

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**SOSYAL GİRİŞİM OLARAK STK'LAR: İNOVATİF
BECERİLER ÇERÇEVESİNDE KONYA İLİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Nusret ÇİFTÇİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Prof. Dr. Adem ÖĞÜT

Konya-2015



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Nusret ÇİFTÇİ		
	Numarası	1242270011009		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/Yönetim Organizasyon		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora	<input type="checkbox"/>
	Tezin Adı	Sosyal Girişim Olarak STK'lar: İnovatif Beceriler Çerçevesinde Konya İlinde Bir Araştırma		

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin İmzası



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Yüksek Lisans Tezi Kabul Formu

Öğrencinin	Adı Soyadı	Nusret ÇİFTÇİ
	Numarası	124227011009
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme Ana Bilim Dalı / Yönetim Organizasyon Bilim Dalı
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Adem ÖĞÜT
Tezin Adı	Sosyal Girişim Olarak STK'lar: İnovatif Beceriler Çerçevesinde Konya İlinde Bir Araştırma	

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan “Sosyal Girişim Olarak STK’lar: İnovatif Beceriler Çerçevesinde Konya İlinde Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma 26/08/2015 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Unvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Prof. Dr. Adem ÖĞÜT	Danışman	
Prof. Dr. Muammer ZERENLER	Üye	
Yrd. Doç. Dr. Ali Aslan ŞENDOĞDU	Üye	

ÖNSÖZ

Sivil toplum kuruluşlarının sosyal girişim bağlamında ele alınmasında inovatif becerilerin rolünün araştırılması amacıyla sürdürmüş olduğum bu çalışmada desteğini esirgemeyen değerli hocalarımı ve arkadaşlarımı burada anmak isterim. Öncelikle yüksek lisans eğitimim boyunca emeğini, desteğini ve bilgisini esirgemeyen saygıdeğer hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Adem ÖĞÜT'e, tezimin her aşamasında bilgisine başvurduğum, beni cesaretlendiren ve yönlendiren değerli hocam Dr. Cihat ERBİL'e teşekkür ederim. Ayrıca tezime göstermiş oldukları ilgi ve desteklerinden dolayı arkadaşım Hacı Halil BAŞER'e, Arş. Gör. Zehra ÖZKAN'a ve Arş. Gör. Zarf Songül GÖKSEL'e teşekkürü bir borç bilirim.

Nusret ÇİFTÇİ

Konya, 2015



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı	Nusret ÇİFTÇİ		
Numarası	1242270011009		
Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/Yönetim Organizasyon		
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora	<input type="checkbox"/>
Tez Danışmanı	Prof. Dr. Adem ÖĞÜT		
Tezin Adı	Sosyal Girişim Olarak STK'lar: İnovatif Beceriler Çerçevesinde Konya İlinde Bir Araştırma		

ÖZET

Sosyal girişimcilik Son otuz yılda gerek literatürde gerek uygulamada gelişen ve önem kazanan bir kavramdır. Yeni gelişen ve bulanık bir kavram olması sebebiyle sosyal girişimciliğin tanımı ve kapsamı için farklı görüşler bulunmaktadır. Sosyal girişimciliğin kapsamına dair görüşlerin kimisi işletmelerin sosyal sorumluluk kapsamında yaptığı faaliyetleri dahi içine alacak şekilde genişken kimi görüşler ise sadece belli özelliklere sahip sosyal amaçlı örgütleri kapsayacak kadar dardır. Bu özelliklerden en dikkat çekenleri sosyal amaçlı örgütlerin kendini idame ettirecek gelir kazanması ve inovatif olmasıdır. Kimi görüşler sosyal misyonun yeterli olduğunu ortaya koyarken kimi görüşler ise sosyal misyonun yanı sıra bu özelliklerden birisini girişimcilik için ön koşul olarak kabul etmektedir.

Bu çalışmada sosyal girişimcilik kavramı üzerine ortaya konan farklı görüşler çerçevesinde ayrıntılarıyla açıklanmıştır. Bu açıklamanın öncesinde kavramın daha açık şekilde irdelenebilmesi ve uygulama kısmının daha anlaşılabilir hale getirilmesi için inovasyon ve girişimcilik kavramlarının açıklanması gerekli görülmüştür. Ardından Konya bölgesinde, sosyal amaçlı örgütler olarak kabul edilen STK'lardan altı tanesi ile mülakat yapılmış ve sosyal girişimcilik için literatürde en çok öncül gösterilen iki yetkinlik olan “kendini idame ettirecek geliri kazanma” ve “inovatif olma” özelliklerine bu STK'ların ne ölçüde sahip olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Girişimcilik, İnovasyon, Girişimcilik, Sivil Toplum Kuruluşları



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı	Nusret ÇİFTÇİ		
Numarası	1242270011009		
Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/Yönetim Organizasyon		
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora	<input type="checkbox"/>
Tez Danışmanı	Prof. Dr. Adem ÖĞÜT		
Tezin İngilizce Adı	NGOs as Social Entrepreneurships: A Research in the Context of Innovative Capabilities in Konya		

SUMMARY

Social entrepreneurship is a concept which develops and gain importance in both literature and practice. There are different ideas about definition and scope of social entrepreneurship because it is a new developed and fuzzy concept. Some ideas about scope of social entrepreneurship are so comprehensive that they comprise even social responsibility activities of businesses, some ideas are so narrow that only few organizations which have certain features can be defined as social entrepreneurship. The most striking of these features are earned income of social purpose organizations and innovativeness. Some opinions argue that social mission is enough to accept an organization as social entrepreneurship; on the other side some opinions accept one or both of these features as antecedent for social entrepreneurship.

In this study, social entrepreneurship concept is explained with details and in the context of different opinions about it. Before this explanation, in order for the concept to be explained and to be made the research chapter more apprehensible, it is considered necessary to explain innovation and entrepreneurship concepts. In the final chapter, interviews made with six NGOs which considered as social purpose organizations and it is examined that these NGOs to what degree have the competences which the most referred as antecedents of social entrepreneurship are "earned income to sustainability" and "innovativeness".

Keywords: Social Entrepreneurship, Innovation, Entrepreneurship, Non-governmental organizations

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BM	: Birleşmiş Milletler
İHH	: İnsan Hak ve Hürriyetleri İnsani Yardım Vakfı
KAGÖ	: Kar Amacı Gütmeyen Örgüt
KİT	: Kamu İktisadi Teşekkülü
MAZLUMDER	: İnsan Hakları ve Mazlumlar İçin Dayanışma Derneği
MİKC	: Moro İslami Kurtuluş Cephesi
Pınar Derneği	: Pınar Eğitim Kültür Sanat Gençlik Kulübü Derneği
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TİMAV	: Türkiye İmam Hatipliler Vakfı
TÜSEV	: Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI	i
YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
SUMMARY	v
KISALTMALAR	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İNOVASYON VE GİRİŞİMCİLİK

1.1. İNOVASYON.....	2
1.1.1. İnovasyonun Tanımı	2
1.1.2. İnovasyon İle İlgili Kavramlar.....	2
1.1.2.1. İnovasyon ve Buluş (İcat).....	2
1.1.2.2. İnovasyon ve Yaratıcılık.....	3
1.1.2.3. İnovasyon ve Yenilik.....	4
1.1.3. İnovasyon Çeşitleri	4
1.1.3.1. Konusuna göre İnovasyon Çeşitleri.....	5
1.1.3.1.1. Ürün İnovasyonu.....	7
1.1.3.1.2. Süreç İnovasyonu	7
1.1.3.1.3. Pazarlama İnovasyonu	8
1.1.3.1.4. Örgütsel İnovasyon	8

1.1.3.2.	Etkisine Göre İnovasyon Çeşitleri.....	9
1.1.4.	İnovasyon Kaynakları.....	10
1.1.4.1.	İşletme ya da Sektör Bünyesindeki Kaynaklar.....	10
1.1.4.1.1.	Beklenmeyen Oluşumlar.....	10
1.1.4.1.1.1.	Beklenmeyen Başarı.....	11
1.1.4.1.1.2.	Beklenmeyen Başarısızlık.....	11
1.1.4.1.1.3.	Beklenmeyen Dış Gelişmeler.....	11
1.1.4.1.2.	Uyumsuzluklar.....	12
1.1.4.1.3.	Süreç Gereği.....	12
1.1.4.1.4.	Endüstri ve Pazar Yapısındaki Değişimler.....	13
1.1.4.1.5.	Pazarlar ve Tüketiciler.....	13
1.1.4.2.	İşletme ya da Sektörün Dışındaki Değişiklikler.....	14
1.1.4.2.1.	Demografi.....	14
1.1.4.2.2.	Algılamadaki Değişiklikler.....	14
1.1.4.2.3.	Yeni Bilgi.....	15
1.2.	GİRİŞİMCİLİK.....	16
1.2.1.	Girişimcilik ve Girişimci Kavramı.....	16
1.2.2.	Girişimcilik ve İnovasyon İlişkisi.....	19
1.2.3.	Girişimcilik Türleri.....	21
1.2.3.1.	İç Girişimcilik.....	21
1.2.3.2.	Kurumsal Girişimcilik.....	21
1.2.3.3.	Bilişimci Girişimcilik.....	22
1.2.3.4.	Kamu Girişimciliği.....	23
1.2.3.5.	Sosyal Girişimcilik.....	24

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

2.1.	Sosyal Girişimciliğin Tanımı ve Kapsamı.....	25
2.2.	Sosyal Girişimcilik – Sivil Toplum Ayrımı.....	40
2.3.	Sosyal Girişimcilik – Özel (Ticari) Girişimcilik Ayrımı.....	41
2.4.	Sosyal Girişimcilik – Kurumsal Sosyal Sorumluluk	46
2.5.	Sosyal Girişimcilik – Sosyal İnovasyon	47
2.6.	Sosyal Girişimcilik İçin Farklı Yaklaşımlar	50
2.6.1.	Ticari Faaliyet Yapan Kar Amacı Gütmeyen Yaklaşım.....	50
2.6.2.	Sosyal Amaçlı İşletme Yaklaşımı.....	51
2.6.3.	Üçüncü Sektör Yaklaşımı	52
2.6.4.	Girişimcilik Yaklaşımı.....	54
2.7.	Sosyal Girişimciliğin Yasal Konumu	54
2.7.1.	Vakıflar ve Dernekler	55
2.7.2.	Kooperatifler	55
2.7.3.	Kar Amacı Gütmeyen/ Karını Dağıtmayan Şirket.....	56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

3.1.	Sivil Toplum Kuruluşları Kavram, Gelişimi ve Özellikleri	58
3.1.1.	Sivil Toplum Kavramı ve Kapsamı	58
3.1.2.	Sivil Toplum Kuruluşları.....	60
3.1.2.1.	Sivil Toplum Kuruluşları Gelişimi.....	63
3.1.2.2.	Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri	64
3.1.2.3.	Sivil Toplum Kuruluşlarında Örgütlenme Biçimleri.....	65
3.1.2.4.	Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetleri ve İşlevleri	67
3.1.2.4.1.	Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetleri.....	67

3.1.2.4.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının İşlevleri	68
3.1.2.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sorunları.....	70
3.1.2.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sınıflandırılması.....	72

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SOSYAL GİRİŞİM OLARAK STK'LAR

4.1. Araştırmanın Amacı.....	76
4.2. Araştırmanın Önemi	76
4.3. Araştırmanın Tasarımı	77
4.3.1. Araştırma Yönteminin Seçimi	77
4.3.2. Araştırma Yapılacak STK'ların Belirlenmesi.....	77
4.4. Verilerin Sağlanması.....	77
4.4.1. Veri Kaynakları.....	77
4.4.2. Veri Toplama Araçları	78
4.4.3. Veri Toplama Süreci.....	78
4.5. Verilerin Analizi	80
4.6. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları	80
4.7. Bulgular ve Yorum	81
4.7.1. Bulguların STK Bazında Analizi ve Yorumlanması	81
4.7.1.1. RİBAT	81
4.7.1.2. TİMAV	85
4.7.1.3. MAZLUMDER	89
4.7.1.4. Dost Eli.....	93
4.7.1.5. İHH	98
4.7.1.6. Pınar Derneği.....	102
4.7.1.7. Uluslararası Stratejik Bakış Enstitüsü (USBED)	104
4.7.2. Bulguların İnovasyon Çeşitleri Bazında Analizi ve Yorumlanması..	108

4.7.2.1. Ürün İnovasyonu	108
4.7.2.2. Süreç İnovasyonu	109
4.7.2.3. Pazarlama İnovasyonu.....	110
4.7.2.4. Örgütsel İnovasyon.....	112
SONUÇ	113
KAYNAKÇA.....	116
EKLER	132

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1-1: İnovasyonun Sınıflandırılması	5
Tablo 1-2: İnovasyon Kaynaklarının Sınıflandırılması	10
Tablo 1-3: Girişimcilik Tanımları.....	16
Tablo 1-4: Girişimci Tanımları.....	18
Tablo 2-1: Sosyal Girişimcilik Tanımları.....	25
Tablo 2-2: Sosyal Girişimcilik Spektrumu	33
Tablo 2-3: Sosyal Girişimcilik ile Ticari Girişimcilik Arasındaki Farklar.....	45
Tablo 2-4: Sosyal İnovasyon ile Sosyal Girişimci/lik ve Sosyal Girişim Arasındaki Benzerlikler.....	48
Tablo 2-5: Sosyal İnovasyon ile Sosyal Girişimci/lik ve Sosyal Girişim Arasındaki Farklar.....	49
Tablo 3-1:Sivil Toplum Kuruluşlarının Sınıflandırılması	73
Tablo 4-1: Mülakat Çizelgesi	79
Tablo 4-2: Dost Eli Derneğinin Faaliyetleri	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1-1: İnovasyon Süreci.....	3
Şekil 1-2: Etkisine Göre İnovasyon Çeşitleri	9
Şekil 2-1: Girişim Tipolojisi	35
Şekil 2-2: Yasal Yapıları ve Gelir Kaynaklarına Göre Sosyal Girişimler.....	37
Şekil 2-3: Sosyal Girişimcilik Modeli	39
Şekil 2-4: Kooperatifler ve KAGÖ Kesişiminde Sosyal Girişimler.....	53

GİRİŞ

Piyasa mekanizmasıyla Dünya üzerinde temel ihtiyaçları dahi karşılanamayan pek çok insanın olduğu bilinmektedir. Piyasa başarısızlığı adı verilen bu durum pek çok insanın gıda, giysi, konaklama vb. ihtiyaçlarını karşılayamamasına sebep olmaktadır. İnsanlığı etkileyen sorunlar sadece temel ihtiyaçlar ile sınırlı değil. İnsan hakları, çevre sorunları, eğitim, sağlık vb. konulardaki zayıflıklar insanları doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir. Bu zayıflıkların giderilmesinde hassasiyetleri yüksek insanlara ve bu insanların kurdukları ve görev aldıkları örgütlere büyük görev düşmektedir. Bu görevi üstlenen örgütlerin çalışmalarını da kapsayan bir kavram yaklaşık son otuz yılda literatürde önem kazanmaktadır: Sosyal girişimcilik.

Tanımı ve kapsamı tartışmalı bir kavram olan sosyal girişimcilik farklı akademisyenler tarafından farklı şekilde yorumlanmaktadır. Sosyal faydanın yaratıldığı her türlü eylemin sosyal girişimcilik olarak adlandırılması gerektiğine dair görüşler bulunduğu gibi farklı şekillerde bu kapsamı daraltan ve sosyal girişimciliği daha özel bir kavram haline getiren görüşler de bulunmaktadır. Kapsamı daraltan görüşler, sosyal misyonun yanı sıra bir takım belirleyici özellikleri sosyal girişimciliğin öncülü olarak belirlemiştir. Bu öncüllerden en dikkat çekici olanları örgütün bağış ve aidatlar harici kendini idame ettirecek kadar gelir kazanması, inovatif olması ve sistemsel dönüşüm sağlamasıdır. Farklı akademisyenler bu özelliklerden biri, ikisi veya hepsinin bir örgütün sosyal girişim olarak kabul edilebilmesi için taşınması gerektiği konusunda fikirler öne sürmektedir.

