrepreneurship*. (Aktaran: 17)
20. Mair, J. ve Noboa, E. (2003). The Emergence of Social Enterprise and their Place in the New Organisational Landscape. Working Paper No: 523. Barcelona: University of Navarra, IESE Business School. (Aktaran: 17)
21. Huber, C. (2004). *Social Entrepreneurs and the St. Gallen Management Model*. University of St. Gallen (HSG) University for Business, Law and Social Sciences Diploma Thesis. St. Gallen Switzerland. (Aktaran: 17)
22. Martin, R. L. ve Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*. Spring 2007: 28-39. (Aktaran: 17)
23. Sandu, C., (2011). The Role of Social Entrepreneurship in the Public Sector in Romania. Te 33rd EGPA Annual Conference, European Group for Public Administration.
24. Biçerli, K. (2010). “Sosyal Girişimcilik ve İstihdam”, Sosyal Girişimcilik, Edit: Se-nem Besler, Beta Yay., İstanbul.
25. Özdemir, B.K. (2010). “Sosyal Girişimcilik ve Sürdürülebilir Kalkınma”, Sosyal Girişimcilik, Edit: Se-nem Besler, Beta Yay., İstanbul.
26. Sunal, O. (2011). Sosyal Politika: Sosyal Adalet Açısından Kuramsal Bir Değerlendirme. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 66(3), 283-305

27. Koç, O. (2010). Toplumsal Sorunlarla Mücadelede Bir Kaldıraç Olarak Sosyal İnovasyon Ve Sosyal Girişimcilik Açısından Önemi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 5(2), 205-212
28. Çetindamar, D., Tural, E., Titiz, S. ve Taluk, Ş. (01.07.2015). Sosyal Dönüşümün Ajanları: Sosyal Girişimciler. Erişim adresi: <http://www.sogenc.org/dosyalar/54-Sosyal%20D%C3%B6n%C3%BC%C5%9F%C3%BCm%20Ajanlar%C4%B1.pdf>
29. Dünya'dan Örnekler. (01.07.2015). Erişim adresi: <http://www.sosyalgirisim.org/content/detail.aspx?cid=13>
30. Emrah Kırımsoy. (01.07.2015). Erişim Adresi: <http://turkey.ashoka.org/fellow/emrah-kirimsoy>
31. Hayrettin Karaca. (01.07.2015). Erişim adresi: <http://turkey.ashoka.org/hayrettin-karaca-ashoka-senior-fellow-2013>