Çalışmanın ilk kısmında sosyal girişimcilik literatürünün büyük ölçüde beslendiği girişimcilik konusu ve yukarıda sayılan özelliklerden birisi olan inovatif olma hakkında ön bilgi vermek amacıyla inovasyon konusu incelenmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında ise araştırmanın çatısını oluşturan sosyal girişimcilik konusu detaylı olarak incelenmiştir. Bu kapsamda sosyal girişimcilik kavramının başta sivil toplum ve ticari girişimcilik kavramlarından farkından bahsedilmiştir. Sosyal girişimciliğe getirilen farklı yaklaşımlar ve sivil toplum kuruluşları da bu bölümde değerlendirilmiştir. Çalışmanın son kısmında ise Konya bölgesinden altı farklı STK ile yapılan mülakatın analizleri, bulguları ve yorumlarına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNOVASYON VE GİRİŞİMCİLİK

1.1. İNOVASYON

1.1.1. İnovasyonun Tanımı

İnovasyon kelimesi, Latince “yeni ve değişik bir şey yapmakla anlamındaki “innovare” kelimesinden türemiştir. İnovasyon sözcüğü Türkçe’de “yenilik”, “yenileşme” gibi kavramlarla anılsa da inovasyon için bu tanımlar yetersizdir. Türkçede yenilik yenileme ve yenilikçilik gibi anlamlara gelse de inovasyon yeniliğin kendisinden çok sonucunu; farklılaştırma ve değiştirmeye bağlı ekonomik ve toplumsal bir kavramı ifade etmektedir (Özsağır, 2014: 23).

İnovasyon kavramı için farklı kişi ve kurumlar farklı tanımlar yapmışlardır. İnovasyon, kavram olarak, hem bir süreci (yenilemeyi / yenilenmeyi) hem de bir sonucu (yenilik'i) anlatır (Aksoy:2006:2). Kırım (2006: 5)’a göre inovasyon “ daha önce hiç düşünülmemiş olan yeni fikirleri ticari olarak uygulamaya koyup rekabet gücünü arttırmayı tanımlamaktadır”. Grant ve Jordan (2012: 261)’a göre ise inovasyon bir icadın yeni bir ürün olarak üretilmesi ve pazarlanması yoluyla ya da yeni bir üretim metodu olarak kullanılması yoluyla ilk kez ticari hale getirilmesidir. Ayrıca, İnovasyon bir ürünün yeni metotlar kullanılarak bir hizmet ya da mal olarak üretilip pazarlanması ile yeniliğin ilk ticari halidir (Grant ve Jordan, 2012: 261). Drucker’a göre inovasyon yararlanma düzeyini arttırmak için kaynaklarda yeni kapasiteler yaratma faaliyetidir (Öğüt, 2012). Saren (1984)’e göre inovasyon bir buluşun ticari bir ürün, süreç ya da hizmete dönüştüğü bir süreçtir.

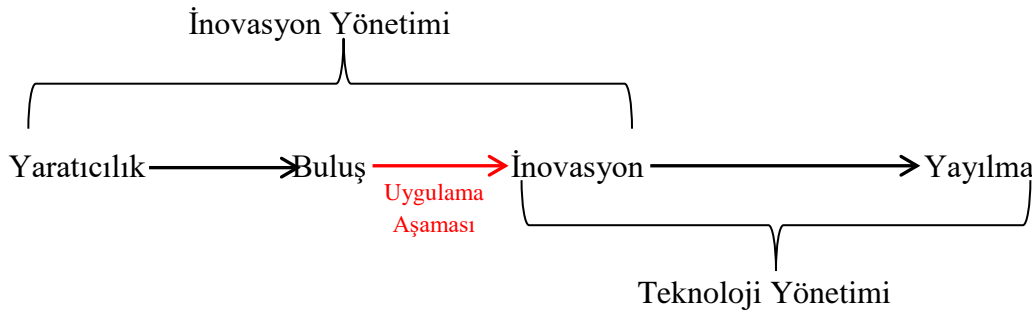
1.1.2. İnovasyon İle İlgili Kavramlar

1.1.2.1. İnovasyon ve Buluş (İcat)

Buluş kavramı, inovasyon kavramı ile karıştırılan ve yanlış bir şekilde inovasyonun yerine kullanılan bir kavramdır. İki kavram arasındaki farkın anlaşılması inovasyon kavramının anlaşılması açısından önemlidir. İcatlar genellikle inovasyon sürecinin kaynağını oluşturan, planlanması ve öngörülmesi zor, yaratıcı

süreçlerin bir sonucudur ve yeni bir şeyin bulunmasını ifade eder (Güleş ve Bülbül, 2004: 125). Daha sade bir tanımla buluş; ürün ve süreç için yeni bir fikrin yaratılmasıdır (Durna, 2002: 10). Buluş, ya fiziksel bir ürünün ya da fiziksel bir sistemin çıktısını ifade eden bir kavram iken, rutin yenilikler bu kavramın kapsamında değildir. İnovasyon süreci basitçe fikir oluşturma, problem çözme ve uygulamadan oluşan birbirine geçmiş üç safhadan meydana gelir. Bunu, yeniliğin yayılması takip eder. İlk iki safha genellikle Ar-Ge düzeyinde gerçekleşir ve icatla sonuçlanır. İcadın uygulamaya konması inovasyonu meydana getirir ve inovasyon işletme dışında ekonomik bir etkiye sahipse yayılma gerçekleşir (Güleş ve Bülbül, 2004: 125-126).

Şekil 1-1: İnovasyon Süreci



Şekil 1-1'de de görüleceği üzere bir buluşun inovasyon haline gelebilmesi için bir uygulama aşaması geçirmesi gerekmektedir. Uygulama aşaması söz konusu buluşun insanlık yararına kullanılabilir hale getirilmesi ve ticarileştirilmesi süreçlerini kapsar. Bu aşamadan geçmeyen bir buluş inovasyon olarak değer kazanamaz. Örneğin; transistörün icadı ABD'de Bell Laboratuvarlarında yapılmıştır ancak 1954 yılında bir Japon firması olan Sony'nin transistörleri ilk defa radyolarda kullanması ve bu radyoları ticarileştirmesine kadar transistörler inovasyon niteliği kazanamamıştır (Durna, 2002: 10-11).

1.1.2.2. İnovasyon ve Yaratıcılık

İnovasyonun çıkış noktası ve kapsamıyla ilgili farklı görüşler bulunmaktadır. Yaratıcılık ve inovasyon kavramlarının, inovasyonun Türkçeye tercümesinin yenilikçilik olarak yapılmasının da etkisiyle, çoğu kimse tarafından aynı şeyi ifade

ettiği sanılmaktadır. Bu anlayışın bir yanığı olduğu Şekil 1-1’de açık bir şekilde görülmektedir. Buradan hareketle yaratıcılığın bütün inovasyonların başlangıç noktası ve tohumu olduğu söylenebilir (İraz, 2010: 15).

Başar (2004a: 23)’a göre “İnovasyonun hammaddesi yaratıcılık, yaratıcılığın hammaddesi düşünce, düşüncenin hammaddesi de hayal gücüdür. Hayal gücünü harekete geçiren şey insanın fizyolojik ve psikolojik özelliklerinin yanı sıra ihtiyaçlarıdır.”

İraz (2010: 14), inovasyon ile yaratıcılık arasındaki farkı şu şekilde ortaya koymaktadır: “Yaratıcılık , inovasyonun başlangıç aşamasını meydana getiren yeni, yararlı, orijinal ve kullanışlı fikirlerin üretilmesini ifade eder. İnovasyon ise, ticari bir nitelik taşıyan yaratıcı düşüncelerin oluşturulması bu düşüncelerin ticari amaçla uygulanması ve piyasaya sunulması sürecidir. İşletmelerde yaratıcılık faaliyetleri kapsamında, iş süreçlerinde karşılaşılan işletme sorunlarının yaratıcı çözümü, yaratıcı işletme stratejileri ve yaratıcı değişimler konu edinilir.”

1.1.2.3. İnovasyon ve Yenilik

İngilizcede “innovation” kelimesi Türkçeye inovasyon olarak çevrilerek çoğu akademisyen tarafından kullanılmaktadır. “Yenilik” kelimesi de innovation kelimesinin Türkçe karşılığı olarak çoğu kaynakta kullanılmaktadır. Ancak bu karşılığı yeterli bulmayan akademisyenler de vardır. Bu akademisyenlerden Türkçe karşılık kullanmak isteyenler yenilik ve yenileşme kavramlarını birlikte kullanarak innovation kelimesini Türkçeye çevirmektedir. Ayrıca Prof. Dr. Ahmet Davutoğlu Türkiye İnovasyon Haftasında “uygulamalı yenilik” kavramını inovasyon yerine kullanılmasını tavsiye etmiştir (Can, 2014).

1.1.3. İnovasyon Çeşitleri

Tuncel (2011: 89) inovasyonun çeşitlemesini iki başlık altında yapmıştır. Bunlar, Tablo 1-1’de de görüleceği üzere, (1) Konusuna göre inovasyon çeşitleri, (2) Etkisine göre inovasyon çeşitleri şeklindedir.

Tablo 1-1: İnovasyonun Sınıflandırılması

İnovasyon Türü	Örnek	Ayırma Ölçütü
1. Ürün İnovasyonu	Yeni veya geliştirilmiş ürünler	İnovasyonun Konusu
2. Süreç İnovasyonu	Yeni bir üretim yönetimi	
3. Örgütsel İnovasyon	Yeni bir iç haberleşme sistemi, yeni bir maliyetlendirme sistemi	
4. Pazarlama İnovasyonu	Yeni satış teknikleri	
1. Radikal İnovasyon	İçten yanmalı motor, nano tüp, mikro çip	İnovasyonun Etkisi
2. Aşamalı İnovasyon	İçten yanmalı motor teknolojisinde küçük değişiklikler	
3. Modüler İnovasyon	Analog telefonların dijital telefonlarla yer değiştirmesi	
4. Mimari İnovasyon	Büyük tavan fanının, küçük taşınabilir vantilatörlerle yer değiştirmesi	

Kaynak: Tuncel (2011: 89)

1.1.3.1. Konusuna göre İnovasyon Çeşitleri

Schumpeter yeniliği beş başlık altında toplamaktadır. Bunlar(Schumpeter, 1934[2011]: 66)

1. Yeni bir ürün ya da ürün kalitesi sunmak
2. Yeni üretim metotları
3. Yeni bir pazar oluşturmak
4. Yeni arz kaynakları bulmak

5. Endüstride yeni örgütlenme biçimleri oluşturmak

İnovasyon çeşitleri hakkındaki en yaygın ayırım 1995 yılında ilk basımı yapılan Oslo kılavuzundaki ayırımdır (Tuncel, 2011).

Oslo Kılavuzu'na göre ise inovasyon dört çeşittir:

1. Ürün inovasyonu
2. Süreç inovasyonu
3. Pazarlama inovasyonu
4. Örgütsel inovasyon

İki kaynağın yenilik çeşitliği tipolojisinde bir takım benzerlikler ve farklılıklar vardır. Schumpeteryan ayırım ile Oslo Kılavuzunun ilk iki maddesi büyük ölçüde aynı şeyi ifade etmekte iken iki ayırımın üçüncü maddeleri başlık olarak benzese de farklı anlamlar taşımaktadır. Schumpeter hiç girmemiş bir pazara girmeyi veya daha önce olmayan bir pazarı oluşturmayı başlı başına bir inovasyon çeşidi olarak kabul ederken Oslo Kılavuzu daha önce girilmemiş bir pazara girmeyi, pazarlama inovasyonu başlığı altında pek çok faktörden biri olarak değerlendirmekte ve bu başlık altında ürün ambalaj tasarımı, reklam stratejisi, konumlandırma stratejileri, fiyat politikaları veya daha önce kullanılmamış bir pazarlama stratejisinin kullanımı gibi konulara da vurgu yapmaktadır. Schumpeteryan ayırım ile Oslo Kılavuzu arasındaki bir diğer farklılık ilk ayırımın beşinci maddesi ile ikinci ayırımın dördüncü maddesi arasındadır. Schumpeter yeni örgütlenme biçimleri oluşturmayı inovasyon olarak addederken örnek olarak endüstride bir monopol oluşturmayı (örneğin tröstleşme vasıtasıyla) göstermektedir. Oslo Kılavuzunda ise örgütsel yenilikler konusunda idari maliyetler işlem maliyetleri, işyeri memnuniyeti, usuller, politikalar, arz zinciri yönetim sistemleri gibi konularda iyileştirmelere vurgu yapılmaktadır. Başka şirketlerin satın alınması ise inovasyon olarak kabul edilmemektedir. Ancak; bilinmektedir ki monopol oluşturmanın bir yolu da başka şirketleri satın alınmasıdır.

Bu çalışmada inovasyon çeşitleri konusunda yaygın olarak kullanılan Oslo Kılavuzunda yer alan ayırım kullanılacaktır. Bu inovasyon türlerinin açıklamaları aşağıdaki gibidir.

1.1.3.1.1. Ürün İnovasyonu

Ürün kavramı, mal ve hizmet kavramlarının bileşkesini ifade eder. Tamamıyla yeni olan ürünler ile mevcut ürünlerde yapılan önemli derecede değişiklikler bu kapsamda değerlendirilmektedir (Özsağır, 2014: 30). Mevcut ürünlerde yapılan küçük çaplı değişiklikler veya iyileştirmeler, rutin yükseltmeler, düzenli mevsimsel değişiklikler, mevcut müşteriler için üretilen ürünlere kıyasla önemli derecede farklı özellikler içermeyen, tek bir müşteri için özel yapılan uyarlamalar, bir mal veya hizmetin işlevini, kullanımını ya da teknik özelliklerini değiştirmeyen tasarım değişiklikleri, diğer teşebbüslerden satın alınan mal ve hizmetlerin yeniden satışa sunumu gibi uygulamalar OECD'ye göre inovasyon kapsamında kabul edilmemektedir (Turanlı ve Sarıdoğan, 2010: 20-21).

1.1.3.1.2. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, gerek üretim yöntemlerinde gerek ise müşterilere ya da yararlanıcılara üretilen ürünün teslimi yöntemlerinde önemli değişiklikleri ifade etmektedir. Bir işin yerine getirilmesi için gerçekleştirilmesi gereken adımların ya da aşamaların tamamı süreç olarak adlandırılır. Bir ürünü düşünmek, tasarlamak, üretmek, onun kalite kontrolünü ve paketlemesini yapmak, pazara ve tüketiciye ulaştırılincaya kadar gerekli aşamaların her birisi sürecin parçalarını oluşturur. (Özsağır, 2014). Süreç inovasyonları birim üretim veya teslimat maliyetlerini azaltmak, kaliteyi arttırmak, yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmek, bu amaçlarla yazılımlarda iyileştirmeler yapmak, yeni otomasyon teçhizatlarını uygulamak, bilgisayar destekli tasarım sistemleri uyarlamak, yeni teslimat yöntemleri geliştirmek ya da bu amaçla yeni yazılım ve teçhizatlar uyarlamak gibi uygulamaların yanı sıra satın alma, muhasebe, hesaplama ve bakım gibi yardımcı destek faaliyetlerindeki yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş yazılımları kapsamaktadır (OECD, 2005). Süreç yenilikleri daha çok radikal inovasyonlar olarak görülürken, ürün inovasyonları genellikle aşamalı inovasyonlar ile ilişkilendirilir (Ettlie vd., 1984).

1.1.3.1.3. Pazarlama İnovasyonu

OECD (2005: 53)'ye göre “bir pazarlama inovasyonu, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir. Pazarlama inovasyonları, firmanın satışlarını artırmak amacıyla, müşteri ihtiyaçlarına daha başarılı şekilde cevap vermeyi, yeni pazarlar açmayı veya bir firma ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmayı hedeflemektedir. Pazarlama inovasyonu ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün tutundurması veya ürünün fiyatlandırılması gibi pazarlama yöntemlerindeki değişiklikleri içerir.”

Schumpeter (1934[2011]: 66) de inovasyonların ne şekilde ortaya konulabileceğini açıklarken yollardan birinin “yeni bir pazar oluşturmak” olduğunu belirtmiştir. OECD'nin pazarlama inovasyonu açıklamasında da “yeni pazarlar açmak” şeklinde ifade edilen bu uygulama OECD'ye göre de pazarlama inovasyonu gerçekleştirilenin yollarından biridir.

1.1.3.1.4. Örgütsel İnovasyon

Firmanın ticari uygulamalarında, işyeri örgütlenmesinde veya ilişkilerinde yeni bir örgütsel yöntemin uygulanmasıdır (OECD, 2005: 55). İşletmelerdeki örgütsel yöntemlerin yürütülmesindeki yenilikleri ifade etmektedir (Özsağır, 2014: 35). İdari maliyetlerin düşürülmesi, işyeri memnuniyetinin artırılması, ticari olmayan varlıklara erişimin iyileştirilmesi, işletme içi bilgi paylaşımı ve öğreniminin iyileştirilmesine dair yeni uygulamaların gerçekleştirilmesi, bu amaçla veri tabanlarının kurulması gibi uygulamalarla usul ve rutinlerin düzenlenmesi, eğitim öğretim sistemlerinin geliştirilmesi, işgücü devrinin azaltılması ve çalışanların geliştirilmesine ilişkin uygulamalar, arz zinciri yönetim sistemleri uygulamaları, ticari yeniden yapılandırma, güvenilir üretim ve kalite standartları, faaliyet ve sorumlulukların çalışanlar ve departmanlar arasında bölünmesinde yeni yöntemlerin uygulanması, çalışanların güçlendirilmesi gibi uygulamalar örgütsel inovasyonun kapsamına girmektedir(OECD, 2005: 55).

1.1.3.2. Etkisine Göre İnovasyon Çeşitleri

Literatürde inovasyon çeşitleri ayrımlarından biri radikal inovasyon-aşamalı inovasyon ayrımıdır (Ettlie vd., 1984). Aşamalı inovasyonlar mevcut ürün ya da teknolojik tasarımlarda küçük çaplı değişiklikler vasıtasıyla mevcut işleyiş kapsamında daha iyi performans, daha yüksek güvenlik, daha yüksek kalite ve daha düşük maliyet giderleri gibi iyileştirmeler elde edilmesidir (Durna, 2002: 71; Tuncel, 2011: 88). Radikal İnovasyonlar ise var olan teknoloji ya da yöntemlerden farklı bir yeniliği insanlık yararına sunmak anlamına gelmektedir (Luecke, 2008). Ancak Henderson bu ayrımı fazla dikotomik bulmuş ve bu iki inovasyon çeşidinin arasına yeni modeli ile “modüler inovasyon” ve “mimari inovasyon” adı altında iki inovasyon tipi daha eklemiştir.

Şekil 1-2: Etkisine Göre İnovasyon Çeşitleri

		Ana Gövde	
		Değişmemiş	Değişmiş
Ana Gövde ve Parçalar Arasındaki Bağlantılar	Değişmemiş	Aşamalı İnovasyon	Modüler İnovasyon
	Değişmiş	Mimari İnovasyon	Radikal İnovasyon

(Henderson ve Clark, 1990: 12)

Bir inovasyon sadece ürünün bağlı bulunduğu teknolojinin temel kavramlarını değiştirebileceği gibi, sadece bu kavramlar arasındaki ilişkiyi de değiştirebilir. Birinci durum, teknolojinin bağlı bulunduğu kavramların değiştirilmesi, modüler inovasyon olarak adlandırılır. Örneğin, analog telefonun yerine dijital telefonun kullanılması bir modüler inovasyondur (Henderson ve Clark, 1990: 12).

İkinci durum, bağlı bulunan teknolojinin kavramları arasındaki ilişkinin değişmesi ise “mimari inovasyondur”. Mimari inovasyon, var olan parçaların farklı bir şekilde bir araya getirilerek hâlihazırdaki sistemin yeniden düzenlenmesidir. Mimari inovasyonun daha iyi anlaşılması için bir odanın fan sistemi örnek olarak verilebilir. Fan; görüntüsü gizlenmiş bir motora bağlı kanatların tavana monte

edilmesiyle çalışır. Kanat ya da motor tasarımındaki bir değişme artımsal bir inovasyondur. Tamamen merkezi bir klima sistemine geçilmesi ise radikal bir inovasyondur. Kompresörlerle, soğutucularla ilişkili bileşenler ve bunların yeni ilişkilerinin kontrolü tamamen yeni disiplinler ve ilişkiler doğuracaktır. Ancak portatif yeni bir fan tipinin oluşturulması mimari bir inovasyondur. Esas bileşenlerin çoğu aynı kalırken, ürünün mimarisi biraz farklı olacaktır. (Henderson ve Clark, 1990: 12).

1.1.4. İnovasyon Kaynakları

Drucker inovasyonlara kaynaklık eden dördü işletme ve sektör içi, üçü işletme ve sektör dışı olmak üzere yedi adet faktör belirlemiştir. Tony Morden bunlara “Pazar ve tüketiciler”i eklemiştir (Durna, 2002: 42). Son haliyle inovasyona kaynaklık eden nedenler Tablo 1-2’deki gibi olmuştur.

Tablo 1-2: İnovasyon Kaynaklarının Sınıflandırılması

İşletme ya da Sektör Bünyesindeki Kaynaklar	İşletme ya da Sektörün Dışındaki Değişiklikler
1. Beklenmeyen Oluşumlar	1. Demografi
2. Uyumsuzluklar	2. Algılamadaki Değişiklikler
3. Süreç Gereği	3. Yeni Bilgi
4. Endüstri ve Pazar Yapısındaki Değişimler	
5. Pazarlar ve Tüketiciler	

1.1.4.1. İşletme ya da Sektör Bünyesindeki Kaynaklar

1.1.4.1.1. Beklenmeyen Oluşumlar

Drucker beklenmeyen oluşumları üçe ayırmıştır. Bunlar

1. Beklenmeyen başarı
2. Beklenmeyen başarısızlık

3. Beklenmeyen dış gelişmeler

1.1.4.1.1.1. Beklenmeyen Başarı

Drucker (2002)'a göre başarılı inovasyon için beklenmeyen başarı kadar zengin fırsatlar sunan ve daha az riskli, daha az tehlikeli bir alan daha yoktur. Ancak; beklenmeyen başarının getirdiği fırsatları bekleyen en büyük tehlike –genelde görüldüğü üzere– yönetim tarafından inkar edilmesidir. Bir başka tehlike ise beklenmeyen başarının fark edilememesi ve algılanamamasıdır. Beklenmeyen başarı fark edilmesi durumunda yeni iş fırsatlarının tetikleyicisi olacaktır (Morden, 2007).

1.1.4.1.1.2. Beklenmeyen Başarısızlık

Beklenmeyen başarısızlık beklenmeyen başarı gibi değildir. Nadir gözden kaçırılır. Fakat yine beklenmeyen başarı gibi nadiren fırsat olarak görülür. Bir ürüne ilişkin tasarım, pazarlama stratejisi gibi konulardaki varsayımlar artık mevcut gerçeklikler ile örtüşmüyor olabilir. Ancak başarısızlık eğer iyi planlanmış, iyi tasarlanmış ve gayretli bir şekilde uygulamaya konulmuş bir girişimin sonucunda gelmişse başarısızlığa neden olan değişimin altında yatan sebebi ortaya çıkarabilir (Drucker, 2002: 46). İşletmelerin uzun yaşamları boyunca doğal olarak iniş ve çıkışları olacaktır. Önemli olan çıkışları olduğu kadar inişleri yani başarısızlıkları da fırsat olarak görebilmektir (Durna, 2002: 45).

1.1.4.1.1.3. Beklenmeyen Dış Gelişmeler

Beklenmeyen dış gelişmeler, yönetimin örgütü yönlendirmiş olduğu bilgi ve şemalarda bulunmayan olaylar anlamına gelmektedir (Durna, 2002: 45). Beklenmeyen dış olaylar, büyük işletmelere en düşük riskle en büyük fırsatı sunan yenilikçi bir çevre oluşturabilir. Büyük ve kurumsallaşmış işletmelerin yapacakları inovasyonlar için uygun olan bir çevre meydana getirebilir. Ama büyük ve kurumsallaşmış olmak, işletmenin beklenmeyen olayı tam olarak algılayacağı ve ondan yararlanmak için başarıyla organize olacağını garanti etmez (Sabuncu, 2014: 105).

1.1.4.1.2. Uyumsuzluklar

Uyumsuzluk, ne olduğu ile ne olması gerektiği veya ne olduğu ile herkesin ne olduğunu sandığı arasındaki fark ya da ahenksizliktir. Çoğu zaman sebebi anlaşılabilir ya da tahayyül edilemez. Yine de uyumsuzluklar inovasyon için bir buluş olarak nitelendirilebilir. Endüstri, pazar veya süreçlerdeki değişimlerin anlaşılabilmesi için bize fırsat sunar (Drucker, 2002: 57). Uyumsuzluk, endüstri içinde çalışan ya da sürece yakın olan insanlara açıkça görünse de, çoğu zaman gözden kaçırılır. Uyumsuzluklar insanların sıradan bilgiyi sorgulamasına neden olur. Onlar, insanları görünenin ötesine bakmaya ve temel ilişkileri derinden kavramaya zorlar (Sabuncu, 2014: 106). Uyumsuzlukların bazı çeşitleri şunlardır (Drucker, 2002: 57-58):

- Bir endüstrinin ekonomik gerçekleri arasındaki uyumsuzluk
- Bir endüstrinin gerçekleri ile bu gerçeklerin ne olduğu konumundaki varsayımlar arasındaki uyumsuzluk
- Bir endüstrinin çabaları ile müşterilerin beklentileri ve değerleri arasındaki uyumsuzluk
- Bir sürecin ritim veya mantığındaki içsel uyumsuzluk

Yukarıdaki uyumsuzluk durumları işletmeler için doğru zamanda görülebilmesi ve doğru stratejilerin üretilmesi sayesinde işletmeler için yenilik kaynağı olarak değer kazanabilir (Demirci, 2006: 104).

1.1.4.1.3. Süreç Gereği

İnovasyon kaynağı olarak süreç gereklilikleri kullanılan süreçler ihtiyaçlara cevap vermemesi, geliştirilmesi veya değiştirilmesi gerektiği zamanlarda ortaya çıkar (Demirci, 2006: 122). Süreç gereklilikleri ile gelen inovasyonlar bir süreci daha iyi hale getirebilir, zayıf olan bağlantıların yerine geçebilir ve yeni elde edilen bilgi çerçevesinde eski süreci tamamen değiştirebilir. Süreç gereği gerçekleşen inovasyonlarda örgüt içinde herkes bir şeylerin yapılması gerektiğinin bilincindedir ancak kimse harekete geçmez. İnovasyon gerçekleştiğinde ise değişiklik “bariz ihtiyaç” olarak görülür ve kısa sürede “standart” olarak kabul edilir (Drucker, 2002: 69).

1.1.4.1.4. Endüstri ve Pazar Yapısındaki Değişimler

Endüstri ve pazar yapıları çok uzun yıllar değişmeden kalabilmesine rağmen aktörlerden birinin çok küçük bir hamlesiyle çok büyük değişikliklere uğrayabilir. Lider konumdaki bir firma tekrar geri alamayacağı şekilde bu liderlik pozisyonunu kaybedebilir. Ancak bu değişiklikler inovasyon kaynağı olarak kendini gösterebilir (Drucker, 2002: 76). Endüstri ve pazar yapısını bir işletmenin yenilikçi bir faaliyet ile değiştirmesi sonucu diğer işletmelerin rekabette geri kalmamak için karşılık vermesi beklenir. Yapılan diğer hamleler ilk hamleye göre daha yenilikçi sonuçlar verebilir. Bu şekilde endüstri ve pazar yapısındaki değişiklikler işletmeleri, diyalektik içerisinde, insanlığın toplam inovasyon birikimine katkı yapmaya zorlar.

1.1.4.1.5. Pazarlar ve Tüketiciler

Michal Porter pazar rekabetini inovasyon süreci için anahtar uyarıcı olduğunu belirtmiştir ve bu konuda iki faktöre değinmiştir (Morden, 2007: 414):

- Pazardaki müşterilerin taleplerinin çeşidi, kendine özgülüğü ve talepleri
- Pazardaki konumlarını korumak veya daha yukarı taşımak açısından işletmeleri inovasyon yapmaya zorlayan bir faktör olması dolayısıyla pazardaki bölgesel rekabetin düzeyi

Her iki durumda da pazar duyarlılığı ve müşteri odaklılık inovasyon için başat motive edicilerdir. Başarılı inovasyon pazar ihtiyaçlarına cevap veren inovasyondur. Potansiyel müşterilerin araştırma ve geliştirme süreçlerine müdahil olduklarında pazar ve müşterilerin ihtiyaçlarının doğru şekilde kararlaştırılması daha muhtemeldir. (Morden, 2007: 414). Günümüzde gerek hizmet gerekse ürün olarak inovasyonların çoğu kullanıcıların kendilerinden gelmektedir (Robert, 2007: 188). Lider müşteri olarak adlandırılacak kimi müşterilerin, sabit talep ve arzuların çok ötesinde talepleri olabilir. Bu tip müşteriler gelecekte ihtiyaç duyulabilecek uygulamalara daha hakimdirler. Bu tip müşterilerle yakın temasta olmak şirketleri daha inovatif hale getirebilmektedir (Morden, 2007: 414).

1.1.4.2. İşletme ya da Sektörün Dışındaki Değişiklikler

1.1.4.2.1. Demografi

Demografi, toplumların nüfus yapısı ile ilgilenen bir disiplindir. Nüfusun büyüklüğü, yaş, cinsiyet, doğum ve ölüm oranları ile nüfus hareketliliğini ve nüfus yapısını etkileyen özelliklerdir. Yenilik fırsatı yaratan kaynaklardan biri olan demografi, en güvenilir yenilik kaynağıdır ve işletmelere eşsiz olanaklar sağlamaktadır (İraz, 2010: 88). Demografiyi diğer kaynaklardan ayıran bir özelliği belirsiz olmaması, kesin ve net bilgiler vermesi sebebiyle en güvenilir kaynak olmasıdır (Drucker, 1985: 70; 2002: 88).

Yöneticiler, deografinin önemli olduğunu her zaman bilirler ama çoğu zaman popülasyona dair istatistiklerin çok yavaş değiştiğine inanırlar. Ancak, insan sayısı ve onların yaş dağılımı, eğitimi ve meslekleri vb. kaynaklı inovasyon kaynakları en çok getiri getiren ve en az riskli girişimcilik arayışları arasındadır (Drucker, 1985: 70).

1.1.4.2.2. Algılamadaki Değişiklikler

Müşteri davranışını etkileyebilecek, kişisel algılardaki önemli derecedeki değişiklikler inovasyon için göz ardı edilemeyecek bir fırsat oluşturabilir. Bu değişiklik kanaat önderleri ya da bir tutundurma faaliyet vasıtasıyla da gerçekleşebilir (Morden, 2007: 416). Bu açıdan bakıldığında girişimcilere ve yöneticilere düşen görev ya tutundurma faaliyetleri aracılığıyla üretilen ürünü değişen algılarla örtüştürmek ya da tutundurma faaliyetlerini doğrudan algıları değiştirmek için kullanmaktır (Başar, 2004b: 46).

Bir toplumun inanç değer ve tutumları ile toplumun genel yapısı da inovasyon kaynakları arasındadır. Bu alanlarda-dinamik yapıları da göz önünde bulundurulacak olursa- meydana gelecek olan değişiklikler işletmeler için bitmeyen inovasyon imkânları sunmaktadır. Ancak bu imkanlardan faydalanılması için işletmelerin toplumun değişen dinamiklerini, yapısını, değer, tutum ve inançlarını her zaman yalın mercek altında tutması gerekmektedir. Bunu başarabilen girişim ve işletmeler inovasyon kaynaklarından yararlanmakta fazla sorun çekmeyecektir (İraz, 2010: 89).

1.1.4.2.3. Yeni Bilgi

Yeni bilgi bazlı inovasyonlar, halk arasında inovasyon denince akla ilk gelen imgelenmelerde oluşan inovasyonlardır. Bu sebeple en popüler inovasyonlar yeni bilgi temelli inovasyonlardır. Ekonomik getirileri yüksektir (Drucker, 2002: 107). Ortaya çıkan yeni bilgi muhakkak ki bir inovasyona potansiyel oluşturacaktır. Ya doğrudan inovasyona katkı sağlayacak ya da inovasyonun ortaya çıkması için elverişli bir ortam sağlayacaktır (Durna, 2002).

Yeni bilgi bazlı inovasyonların gerçekleşmesi genelde uzun zaman süreçleri gerektirir. İnovasyona temel oluşturan icat ile o icadın insanlık yararına kullanılabilir hale getirilmesi arasında farklı uzmanlıklar isteyen süreçler bulunabilir.

Yeni bilgi bazlı inovasyonlar genelde tek çeşit bilgiden meydana gelmezler. Farklı çeşitteki bilgilerin bir araya gelmesi genelde bu tip inovasyonları doğurur. Bu bilgiler her zaman bilimsel ya da teknoloji alanından olmak zorunda değildir (Morden, 2007: 418). Girişimci bankacılık, ilk yönetim kongresinin düzenlenmesi, öğrenme teorilerinin geliştirilmesi vb. geçtiğimiz yüzyılda gerçekleştirilen ve doğrudan fen bilimleriyle ya da teknolojiyle ilişkisi olmayan, farklı disiplinlerdeki bilgilerin bir araya getirilmesiyle ortaya çıkarılmış inovasyonlardır (Drucker, 2002: 111).

Dezavantajlarından bahsetmek gerekirse, yeni bilgi bazlı inovasyonlar risklidir ve kısa sürelidir. Diğer inovasyon kaynakları sayesinde ortaya çıkan inovasyonlar genelde zaten var olan bir ihtiyacı karşılamaya yöneliktir. Ancak yeni bilgi inovasyonları; istisnalar hariç, örneğin kanser ilacı; var olmayan bir isteği yaratmaya çalışır. Son ürünün müşteride nasıl bir algı yapacağını, kabul edilip edilmeyeceğinin önceden bilinmesi zordur.

Her yeni ürünün pazarda tutunabileceği bir süre vardır. Yeni bilgi bazlı inovasyon sonucu üretilmiş ürünlerin ise pazardaki tutunma süresi beş altı yıl civarındadır. Bu süreden sonra başka bir yeni bilgi sayesinde oluşmuş olan inovasyon, artık demode olan eski ürünün yerini alacaktır (Drucker, 2002: 124).

1.2. GİRİŞİMCİLİK

1.2.1. Girişimcilik ve Girişimci Kavramı

Girişimcilik kavramı için farklı akademisyenler farklı tanımlar yapmışlar ve bu tanımların her birisi gerek girişimci açısından gerekse girişim açısından farklı özelliklere vurgu yapmışlardır. Bu açıdan bakıldığında girişimciliğe kesin bir tanım getirmek oldukça zordur (İraz, 2010: 139). Kelime köküne incek olursak girişimcilik kavramı Fransızca *entreprenre* ve Almanca *unternehmen* sözcüklerinden türetilen, Türkçe karşılığı üstlenmek olan bir fiili ifade etmektedir (Doğan, 2010: 23). Schumpeter (1949)' e göre girişimcilik kavramından ilk bahseden 18. Yüzyılın başlarında İrlanda asıllı Fransız iktisatçı Richard Cantillon'dur. Cantillon'a göre girişimci "gelecekte belli olmayan bir fiyattan satma fikriyle mal ve hizmetleri belli bir fiyattan satın alan, bir başka deyişle sigortalanmamış riski üstlenen kişidir (İraz, 2010: 139; Kümbül Güler, 2010: 2).

Daha önce de belirttiğimiz gibi girişimcilik tanımlarının kişiden kişiye değişmesiyle birlikte bu girişimcilik için gerekli olan faktörlere de yapılan vurgular farklılaşmıştır. Örneğin; Cantillon'un tanımında esas vurgu risk üstlenme üzerine iken Fransız ekonomist Baudeau girişimciliği "çeşitli yenilikler yaparak maliyetlerini düşürmeye, karlarını artırmaya çalışan bir yenilikçi" olarak ifade etmiştir (Doğan, 2010: 23). Bu tanımda girişimcilik tanımına inovasyon kavramı da eklenmiştir. Bu algıyı daha da ileri taşıyan Schumpeter inovasyonu girişimciliğin olmazsa olmazı kabul etmiş ve inovasyon yapmaksızın da bir işletmenin kurulabileceğini, yürütülebileceğini ya da böyle bir işletmenin sahipliğinin yapılabileceğini belirtip böyle bir yol izleyen kapitalistlerin girişimci olarak kabul edilemeyeceğini ifade etmiştir (McDaniel, 2000: 279-280). Girişimcilik ve girişimci için yapılan diğer çeşitli tanımlar Tablo 1-3ve Tablo 1-4'deki gibidir.

Tablo 1-3: Girişimcilik Tanımları

Knight (1921)	Belirsizlik ve riskten doğan karlardır
Schumpeter (1934)	İşletme örgütü içinde yeni kombinasyonlar oluşturarak bunları uygulamaktır
Hoselitz (1952)	Belirsizlik barındırmak...üretken kaynakların koordine

	edilmesi...yeniliklerin tanıtılmasıve sermaye sağlamak
Cole (1959)	Girişimcilik, kar odaklıişletme oluşturup geliştirme konusundaki maksatlı faaliyettir
McClelland	Orta derecede risk almaktır
Casson (1982)	Kıt kaynakların koordine edilmesinde yargısal kararlardır
Gartner (1985)	Yeni örgüt kurmaktır
Pottas (1985)	Yenilikçilik, risk, fırsatların belirlenmesi ve işletme kurmaktır
Burch (1986)	Girişimcilik Fransızca'daki "entreprenre" kelimesinden gelmekte ve bunun anlamı"üstlenmek, fırsat yaratmak, yenilikçilik sayesinde ve işletme kurarak ihtiyaç ve istek gidermek" anlamına gelmektedir
Gartner (1988)	Yeni bir örgüt yaratmaktır
Herber ve Link (1988)	Var olan işi diriltmek, yeniden uyandırmaktır
Dollinger (1995)	Kazanç ve büyüme amaçlı, risk ve belirsizlik altında, yenilikçi ekonomik örgüt kurmaktır
O'Neil (1996)	Yenilikçilik sayesinde değişim yaratma becerisidir, kaynakların yeni biçimlerini ve birleşimlerini bulmaktır, ölçülü risk almaktır, var olan işlemleri geliştirmek ve yeniden organize etmektir ve belirsizlik durumlarında, kar için ekonomik aktiviteye yönelmektir
Barrow (1998)	Birçok beceriden yararlanarak belirli bir insani faaliyete değer katmaktır. Bunun için fırsatları bulup kullanarak harcanan çaba karşılığında gelir, bağımsızlık ve özsaygı kazanmaktır
Timmons (1999)	İnsanın yaratıcı faaliyetidir. Bir örgüt kurarak kişisel enerji bulmayı içermektedir ve buda vizyon, tutku, bağlılık ve motivasyon gerektirmektedir

Kaynak: Kümbül Güler (2010: 4)

Tablo 1-4: Girişimci Tanımları

Say (1800)	İktisadi kaynakları düşük üretkenlik alanından yüksek üretkenlik alanına geçirebilen kişidir
Sombart (1922)	Piyasa dürtüsüyle hareket eden ekonomide merkez kişidir; kurucu, fetheden ve yaratan kişidir
Schumpeter (1934)	Değişimi memnuniyetle karşılayan, ekonomideki kargaşadan yararlanan ve değer yaratmak için değişimden faydalanarak fırsat yaratan kişidir
Knight (1948)	Üretken kaynaklar hakkındaki eksik bilgiye bağlı olarak oluşan risk ve belirsizliği göze alarak karşılığında birşey kazanan kişidir
Funk and Wagnall's Standard Dictionary (1958)	Bir girişim veya işletmeyi kurma ve idare etme işini üstlenen ve bunu yaparken tüm kontrol ve riski üzerine alan kişidir
Webster's Third New International Dictionary (1961)	İktisadi bir işletmenin örgütleyicisi ve özellikle işi düzenleyen, işin sahibi, yöneticisi ve riskini alan kişidir
Brockhaus (1987)	Bir işletme kuran kişidir
Hatten (1997)	Fırsat gören ve bu fırsat veya fikrin avantajını kullanabilmek için bir işe başlama riskini üstlenen kişidir. Burada risk örgüt oluşturulurken karşılaşılabilecek finansal veya psikolojik risklerdir.
Marx ve diğerleri (1998)	Piyasadaki ekonomik fırsatları sürekli olarak araştıran ve belirli bir işletme içinde gerekli kaynakları birleştirip yöneterek, refah artışı için fırsatlardan yenilikçi bir şekilde yararlanan kişidir.
Hatten (2015)	Bir fikir veya fırsatı gören ve bu fikri veya fırsatı avantaja dönüştürmek adına bir işletme kurma riskini üstlenen kişidir.

Kaynak: Kümbül Güler (2010: 6)

Tablo 1-3 ve Tablo 1-4'deki tanımlardan bir içerik analizi yapmak gerekirse, farklı akademisyenlerin birine veya birkaçına vurgu yaptığı, girişimciliği betimleyen başlıca faktörler aşağıdaki gibidir:

- Gelir elde etme
- Örgüt kurma

- Riski üstlenme
- İnovasyon yapma
- Fırsatları tespit edebilme ve onlardan yararlanma

Yukarıdaki unsurlardan riski üstlenme, literatürün geneline de bakıldığında, genel geçer kabul gören bir unsurdur ve daha az tartışmalıdır. Diğerlerinin, kabul edilebilirlik düzeyi ise kişiden kişiye değişebilmekte ve risk üstlenme kadar kesin bir unsur olarak kabul edilmemektedir. Bizim çalışmamızda, risk üstlenmenin yanı sıra özellikle inovasyon yapma özelliği kritik önem taşımakta ve örneklem dâhilindeki örgütlerin bu özelliği taşıması baş ölçüt olarak kabul edilmiştir.

1.2.2. Girişimcilik ve İnovasyon İlişkisi

Peter Drucker *Innovation and Entrepreneurship* (İnovasyon ve Girişimcilik) kitabının *Purposeful Innovation and the Seven Sources for Innovative Opportunity* (Anlamli İnovasyon ve İnovatif Fırsat için Yedi Kaynak) başlıklı ikinci bölümüne şu cümleyle başlar: *Entrepreneurs innovate* (girişimciler inovasyon yapar). Bu kısa cümle girişimcilik ile inovasyon arasındaki sıkı ilişkiyi en net ve en kısa şekilde ortaya koymakla birlikte inovasyonun girişimcilik ile birlikte anılmasının arkasındaki tarihsel geçmişi gözden geçirmeyi de gerekli kılar.

Girişimcilik literatürüne bakıldığında kavramın ilk ortaya çıkışından itibaren hem kümülatif olarak ilerleyen hem de öncekilerin fikirlerine daha eleştirel bir yaklaşımla farklı noktalara vurgu yapan fikirler görmekteyiz. Girişimcilik kavramından ilk bahseden akademisyen Richard Cantillon'dur. Cantillon yaptığı tanımlamada girişimciden “gelirlerin belirsiz, harcamaların ise belirli olduğu koşullar altında faaliyet gösteren kişi” olarak bahsetmiştir. Anlaşılacağı üzere Cantillon girişimcilikte belirsizlik koşullarına ve girişimcinin bir risk olucusu olduğuna dikkat çekmiştir (Güney, 2008: 3).

Jean Baptiste Say ise girişimciyi hem üretimde hem de dağıtımda merkezi bir koordinasyon rolü üstlenmiş olan kişi olarak tanımlamıştır. Say'a göre girişimci, firma içerisinde hem koordinatör hem lider hem de yönetici rollerini üstlenir. Say, bu bağlamda, girişimcinin yönetsel rolünü vurgulayan ilk iktisatçı olarak tarihe geçmiştir. Ayrıca Say'dan itibaren girişimcilik emek, sermaye ve topraktan sonra

dördüncü üretim faktörü olarak kabul görmeye başlamıştır. Say'ın literatüre ve insanların anlayışına yaptığı bir diğer katkı da, girişimci kavramı ile sermayedar kavramı arasına önemli bir ayırım getirmektir. Sermayedar, bir işin finansal yönünü üstlenip risk alan kişidir. Girişimci ise üretim faktörlerini bir araya getirip en iyi çığrtıya almaya çalışan kişidir (Güney, 2008: 5).

Alfred Marshall'a göre girişimcinin görevi mal ve hizmetler sunmakla birlikte yenilikler ve yöntemler sunmaktır. Yenilik kavramının ilk kez Marshall tarafından kullanıldığı görülmektedir. Ancak yenilik ya da bugünün daha geniş bir anlam ifade eden kavramı inovasyon girişimcilik bağlamında ilk kez Joseph Alois Schumpeter tarafından etraflıca ele alınmıştır. Öyle ki girişimci "inovatif" bir kişi olarak tanımlanmış ve inovasyon yapmayan bir insanın girişimci olarak nitelendirilemeyeceğini ifade etmiştir. Schumpeter'e göre inovasyon barındırmayan bir işletmeyi kurmak ya da böyle bir işletmenin sahipliğini yapmak girişimcilik değildir (Doğan, 2010: 24).

Girişimci, eskinin yerine yeniyi, bazı durumlarda ise tamamen yepyeniyi getirdiği için geleneksele bağlı olanların direncini kırmak durumundadır. Girişimci değişimi oldukça normal görür ve o, Schumpeter'in dediği gibi "yaratıcı yıkıcılık" görevini üstlenmiştir (İraz, 2010: 156).

Girişimciler ve onların işletmeleri yenilikçi faaliyetlerle, yapı, süreç, mal ve hizmetlerde yenilikler yaparak maliyeti azaltmakta, kaliteyi yükselterek müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha etkin karşılamakta, süreçlerde ve yönetsel faaliyetlerdeki yeniliklerle işletmeleri daha etkin ve verimli çalışır hale getirmekte ve bütün bunların sonucunda da büyümeyi ve gelişmeyi sağlamaktadırlar (İrmiş ve Özdemir, 2011: 140). Drucker (2002: 30)' e göre inovasyon, kaynakların yeni bir kapasite düzeyi için farklı bir şekilde bir araya getirilmesine yarayan girişimciliğin spesifik bir fonksiyonudur.

1.2.3. Girişimcilik Türleri

1.2.3.1. İç Girişimcilik

Rekabetle başa çıkabilmek için günümüz işletmelerinin başvurduğu yollardan biri çeşitli yollarla büyüme. Ancak, büyüme işletmeler için farklı bir riski de beraberinde getirmektedir. Büyüyen şirketler bürokratik ve katı bir yapıya hapsolmaya daha meyilli olmaktadır. Bu sebeple çevresel değişikliklere verdikleri reaksiyonlar zayıflamakta ve gecikmektedir. Bu duruma önlem olarak değerlendirilebilecek uygulamalardan biri yaratıcı, yenilikçi, girişimci özellikleri olan çalışanlara belirli bir serbesti alanı tanıyıp onların bu girişimci özelliklerini örgüt içinde kullanabileceği ve örgüt yararına çıktılar verebileceği imkânlar tanımaktır. Örgüt içinde girişimciliğe izin veren bu oluşuma Gifford Pinchot (1985) tarafından intrapreneurship [**intra**(corporate) + (entre)**preneurship**] adı verilmiş ve bu kavram içgirişimcilik olarak Türkçe'ye çevrilmiştir (Güney, 2008: 197).

1.2.3.2. Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal girişimcilik ile iç girişimciliğin aynı şeyi ifade ettiğini belirten çalışmalar bulunmakla beraber birbirinden ayrıldığı konusunda fikir bildiren akademisyenler de bulunmaktadır. Amo (2006)'ya göre iç girişimcilik çalışanın kendi istekleri doğrultusunda örgüt içinde aşağıdan yukarıya doğru işleyen bir süreç iken, kurumsal girişimcilik daha çok üst yönetimin istekleri doğrultusunda örgütün stratejisi uğruna gerçekleşen ve örgüte rekabet avantajı sağlamak için gerçekleştirilen girişimlerin yer aldığı bir süreçtir (Belousova vd., 2010).

Kurumsal girişimcilik konusunda çalışmalar, kapsamı açısından ikiye ayrılmaktadır. Kimi akademisyenler kurumsal girişimciliğin kişisel girişimciliğe benzer yönlerine vurgu yaparak kurumsal girişimciliğin kapsamını mevcut örgütler içinde yeni girişimlerin gerçekleştirilmesiyle sınırlı tutarken diğer akademisyenler büyük firmaların yeni kaynak kombinasyonları vasıtasıyla kendi içlerindeki ve çevreleriyle olan ilişkilerini yenilemek için verdiği uğraşların da kurumsal girişimcilik kavramına dâhil edilmesi gerektiğini düşünmektedir (Guth ve Ginsberg, 1990). Bu faktörler değerlendirilerek geniş bir tanım yapmak gerekirse kurumsal girişimcilik "Performans ve büyüme amacıyla çevredeki fırsatları değerlendirerek

risk alma, inovasyon, proaktivite ve agresif rekabetçiliğe yönelik işletme düzeyindeki eğilim ve davranışların bütünüdür” (Bulut vd., 2008).

1.2.3.3. Bilişimci Girişimcilik

Bu tarz girişimcilikte, bilgi; iletişim, bilgisayar ve ağ teknolojilerinin yoğun biçimde kullanımı ile elde edilmekte ve değerlendirilmektedir. Girişimsel karar ve uygulamalar için gerekli olan güncel, doğru, bütünsel ve gereksinime uygun nitelikteki bilgilerin toplanması, işlenmesi ve değerlendirilmesi açısından bilişim teknolojilerinin kullanımı fark yaratmaktadır. Bilişimci girişimciler; girişim sürecinin her aşamasında bilgi teknolojilerini yoğun olarak kullanarak ve bilgi yönetiminin tüm kurallarını uygulamaya koyarak değer ve fark yaratırlar (Öğüt, 2012: 66-67). Bu bağlamda girişimcilerin örgüt içindeki etkinliklerine bakacak olursak, pazarlama, finans, bilgi toplama, karar verme, takım oluşturma gibi konulardaki geleneksel niteliklerin yanı sıra bilişim teknolojilerinde de yeterli olmaları girişimcileri bir adım öteye taşıyan, hatta geri planda kalmamaları için temel gereklilik haline gelen bir faktördür (Korkmaz, 1999: 174). Bilişimci girişimciler aşağıda ifade edilen özellikleri taşırlar (Öğüt vd., 2006):

- Bilişimci girişimciler, yüksek düzeyde başarı güdüsüne sahip, hesaplı risk üstlenen ve işlerini sonuçlandırmak için kişisel sorumluluk duygusuna sahip bireylerdir.
- Bilişimci girişimciler, kurduklarıyla da geliştirdikleri işletmeleri bilgi-tabanlı biçimde yapılandıran, bilişim sistemlerinden stratejik amaçlar doğrultusunda yararlanan bireylerdir.
- Bilişimci girişimciler, gündelik düşünceler, değişen tavırlar ve önyargılardan etkilenmeksizin olayları yorumlayabilme yeteneğine sahip olan ve olası tehlikelerden yılmaksızın hızlı karar vererek harekete geçen bireylerdir.
- Bilişimci girişimciler, mücadeleye atılma heyecanından zevk alan, bütün tutkusu yaratmak ve büyütmek olan, müşteri ve ürüne bir arada odaklanabilen tutum ve çabalarını karlı işlere dönüştüren bir kişiliğe sahiptir.
- Bilişimci girişimciler, pazarını dünya pazarı olarak algılayan, rekabet düzenini varlığının temel nedeni olarak gören, bilgi değişimi sayesinde

değişimle iç içe yaşayan, onu kullanan ve değişimi bir fırsat olarak değerlendiren, geçmiş deneyimlerinden eğitici sonuçlar çıkaran bir eğilime sahiptir.

- Bilişimci girişimciler, demokratik yapıda orta sınıfı temsil eden, demokratik düzenin temel yapıtaşlarından biri olarak algılayan ve kendisine özgü bir misyonu olan bir eğilime sahiptir.

1.2.3.4. Kamu Girişimciliği

Kamunun girişimcilik üzerine etkisini iki başlık altında toplamak mümkündür. Birincisi, girişimcilerin piyasaya giriş şartlarına dair düzenleme yapma yetkisi; diğeri ise, devletin bizzat girişimciliği üstlenmesidir. Piyasa başarısızlıklarına yol açan nedenleri ortadan kaldırmak için bazen devletin müdahale etmesi gerekebilir. Devletin piyasalara müdahale etme biçimi ortaya çıkan piyasa aksaklığına göre değişir. Devletin piyasalara müdahalesinde en temel gerekçe kaynak kullanımında ve kaynak tahsisinde etkinlik sağlama isteğidir. Bu amaçla piyasa yapısına göre çeşitli düzenleyici ve denetleyici araçlar, dış ticaret, para, kredi ve maliye politikaları ile bunlara ilişkin çeşitli araçlar kullanılmaktadır. Kamu girişimciliği de bu müdahale araçlarından birini oluşturmaktadır.(Çuhadar, 2013: 323-325).

Devletin bizzat girişimciliği üstlenmesi gerektiği durumlarda yapacağı uygulama konuya dair kamu teşebbüsü kurmak olacaktır. Kamu teşebbüsü, “ekonomik bir faaliyetin yerine getirilmesi amacıyla tahsis edilmiş kamu mülkiyeti olup, devletin tamamen veya kısmen girişimci görevini yerine getirdiği teşebbüslerdir.” Kamu iktisadi teşekkülleri (KİT) olarak adlandırılan bu teşebbüsler “Sermayesinin tümü devlete ait olan, özel hukuksal düzenlemelere tabi ve toplumsal kalkınmada öncü rolü oynamaları yahut mal ve hizmetlerin toplumun bütün fertlerine ulaştırılabilmesi amacıyla kurulmuş olan tüzel kişilikler ile bunlara bağlı olarak kurulan sınırlı sorumlu kuruluşlardır (Demir ve Acar, 2005).” KİT’ler kar amacı taşımakla birlikte kamu hizmeti ve sosyal amaçları da göz önünde bulundururlar (Çuhadar, 2013).

1.2.3.5. Sosyal Girişimcilik

Sosyal girişimcilik toplumlara daha iyi bir yaşam standardı sağlamak adına yoksulluk, hastalık, okuma-yazma bilmeme, çevre tahribat, insan hakları ihlalleri gibi sosyal sorunlara çözüm bulmak ya da bu sorunların etkisini azaltmak için insanların kurumlar inşa etmesi veya mevcut kurumları bu doğrultuda dönüştürmesi sürecidir (Bornstein ve Davis, 2010: 1).

Gerek akademide gerek uygulamada giderek önem kazanan sosyal girişimcilik üzerinde uzlaşılmış bir tanım yoktur. Farklı sosyal girişimcilik tanımları farklı unsurlara vurgu yapmaktadır. 2000 yılından sonra kar amaçlı iş dünyası ile sosyal bir amaca sahip hayırseverlik dünyasını birleştiren ve bir köprü vazifesi gören sosyal girişimcilik kavramı için bir diğer tanım da “bireyin yaşadığı çevredeki toplumsal bir sorunu belirleyerek ve girişimcilik ilkelerini kullanarak kalıcı çözümler üretmesi” şeklindedir (İçerli ve Karadal Şahin, 2013: 343).

Sosyal girişimcilik için farklı tanımlara ve kapsamı hakkındaki görüşlere 2. Bölümde yer verilecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

2.1. Sosyal Girişimciliğin Tanımı ve Kapsamı

Sosyal girişimcilik kavramı da girişimcilik kavramı gibi üzerinde uzlaşmaya varılmış bir tanımı olmayan, farklı tanımların farklı özelliklerine vurgu yaptığı tartışmalı bir kavramdır (Zahra vd., 2009: 520). Ayrıca, sosyal girişimcilik kavramının kapsamı da büyük ölçüde tartışmalıdır. Sosyal girişimciliğin kapsamına dair tartışmaların sebebi ise sosyal girişimcilik ile ilişkilendirilen pek çok kavramın olması ve bu kavramlarla sosyal girişimcilik arasında kesin bir ayrımın olup olmadığına dair görüş birliğinin olmamasıdır.

Sosyal girişimcilik için geniş kapsamlı olanlardan daha dar kapsamlı olanlara doğru pek çok tanım bulunmaktadır (Austin vd., 2006: 2). Bornstein ve Davis (2010: 1)'e göre sosyal girişimcilik “vatandaşların birçok insanın hayatını daha iyi hale getirmek için yoksulluk, hastalık, okuma yazma bilmeme, çevresel yıkım, insan hakları ihlalleri ve yolsuzluk gibi sosyal sorunlara çözümler geliştirmek amacıyla kurumlar inşa etmesi veya mevcut kurumları dönüşüme tabi tutması sürecidir.” Sosyal girişimciler eğitim, sağlık, çevre, insan hakları, kalkınma girişimi vb. alanlardaki sosyal dönüşümü yenilikçi bir şekilde gerçekleştiren bireylerdir (Sobhani ve Gasnier, 2012: 1). Sosyal girişimcilik ile ilgili diğer tanımlar Tablo 2-1'deki gibidir.

Tablo 2-1: Sosyal Girişimcilik Tanımları

Leadbeater (1997)	Sosyal girişimcilik, kar elde etmek amacından çok belli bir dezavantajlı grubun yararı için sosyal amaçlarını yerine getirirken girişimcilik davranışını kullanmaktır.
Fowler (2000)	Sosyal girişimcilik, sosyal fayda üretebilecek ve bunu sürdürebilecek uygulanabilir (sosyo-) ekonomik yapı, ilişki, kurum, örgüt ve uygulamalar yaratmaktır.

Anderson vd. (2002)	Sosyal girişimcilik işletme kurmak ya da daha ticari hale gelmek ile ilgili değildir. Sosyal değer yaratmak için yeni ve daha iyi yollar bulmakla ilgilidir.
Hibbert vd. (2002)	Girişimci davranışların kar amacından ziyade sosyal sonuçlar için kullanılması ya da elde edilen karın dezavantajlı bir grubun faydası için kullanılmasıdır.
Lasprogata ve Cotten (2003)	Sosyal girişimcilik, kar amacı gütmeyen örgütlerin kendilerini sürdürülebilir kılmak için girişimsel stratejiler uygularken sosyal misyonları üzerinde daha etkili hale gelmeleridir.
Mair ve Noboa (2003)	Sosyal girişimcilik, sürdürülebilir sosyal fayda sağlayacak örgütlerin ve/veya uygulamaların ortaya konmasında fırsat yaratmak için kaynak bileşimlerinin yenilikçi bir şekilde kullanılmasıdır.
Pomerantz (2003)	Sosyal girişimcilik, bireysel sosyal girişimcilerin üstlendiği yenilikçi, misyon destekli, gelir getiren, istihdam yaratan veya
Mair ve Marti (2004)	Sürdürülebilir bir şekilde sosyal ihtiyaçları karşılamak için kaynakların fırsatları keşfetmede ve onlardan yararlanmada yenilikçi bir şekilde kullanılmasıdır.
Haugh (2005)	Sosyal işletme yaratma sürecidir.
Roberts ve Woods (2005)	Sosyal girişimcilik, dönüştürücü sosyal değişimi

	sağlamak için, vizyoner, tutkulu bir şekilde kendini adanmış kişiler tarafından gerçekleştirilen, fırsatların oluşturulması, değerlendirilmesi ve takip edilmesi faaliyetidir.
Seelos ve Mair (2005)	Sosyal girişimcilik, mevcut ekonomik ve sosyal kurumlar tarafından karşılanmayan temel insan ihtiyaçlarını karşılamayı hedef alan ürünleri sağlayacak yeni modeller oluşturma sürecidir.
Austin vd. (2006)	Sosyal girişimcilik, sosyal amacın entegre edildiği girişimsel faaliyetlerdir.
Mair ve Marti (2006)	Sosyal girişimcilik, sosyal değişimi hızlandırmak ve/veya sosyal ihtiyaçları gidermek için farklı kaynakları bir araya getirerek ya da bunları yenilikçi bir şekilde kullanarak fırsatları değerlendirme sürecidir.
Birch ve Whittam (2006)	Sosyal girişimcilik, bireysel bazda, girişimcinin amacı doğrultusunda farklı ilgileri bir araya getirmek için sahip olduğu motivasyon ve vizyonu buluşturabilmesidir.
Nicholls (2006)	Sosyal girişimcilik, stratejik olarak sosyal piyasa yetersizliklerini çözmeye ve sistematik bir şekilde kaynakları ve örgütsel formları kullanarak sosyal değer yaratmada fırsatlar oluşturmaya, sosyal etkiyi en yüksek seviyeye çıkarmaya ve değişiklikler getirmeye odaklanan yenilikçi ve etkili faaliyetlerdir.
Peredo ve McLean (2006)	Sosyal girişimcilik yalnızca ve belirgin bir şekilde sosyal değer yaratmaktır.
Perrini (2006)	Sosyal girişimcilik, toplumsal sağlığı önemli

	derecede yükseltecek inovasyonlara yol açmak ve bu seviyede toplumsal değişimi başlatabilecek girişimsel örgütlere bu inovasyonlara ev sahipliği yaptırmaktır.
Robinson (2006)	Sosyal girişimcilik, belirli bir sosyal sorunu teşhis edebilme, sorunu giderebilecek yolları bulabilme, yarattığı sosyal etkiyi, iş modelini ve girişimin sürdürülebilirliğini değerlendirebilme, ikili (ya da üçlü) sacayağında ya sosyal amaç odaklı kar amacı güden ya da işletme odaklı kar amacı gütmeyen bir örgüt yaratma sürecidir
Thompson ve Doherty (2006)	Sosyal girişimcilik, sosyal sorunlara işletme bakış açısından çözümler üretme sürecidir.
Zahra vd. (2006)	Sosyal girişimcilik sosyal servetin yaratılmasında faydalı olabilecek fırsatların keşfedilmesindeki süreçlerle ve bu sonuca ulaşmak için geliştirilen ve yararlanılan örgütsel süreçlerle ilgilidir.
Cochran (2007)	Sosyal girişimcilik, işletme ve girişimcilik ilkelerinin sosyal sorunların çözümünde uygulanması sürecidir.
Haugh (2007)	Sosyal girişimcilik, girişimci kurumların sosyal, ekonomik ve çevresel hedeflerin eş zamanlı olarak takipçisi olmasıdır.
Martin ve Osberg (2007)	Sosyal girişimcilik; 1) insanlığın bir bölümünün kendi yararına dönüşümünü sağlayacak finansal ve politik güce sahip olmaması nedeniyle dışlanması, marjinalleşmesi ve acı çekmesine neden olan durağan ve karakteristik

	<p>dengelessnessini teşhis edebilmek, 2) bu dengelessness içinde bir fırsat görebilmek, sosyal değer yaratabilmek, ilham verebilmek, yaratıcılık, direk harekete geçme, cesaret ve sebatkârlık ile var olan durumun egemenliğine meydan okuyabilmek, 3) hedef grubun sıkıntılarını azaltmak adına grubun potansiyelini açığa çıkarmak ve yeni ve kalıcı bir denge yaratmak. Bu yeni denge çevresinde, hedef grubun ve daha geniş bir perspektifte toplumun daha iyi bir geleceğe sahip olabilmesini garanti eden kalıcı bir ekosistem yaratmaktır.</p>
Wei-Skillern (2007)	<p>Sosyal girişimcilik, kar amacı gütmeyen örgütler sektöründe, iş sektöründe, kamu sektöründe veya bunların ortak paydasında gerçekleşebilen yenilikçi ve sosyal değer yaratan faaliyetlerdir.</p>
Brock (2008)	<p>Sosyal girişimcilik, sosyal problemlere yenilikçi ve zengin kaynaklı yaklaşımlardır.</p>
Besler (2010)	<p>Sosyal girişimcilik; hemen hemen her sektörde, sosyal değer veya değişim yaratmak ve/veya sosyal ihtiyaçları karşılamak için fırsatların peşinden gidildiği, bu fırsatları kullanmak için belli ölçüde risk alındığı, kaynakların yaratıcı bir şekilde kullanıldığı, sürdürülebilir, yenilikçi ve sosyal bir süreçtir.</p>
Martin ve Thompson (2010)	<p>Ekonomik kalkınma ve sosyal kazançlar için insanları ve toplulukları bir araya getiren ticari girişimlerdir.</p>
Bacq ve Janssen (2011)	<p>Sosyal girişimcilik, bir elde sosyal misyonun diğer elde ticari faaliyetlerin olduğu iki taraflı bir</p>

	eşitliğin yönetilmesidir.
Santos (2012)	Pozitif dışsallıklar taşıyan ihmal edilmiş sorunlara sürdürülebilir çözümler arama sürecidir.
Grimes vd. (2013)	Piyasa tabanlı metotların sosyal sorunların çözümünde kullanılması sürecidir.
Kurumların Sosyal Girişimcilik Tanımları	
Duke University, The Fuqua School of Business, Center for the Advancement of Social Entrepreneurship	Sosyal girişimcilik, sosyal değer yaratmak için fırsatları görmeyi ve bunları verimli bir şekilde kullanmayı içeren bir süreçtir.
Harvard University, Harvard Business School, Social Enterprise Initiative	Sosyal girişimcilik kar amacı gütmeyen, devlet ve özel sektörün herhangi birinde görülebilecek yenilikçi, sosyal değer yaratan bir faaliyettir.
Oxford University, Said Business School, The Skoll Center for Social Entrepreneurship	Sosyal girişimcilik en uygun sosyal ve çevresel etkiyi sağlamak için dinamik yönetim stratejilerini içinde barındırmaktadır.
Schwab Foundation for Social Entrepreneurship	Sosyal girişimcilik genel olarak toplumun yararına olan, özellikle dışlanmışları ve yoksulları önemseyen, uygulanabilir, yenilikçi ve sürdürülebilir bir yaklaşım önermektir.
Dünya Girişimcilik Platformu Global Entrepreneurship Monitor	Sosyal girişimcilik, sosyal amaçları odak olarak alan ve karın yatırımcılara yönlendirilmesinden önce faaliyet veya girişimin kendisi için yeniden yatırıma dönüştüğü, yeni sosyal girişim faaliyeti, bağımsız çalışma gibi

	yeni girişim kurma ya da birey veya grup olarak var olan bir sosyal girişimin genişletilmesi faaliyetidir.
Kanada Sosyal Girişimcilik Vakfı	Sosyal girişimcilik iki kategoriye ayrılmaktadır. İlki, kâr amacı güden sektörlerde kavram, özel bir sektöre sosyal bir şekilde bağlı olmanın önemine vurgu yapan faaliyetlere ve iyi şeyler yaparak iyi olan kişileri artıran yararlarla karşılık gelmektedir. İkincisi, kâr amacı gütmeyen sektörde örgütsel etkinliği artırmak ve uzun süreli sürdürülebilirliği sağlamak için girişimsel yaklaşımları destekleyen faaliyetlere karşılık gelmektedir.

Kaynak: Burcu Kümbül Güler (2010)'in "Sosyal Girişimcilik" kitabından, F. Brouard ve S. Larivet (2009)'in "Social Entrepreneurship: Definitions and Boundaries" başlıklı bildirisinden ve OECD (2010)'nin "SMEs, Entrepreneurship and Innovation" adlı kitabından birleştirilerek uyarlanmış ve güncellenmiştir.

Sosyal girişimcilik, "kar odaklı işletme" ile "sosyal değer yaratma" gibi iki uçta yer aldığı düşünülen kavramların, işletmelerin sosyal sektörde faaliyet göstermesiyle aynı noktada buluşmasıyla ortaya çıkmıştır. Sosyal girişimciliğin esası, "toplumsal sorunlara odaklanmak ve sosyal etki yaratmak için girişimci yaklaşım içinde bulunmak ve doğasında yenilikçilik olan sosyal işletmeler yaratmaktır. Daha açık şekilde belirtmek gerekirse, toplumsal sorunları çözme amacına sahip olma tutkusunu girişimci bakış açısıyla birleştiren olgu 'sosyal girişimcilik'tir.'" (Kümbül Güler, 2010: 45). Sosyal girişimciliğin tamamen hayırseverlik ile tamamen özel (ticari) girişimcilik arasındaki, paydaşları açısından konumu Tablo 2-2' de görülmektedir.

Sosyal girişimciliğin literatürdeki kapsamı, tanımından daha da bulanıktır. Bu bulanıklığın sebebi sosyal girişimciliği benimseyen örgütlerin statüsü ve faaliyetleri konularında kendi içlerinde iki farklı görüşün hâkim olmasıdır.

Sosyal girişimciliğin statüsüne dair iki görüşten ilki, sosyal girişimlerin kar odaklı olmayan örgütler kapsamında değerlendirilmesi gerektiği yönündedir. Daha çok üçüncü sektör, gönüllü sektör vb. isimlerle nitelendirilen bu sektör Türkiye’de daha çok zaten yasal mevzuat gereği kar odaklı olmayan STK’lar ve kooperatifler vasıtasıyla faaliyet göstermektedir. İkinci görüş ise sosyal girişimcilik için sektör sınırlaması yapmaksızın, bütün girişimcilerin sosyal girişimcilik faaliyeti içerisinde olabileceğini savunmaktadır.

Sosyal girişimciliğin kapsamını bulanık hale getiren bir tartışma ise bir girişimin sosyal bir girişim olarak kabul edilmesi için o girişimin faaliyetlerinin niteliğinin nasıl olması gerektiğine dairdir. Farklı sosyal girişimcilik tanımlarında üç farklı öğeden sosyal girişimlerin barındırması gereken özellik olarak belirtilmektedir. Bunlar;

- Sosyal bir misyonunun olması
- İnovatif olması
- Gelir getirici faaliyetlerde bulunması

Akademisyenler bu özelliklerin ilki olan sosyal misyonun sosyal girişimlerin barındırması gereken bir özellik olduğu konusunda görüş birliği içerisinde. Sosyal bir misyondan anlaşılması gereken örgütün kurulma amacının sosyal bir sorunun yarattığı sıkıntıların azaltılması veya tamamen ortadan kaldırılmasıdır. Kao (1993: 69) girişimciliği “Bireysel servet yaratmak ve topluma değer sunmak için yeni ve farklı bir şey yapma süreci” olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma dayanarak Thompson (2002: 413) sosyal girişimlerin kapsamını şu şekilde belirlemiştir:

- Stratejileri ve yaptıkları finansal bağışlar ile iyi bir şeyler yapmaya, içinde yaşadıkları topluma ve çevreye yardım etmeye kararlı kar odaklı işletmeler
- Büyük ölçüde sosyal bir amaçla kurulmuş fakat yine de işletme olarak addedilebilen sosyal işletmeler
- Gönüllü sektör

Sosyal girişimler için öne sürülen bu kapsam oldukça geniştir. Ancak; literatürün geneline bakıldığında sosyal girişimler bu kadar geniş bir yelpazede kabul edilmemektedir. Özellikle, ilk maddede belirtilen özellikleri taşıyan işletmelerin

sosyal faaliyetleri daha çok kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri sınıfına girmeye yatkındır. Daha dar bir çerçevede alınan sosyal girişimlerin hangi özellikleri taşıması gerektiği yine de tartışmalıdır. Bu görüşlerin temelinde sosyal girişimlerin taşıması gerektiği düşünülen ve kavramın daha çok girişimcilik boyutuyla ilgili olan yenilikçilik ve gelir getirici faaliyetler ile ilgilidir.

Tablo 2-2: Sosyal Girişimcilik Spektrumu

		Sadece Hayırseverlik ←————→ Sadece Ticari		
Güdüler, Yöntemler ve Hedefler		İyi Niyet Miyon Odaklı Sosyal Değer	Karışık Güdüler Miyon ve Pazar Odaklı Sosyal ve Ekonomik değer	Kendi çıkarına Pazar odaklı Ekonomik Değer
Anahtar Paydaşlar	Yararlanıcılar	Ödeme Yapmazlar	Sübvansiyonlu oranlar veya tam fiyat ödeyenler ve hiç ödemeyenlerin karışımı	Pazar fiyatları
	Sermaye	Bağış ve İmtiyazlar	Pazardan daha düşük oranlı sermaye veya bağışlar ve pazar oranlı sermaye karışımı	Pazar Odaklı Sermaye
	İş Gücü	Gönüllüler	Pazar maaşlarından daha düşük ücretlendirme veya gönüllüler ile tam maaşlıların karışımı	Pazar fiyatlı ödemeler
	Tedarikçiler	Bağış benzeri faaliyetler	Özel indirimler veya bağışlar ile tam fiyatlı ücretlendirmelerin karışımı	Pazar fiyatları

Kaynak: Dees (1998a: 60)

Schumpeter'e göre girişimcilerin temel niteliği yenilikçiliktir ve yenilikçi olmaksızın risk alan ya da sermaye ortaya koyan kimseler girişimci değildir. Bu açıdan bakıldığında sivil toplum çalışmaları ile sosyal girişimcilik faaliyetleri arasındaki temel fark yenilikçiliktir (Kümbül Güler, 2010: 77). Sosyal girişimcilik için en çok başvurulan tanım da inovasyonu açık bir şekilde vurgulamaktadır (Partzsch ve Ziegler, 2011). Dees (1998b)'e ait bu tanıma göre "Sosyal girişimciler sosyal sektörde sürdürülebilir sosyal değer sağlamak üzere bir misyon benimseyen,

bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatların farkında ve takibinde olan, daimi bir inovasyon, adaptasyon ve öğrenme sürecine bağlı kalan, eldeki kaynaklarla yetinmeyen ve son olarak hizmet ettiği kesimlere ortaya koyduğu sonuçlar bakımından yüksek derecede hesap verilebilirlik bilincine sahip olan kişilerdir.”

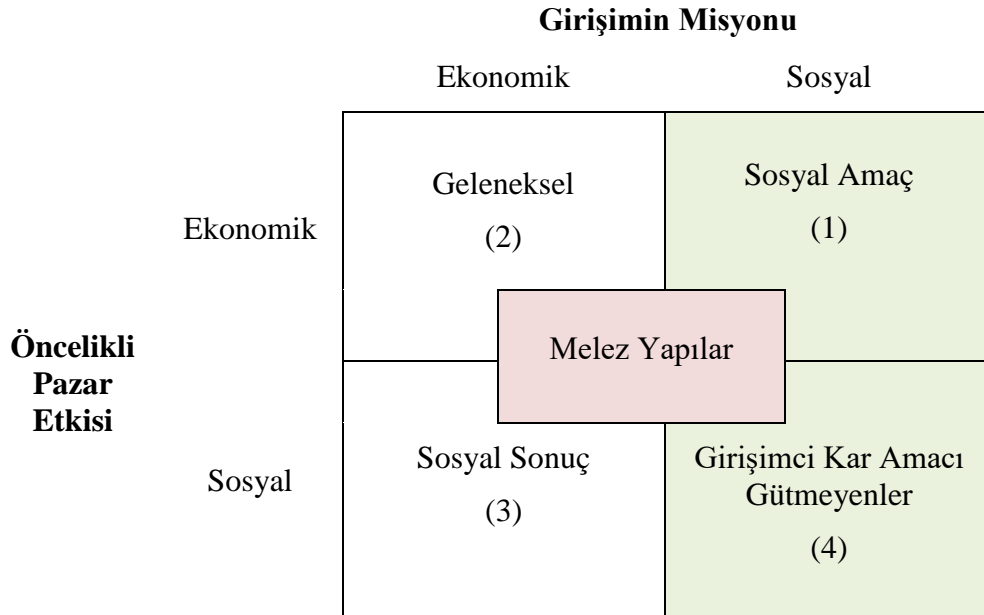
Lepoutre ve diğerleri (2011: 700) de yenilikçiliği, sosyal girişimi sivil toplumdaki ayıran faktör olarak görmüş ve Şekil 2-3’de görülen modeli oluşturmuşlardır. Bu modele göre kendini açık bir şekilde sosyal girişim olarak tanımlayan bir örgüt eğer kendini, kazandığı gelirlerle idame ettirebiliyorsa melez bir sosyal girişimdir. Eğer aynı zamanda sosyal ve çevresel amaçları ekonomik amaçlarının önündeysen sosyal ağırlıklı melez sosyal girişim, ekonomik amaçları sosyal ve çevresel amaçlarının önündeysen ekonomik ağırlıklı sosyal girişim olarak değerlendirilir. Eğer ki örgüt kendisinin elde ettiği gelirlerle idame ettiremiyorsa bu durumda yenilikçilik durumuna göre sosyal girişim olarak kabul edilebilirliği değerlendirilir. Eğer yenilikçi yaklaşımlar sergileyebiliyorsa kar odaklı olmayan sosyal girişim, yenilikçi yaklaşımlar sergileyemiyorsa geleneksel sivil toplum örgütü olarak kabul edilir.

Gelir getiren faaliyetlerde bulunması girişimcilik için esas kabul edilen ilkelerden biridir. Sosyal girişimler için gelirinin %100’ünün kendi faaliyetleri kaynaklı olmasının gerekli olup olmadığı üzerinde en az uzlaşma olan konulardan biridir (Lepoutre vd., 2011: 695). Literatürdeki genel görüş sosyal girişimlerin maddi kaynaklarının çok çeşitli olabileceği yönündedir. Bu kaynaklar girişimin kendi yaptığı ticari faaliyetlerin yanı sıra bağışlar, aidatlar (Dees, 1998a), kitle fonlamaları, çevrim içi platformlar (Kantur, 2014: 549), melek yatırımcılar, işletme hayırseverliği, sosyal ağlardan gelen burslar (fellowship), ağlar ve konferanslar şeklinde olabilir (Pollock, 2011).

Neck vd. (2009: 15) sosyal girişimciliğin tanımı ve kapsamının ne olduğuna dair tartışmaların yersiz olduğu kanısına varmış ve sosyal girişimciliğin düzlemi (landscape of social entrepreneurship) üzerine Şekil 2-1’deki gibi bir model oluşturmuştur.

Bu tipolojide iki farklı firma boyutu vardır: Misyon ve faaliyetlerin sonuçları. Bir girişimin davranışları, var olma amacı veya misyonu öncülüğünde belirlenir. Girişimin misyonu; politikaları ve müşterilere yaklaşımı, çalışanların yönetimi, pazardaki etkileşimleri gibi konularda rehberdir. Aynı zamanda, finansal performans ve örgütsel etkinlik firmanın amaçlarını ne düzeyde gerçekleştirdiğinin, toplum ve diğer paydaşlar üzerinde ne düzeyde bir etkisinin olduğunun belirleyicisidir. Bu iki boyutlu düzlemde oluşturulan bu tipolojide dört farklı girişim tipinin yanı sıra bunların kesişim noktasında yer alan melez yapılara yer verilmiştir.

Şekil 2-1: Girişim Tipolojisi



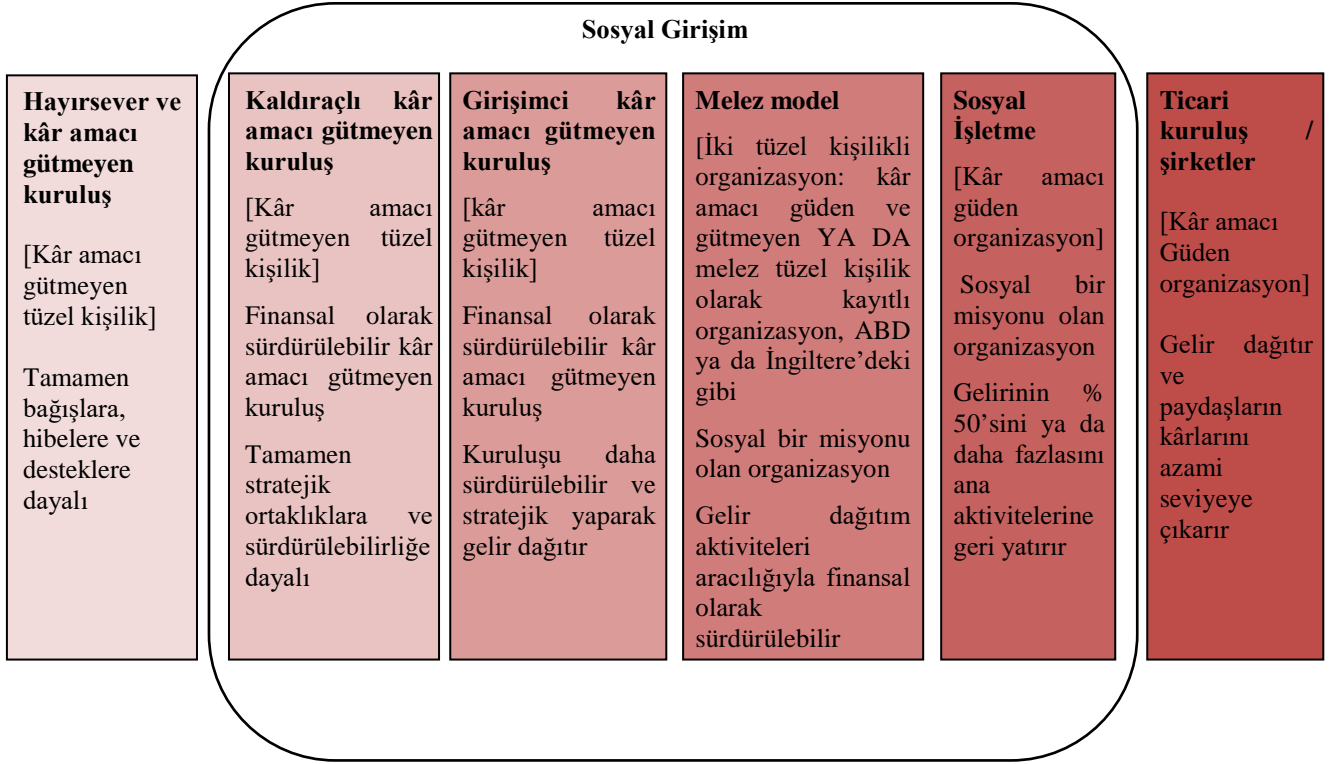
Kaynak: Neck vd. (2009: 15)

Sosyal amaçlı girişimler (1 numaralı hücre) sosyal bir sorunu çözmek öncülü ile kurulurlar ancak yine de kar odaklıdır ve pazardaki etkisi genel olarak ekonomik olarak algılanır. Geleneksel girişimler (2 numaralı hücre) öncelikli olarak ekonomik misyona ve ekonomik etkiye odaklanırlar. Finansal performans öncelikli hedefleridir. Bu tip girişimlerin pazar fırsatlarından yararlanılması suretiyle iyi ve karlı bir işletme sürecinden öte açık sosyal bir amacı yoktur. Sosyal sonuçlu girişimler (3 numaralı hücre) temelde iyi bir işletme süreci ortaya koyma dışında – var oluşları itibarıyla – herhangi bir sosyal amaç taşımayan, bu yönüyle geleneksel girişimlere benzeyen ancak çoğu faaliyetinin sonucunda bir takım sosyal çıktılar

ortaya koyan girişim tipidir. Popüler bir kavram olan kurumsal sosyal sorumluluk en çok sosyal sonuçlu girişimlerle ilişkilendirilir. Dördüncü tip girişimler olan girişimci kar amacı gütmeyenler (4 numaralı hücre) ise genel girişimcilik ilkeleri ile son derece uyumlu gelir getiren faaliyetlere sahiptirler. Ayrıca, bu organizasyonlar büyümeye ve ekonomik sürdürülebilirliğe odaklandıkları gibi işletme hayırseverliği faaliyetleri ile de fon bulabilirler. Son olarak bir girişim tipinin karakteristik özelliklerinden daha fazla farklı özelliği bünyesinde barındıran melez yapılar mevcuttur.

Abdou vd. (2010: 18) yasal statüleri ve gelir kaynaklarına göre sosyal girişimleri 1) kaldıraçlı kâr amacı gütmeyen kuruluş, 2) girişimci kâr amacı gütmeyen kuruluş, 3) melez model, 4) toplumsal kuruluş olmak üzere daha sosyal amaçlıdan daha ticariye sıralanacak şekilde dört başlık altında modellemiştir (Şekil 2-2). Bu spektrumun iki uç noktasında birinde tamamen sosyal amaçlı olan hayırsever ve kâr amacı gütmeyen kuruluş diğ erinde ise ticari kuruluş / şirketler vardır. Ancak bu tip örgütler sosyal girişim niteliklerinin tamamına sahip olmadığı için bu sınıflandırmaya dâhil edilmemektedir. Bu dört sosyal girişim türünün özellikleri aşağıdaki gibidir (Abdou vd., 2010: 18):

Şekil 2-2: Yasal Yapıları ve Gelir Kaynaklarına Göre Sosyal Girişimler



Kaynak: Abdou vd. (2010: 19)

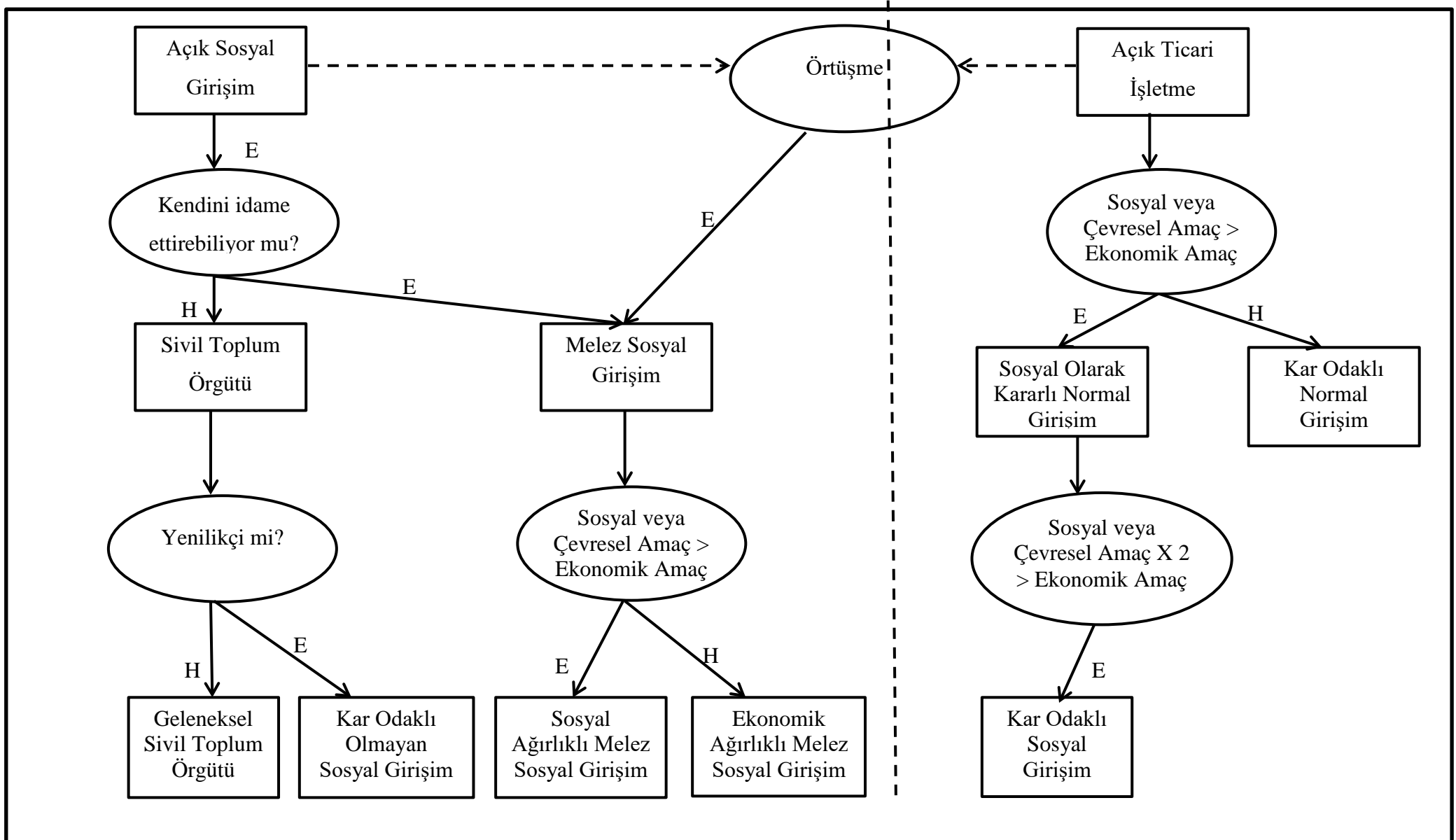
Kaldıraçlı kâr amacı gütmeyen kuruluş: Gelir getirici stratejileri olmayan ancak geleneksel bağış ve aidatlara bağımlı modeller yerine güvenilir, sürdürülebilir ortaklıkları ve fon kaynakları bulunan modeldir.

Girişimci kâr amacı gütmeyen kuruluş: Gelirinin bir kısmını veya tamamını piyasa içi faaliyetlerinden kazanan böylece maliyetlerinin bir kısmını ya da tamamını bu gelirlerle karşılayabilen örgüt tipidir. Bu kurumlar devletten gelen yardımlara ve bağışlara daha az bağımlı hatta bunlardan tamamen bağımsız bir şekilde faaliyet gösterebilirler. Bu tip kâr amacı gütmeyen sosyal girişimler daha yüksek düzeyde yaratıcılık, inovasyon ve uzun dönemli planlama yapabilme kapasitesine sahiptirler.

Melez girişim yenilikçi yasal bir modelle – ABD'deki gibi düşük kar odaklı limitet şirket veya Birleşik Krallık'taki gibi "toplum yararına şirket" yapıları gibi – veya kar odaklı destekçi bir şirketin kar odaklı olmayan sosyal faaliyetleri desteklenmesi için kullanılması yoluyla kar odaklı olan ve kar odaklı olmayan bakış açılarını bir araya getiren sosyal girişim modelidir.

Sosyal işletme: Sosyal işletme kar odaklı şirket olarak kayıtlı olan sosyal girişimlerdir. Öncelikli olarak kar güdüsüyle hareket eden geleneksel kar odaklı işletmelerin aksine, sosyal işletme öncelikli ve açık bir şekilde sosyal amaçlı güdülerle faaliyetlerini gerçekleştirirler. Grameen Bank'ın kurucusu olan Muhammad Yunus sosyal işletmeyi “kar odaklı olmaktan ziyade sebep odaklı” şirket olarak tanımlamış ve “kaybetmeyen, kar payı dağıtmayan işletme” olarak nitelendirmiştir. Bu tip yapılar Muhammad Yunus'a göre ürünlerinden gelir elde eden ancak bu geliri yatırımcılarına veya ortaklarına kar olarak dağıtmayıp işletmenin kendisine yatırım amaçlı geri döndüren yapılardır. “Bir sosyal işletmenin, sosyal işletme olarak kabul edilebilmesi için gelirin %100'ünün işletmeye geri döndürülmesinin mi gerektiği yoksa bir kısmının dağıtılması durumunda da hala sosyal işletme olarak kabul edilebilir mi?” sorusunun cevabı konusunda bir takım tartışmalar bulunmaktadır. Abdou vd. (2010)' e göre sosyal işletmeler gelirin en az %50'sini işletmeye geri yatırmalıdır.

Şekil 2-3: Sosyal Girişimcilik Modeli



2.2. Sosyal Girişimcilik – Sivil Toplum Ayrımı

Yıllardan beri bazı kişiler, diğerlerine oranla, çevrelerinde var olan sorunlara daha duyarlı olup, bunların çözümü için faydalı faaliyetler içine girmektedir. Özünde yardımseverlik, hayırseverlik, insan severlik olan bu faaliyetler çok eskiden beri var olmaktadır. Bu tür faaliyetleri sosyal girişimcilikten ayıran, yenilikçilik ve sürdürülebilirlik için kar elde etmek iken, özel sektör girişimciliğinden ayıran ise, kişisel kardan çok toplumsal kar için çalışmaktır.

Sivil toplum kuruluşları ya da sivil toplum örgütleri, resmi kurumların dışında kalan ve bunlardan bağımsız olarak çalışan, politik, sosyal, kültürel, hukuki ve çevresel amaçları doğrultusunda lobi çalışmaları, ikna ve eylemlerle çalışan, üyelerini ve çalışanlarını gönüllülük usulüyle alan, kâr amacı gütmeyen ve gelirlerini bağışlar ve/veya üyelik ödemeleri ile sağlayan kuruluşlardır. Sivil toplum örgütleri oda, sendika, vakıf ve dernek adı altında faaliyet gösterir. Vakıf ve dernekler topluma yararlı bir hizmet geliştirmek için kurulmuş yasal topluluklardır ve herkese yardım etmek için kurulmuşlardır.

Türkiye’de kar amacı gütmeyen örgütler STK’ların kapsamında olan vakıf ve dernek statüsünde varlıklarını devam ettirmektedirler. Sosyal sorunlara çözüm arayan bu örgütlerin sosyal girişimcilik kavramından kesin bir ayrım yoktur. Hatta, sosyal girişimciliğe dair dört yaklaşımdan (Başlık 2.6) bir tanesi sosyal girişimlerin kar odaklı olmayan örgütler bağlamında alınması gerektiğini savunur. Ancak, her kar odaklı olmayan örgüt sosyal girişim değildir. Kimi akademisyenlere göre (Anderson vd., 2002; Lepoutre vd., 2011) sosyal amaçlı bir örgütün sosyal girişim olarak kabul edilmesi için örgütün inovasyon becerisi olması, diğer bir kesime göre ise örgütün en az sürdürülebilirliğini sağlayacak düzeyde gelir getirici ticari faaliyetlerde bulunması gerekmektedir.

Lepoutre vd. (2011) inovasyon becerisi kazanamayan sivil toplum örgütleri Şekil 2-3’de görüldüğü üzere sosyal girişim olarak değerlendirmemiş ve geleneksel sivil toplum örgütü olarak kabul etmiştir. Yenilikçi sivil toplum örgütleri ise kendini idame ettirebilecek bir gelir kazanamasa bile sosyal girişim olarak kabul edilmiştir.

Abdou vd. (2010) ise sosyal girişimler ile hayırsever örgütler arasındaki ayrımı finansal olarak sürdürülebilirlik üzerine yapmıştır. Tamamen hibelere ve bağışlara dayalı olarak hayırsever ve kar amacı gütmeyen örgütleri sosyal girişim olarak görmemişler, sosyal girişim olarak değerlendirilebilmek için finansal olarak sürdürülebilirliği şart koşmuşlardır. Bu yaklaşıma göre de, hayırseverlik faaliyeti yürüten ancak finansal olarak sürdürülebilir olmayan STK'lar sosyal girişim olarak kabul edilmemektedir.

2.3. Sosyal Girişimcilik – Özel (Ticari) Girişimcilik Ayrımı

Sosyal girişimcilik ile özel girişimcilik arasındaki temel fark sahip olunan misyon farkıdır. Sosyal girişimcilikte misyon ve öncelik “sosyal değer yaratmak” iken özel girişimcilikte misyon “müşteriler için daha yüksek değer yaratmak” ya da “kar elde etmek”tir (Kümbül Güler, 2010: 60). Kişisel boyutta ele alınacak olursa; sosyal girişimciler yeteneklerini olumlu yönde sosyal etki yaratmak için kullanırken ticari girişimciler becerilerini kişisel servet yaratımında kullanırlar (Trivedi ve Stokols, 2011: 3).

Literatüre bakıldığında sosyal girişimcilerin ticari girişimlerden dört özellik bakımından ayrıldığı görülmüştür (Trivedi ve Stokols, 2011: 7).

- Ekonomik hedeflerden ziyade sosyal hedeflere vurgu yapma
- Sosyal girişimcinin sosyal aktivist rolü
- Ortaya koyulan girişimciliğin ve inovasyonun bileşenleri
- Ekonomik kazancı esas hedef olarak görmeyip onu sosyal sorunun çözümü için bir araç olarak görme

Sosyal girişimler uzun süreli sosyal bir sorunun çözüme kavuşturulması ve sosyal bir değişimin yaratılmasını hedeflerler. Ticari işletmeler ise pazarda karşılanmamış talepleri belirlerler. Söz konusu talebin uzun soluklu olup olmaması işletme için önemli değildir. İşletme için önemli olan hali hazırda karşılanmayı bekleyen taleplerin tetiklediği büyüyen bir pazarın olmasıdır (Trivedi ve Stokols, 2011: 8).

Ekonomik fırsatlar ticari girişimler için kilit noktayı oluştururken, sosyo-çevresel sorunlar sosyal girişimler için en önemli meseledir. Ticari girişimler yeni ihtiyaç ve istekleri tatmin etmek üzere faaliyette bulunurken, sosyal girişimler temel ve uzun soluklu sosyo-çevresel sorunlara çözüm getirmeye yönelik çalışırlar. Ticari girişimler için, bir fırsatın harekete geçilebilir bir nokta olarak değerlendirilebilmesi için büyüyen bir pazar veya artan bir talebin olması gerekmektedir. Sosyal girişimler için ise, sosyal ihtiyaçlar, piyasa başarısızlıkları ve devletin sosyo-çevresel sorunlara başarısız yaklaşımları sosyal hedeflerin sürdürülebilirliği açısından yeterlidir (Trivedi ve Stokols, 2011: 9).

Piyasa başarısızlığı, genelde ihtiyaç sahiplerinin ihtiyaç duyulan hizmete gerekli ödemeyi yapamamasıyla sonuçlanır (Austin vd., 2006: 2-3). Sosyal girişimlerin güç kazanması, büyük ölçüde geleneksel piyasa başarısızlıkları ve kimi sosyal sorunlara karşı yetersiz kamu politikaları sonucunda gerçekleşir. Dolayısıyla ticari girişimler için bir sorun olan piyasa başarısızlıkları sosyal girişimler için bir fırsattır (Trivedi ve Stokols, 2011: 9).

İnovasyon, rekabet ve kar ticari girişimler için itici faktörler iken; sosyal girişimciler sistemde ve toplumda olumlu yönde bir değişiklik yapabilmek için inovasyonu ve geniş çevreleri kapsayıcılığı teşvik ederler (Jeffs, 2006: 8). Sosyal girişimciler, sosyal sorunları çözüme vizyonunu paylaştıkları gönüllüler tarafından desteklenirler. Kar yaratma, bu tip girişimlerin önceliği olmadığı için kaynak hareketliliği de geleneksel girişimlerden bir hayli farklıdır. Sosyal girişimciler, kaynak yaratımında, kişisel servetlerinin yanı sıra sosyal sermayelerine güvenirler (Trivedi ve Stokols, 2011: 12). Sosyal girişimciler; sahiplik duygusunun oluşmasında, kolektif ve sinerjik bir şekilde herkesin katkı yapmasında kapsayıcılığın önemini bilirler. Bu kolektif hareket sosyal eylem için kritik önem taşır (Waddock ve Post, 1991: 399).

Ticari ve sosyal girişimler önemli tedarikçileri, müşterileri, rakipleri ve ihtiyacı olan yetenekleri iyi takip etmelidirler. İki tip girişim de ihtiyacı olan insan kaynaklarını, yatırımcıları vb. örgütlerine yönlendirmek için güçlü bir saygınlığa ihtiyaç duyarlar. Bu benzerliklere rağmen sosyal girişimler, ticari girişimlerden ihtiyaç duyduğu finansal kaynaklar ve insan kaynakları bakımından kaynak

mobilizasyonundaki zorluklar nedeniyle farklılaşır (Austin vd., 2006: 11). Ticari girişimciler, sosyal girişimcilere göre kaynak kısıtlarıyla daha az sınırlanırlar. Onların, iktisadi faaliyetlerinden ve çevrelerinden finansal destek bulmaları daha kolaydır ve bu sayede en iyi insan kaynaklarını elde etmeye ekonomik olarak güç yetirebilirler. Hisse senedi opsiyonları, kardan veya büyümeden pay verme gibi ticari girişimlerde sıkça kullanılan teşvikler sosyal girişimlerde daha nadirdir (Oster, 1995: 67). Ayrıca, kişisel sosyal sermaye yeni bir işletmenin kuruluş aşamasında eşit derecede önemlidir, ancak girişim büyüdükçe profesyonel ağlara doğru eğilim artacaktır (Trivedi ve Stokols, 2011: 13). Bununla birlikte gönüllü çalışanlar sosyal girişimler için yönetim kurulunda, fon sağlamada veya hizmetlerini ulaştırmada her zaman daha önemli konumdadır (Austin vd., 2006: 11).

İki tip girişim arasındaki farklardan bir diğeri uzun dönemli finansal planlama konusu üzerinedir. Stratejik planlama sosyal girişimlerde üzerinde fazla durulmayan bir konu iken, ticari girişimlerde hayati önem taşır. Ancak, stratejik finansal planlama sosyal girişimlerde de girişimin sürekliliğini sağlamak adına giderek önem kazanmaktadır. Sosyal girişimci bir takım çevrelerin (örneğin gönüllüler) gerektiğinde girişime yeterli kaynakları sağlayabilecek şekilde ikna edemediği takdirde, girişimine fon sağlamak için sürekli bir çaba içinde olmak zorundadır. Bu uğurda sosyal girişimcinin değerlendirebileceği stratejik seçeneklerden bir de filantropik kuruluşlar ve hayırsever organizasyonların finansal kaynaklarını kendi girişimine yönlendirmek için çaba harcamaktır (Trivedi ve Stokols, 2011: 13).

Çoğu akademisyen sosyal sektörde performans ölçümünün daha zor olduğunu belirtir. Bu sebeple sosyal girişimler üstün bir performans gösterdiklerinde ödüllendirilmeyebilecekleri gibi düşük bir performans gösterdiklerinde de cezalandırılmayabilirler. Sosyal girişimciler üzerindeki pazar baskısı görece daha azdır. Ticari girişimcilerin ise başarısızlık durumunda istifa etmeleri ya da yerlerine başkalarının getirilmesi daha olasıdır. Sosyal girişimler hizmetlerini ulaştırmada etkisiz veya verimsiz olduklarında bir süre daha faaliyetlerini sürdürmeye devam edebilirler. Fon sağlayanlar veya yönetim kurulundakiler örgütün sosyal misyonuna odaklanıp şeffaflık ve performans gibi gereklilikleri yeterince değerlendiremeyebilirler. Sosyal girişimler, daha uzun soluklu sorunlarla ilgili

oldukları için ve sosyal faydanın ölçümünün zor olmasından dolayı, düşük performans durumunda affedilme olasılıkları daha yüksektir. Ancak yüksek performans göstermeleri durumunda da ticari girişimler kadar takdir kazanmazlar (Austin vd., 2006: 9-10).

Sosyal girişimlerin var oluşlarında ilgili oldukları sosyal sorun ve bağlı oldukları belli bir toplum, onların yaşam döngüsünü ve faaliyetlerini belirler. Dolayısıyla, daha çok kendileriyle ilgili olan kısıtlı bir bağlam üzerlerinde etkilidir. Ticari girişimlerin üzerinde ise daha makro seviyeli bir bağlam etkilidir. Makroekonomik çevre, düzenleyici-denetleyici yapılar, vergi koşulları, teknolojik gelişmeler, iş gücü piyasası, din ve politika gibi daha geniş sosyo-politik çevresel faktörler girişim üzerinde etkilidir (Trivedi ve Stokols, 2011: 15).

Sosyal girişimler; üye kontrolünde ve kişi odaklı olduğu için ve faaliyetlerinin faydalarının, tabiatı gereği, genellikle para ile ilgisiz olması sebebiyle, toplumun ekonomik ve sosyal uyumuna katkıda bulunmak isterler (Oatley, 1999: 341). Bu tip faydaların ölçülmesinin güçlüğünden dolayı bir sosyal girişimin etkinliğinin veya verimliliğinin saptanması kişilerin veya paydaşların servetini esas alan ticari girişimlerin etkinliğinin veya verimliliğinin saptanmasından daha zordur (Trivedi ve Stokols, 2011: 15).

Sosyal girişimlerin doğrudan hizmet verdiği kesimleri hariç tutularak değerlendirildiğinde, esasında iki tip girişim de toplumun geniş kitlelerine faydalar sunabilir. Ticari girişimler; iş imkânları, yol, otoban, suya erişim, atık yönetimi gibi alt yapı hizmetleri sağlayarak toplumun refahını sağlayabilir. Ancak; sosyal girişimler, gerçekleştirdikleri sosyal değişim ve süreklilik sayesinde köklü sosyal sorunları, sosyal adaletsizlikleri ve toplumsal dengesizlikleri hedef alırlar. Sosyal girişimler vatandaş birlikteliğini teşvik ederek, kişi ve toplulukları güçlendirerek ekonomik ve sosyal sermaye oluşturmak adına kişilerarası ve profesyonel ağları harekete geçirirler. Aradaki fark, ticari girişimler sadece operasyonlar ekonomik olarak geçerli olduğu takdirde faaliyetlerine devam ederler. Sosyal girişimler ise faaliyetlerine ekonomik olarak geçerli olsalar da olmasalar da devam etmeye daha yatkındırlar. Sonuçta, sosyal girişimlerin hedefi kişisel veya paydaşlar düzeyinde servet yaratmak değildir (Trivedi ve Stokols, 2011: 16).

İki tip girişim de farklı türlerde sosyal değer üretirler. Ancak, ticari girişimler için sosyal amaç öncelikli değilken, sosyal girişimlerin var oluş sebebi budur. Ayrıca, ticari girişimler sosyal değer yaratmada kapasiteleri ile sınırlıdırlar ve yarattıkları sosyal değer kaynakların örgütün süreçlerine dahil edilip satılmak üzere ekonomik çıktılar ortaya konması sonucunda dolaylı olarak ortaya çıkar. Dolayısıyla, ticari girişimler tarafından sosyal değer yaratımı özünde ekonomik değer yaratımına bağlıdır. Sosyal girişimler ise sosyal değer yaratımında sınırlarının içinde ve dışında ciddi bir kararlılık gösterirler. Diğer örgütlerle rekabet yerine işbirliği yanlısıdırlar ve bilgi ağları ile sosyal ağları geliştirmeye çalışırlar. Bu yolla kaynakları örgüt sınırları dışında da faydalı olmasını sağlarlar. Ayrıca, sosyal girişimler, örgütün ekonomik faydasını öncelik olarak gözetmeksizin olumlu çıktılar vermeye çalışırlar (Trivedi ve Stokols, 2011: 16).

Tablo 2-3: Sosyal Girişimcilik ile Ticari Girişimcilik Arasındaki Farklar

	Sosyal girişimcilik	Ticari Girişimcilik
Motivasyon	Kardan ziyade sosyal değişim ve kendi müşteri grubunun gelişimidir.	Girişimciyi motive eden temel faktör yeni bir iş kurma, kendi işine başlama ve finansal kazanç elde etme düşüncesidir
Risk ve Karar	Sivil toplum ihtiyaçları için sorumluluk ve risk alma	Risk asıl olarak bireye aittir. Kar elde etmek üzere karar alınmaktadır. Risk tercihi para ve saygınlık kazanmaya dönüktür.
Yapılan İş	Kamu kurumları ile iletişim ağı içinde işbirliği yapmak	Finansal kısıtların üstesinden gelmek. Sanayi ağı içinde işbirliği yapmak
Kar Özellikleri	Sosyal sermaye yaratmak ve sosyal sorunları çözmek.	Kişisel kar elde etmek, piyasa odaklı sorunları çözmek
Yenilikçilik (İnovasyon)	Daha az kaynak ile daha çok fayda üretmek. Toplumun kaynaklarını birleştirmek.	Yeni fikirler bulmak, yeni yöntemler keşfetmek
Fırsat Kollama	Sosyal ihtiyaçlardaki boşlukları belirlemek.	Boşlukları ve uygun işleri bulmak, yeni pazarlara girmek

Temel Değerler	Ekonomik ve sosyal kaygının birbirinden ayrılamaması, Ekonomik kaygıları sosyal hedeflerle dengede tutma, sosyal birliktelik ve katılımın teşvik edilmesi. Farklılık, yaratıcılık ve inovatiflik Fırsatları ve kaynakları iyi değerlendirme, Yeni yaklaşımlarla uzun dönemli amaçlara hizmet. Değişim yaratmaya çalışma.	Ekonomik endişeler yüksek boyuttadır, Verimlilik, etkinlik, üretkenlik ve kar ağır basmaktadır, Müşterilere ve/veya hissedarlara karşı sorumluluk, Tüketicinin gücü tanınmakta ve kabul edilmektedir, Sosyal amaçlı projelere bağlı bulunma ve hayırseverlik yaklaşımı olabilir. Yeni ihtiyaçlara odaklanma. İş/İşletme yaratmaya çalışma
Örgütsel Çevre	Kurallar çerçevesi dışında işlemektedir.	Farklı şekillerde bürokratik prosedür ve kurallara bağlıdır.

Kaynak: Marangoz (2013: 91)

2.4. Sosyal Girişimcilik – Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Örgütlerin sosyal sorunlar karşısında alacağı pozisyon ve yapacağı faaliyetler konusunda yapılması gereken bir diğer karşılaştırma sosyal girişimcilik ile kurumsal sosyal sorumluluk arasındadır. Keza sosyal girişimcilik ile kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki fark çok fazla anlaşılammakta ve geniş kesimler tarafından aynı şeyi ifade ettiği sanılmaktadır (Ersen vd., 2010: 14). Kurumsal sosyal sorumluluk ile sosyal girişimcilik arasındaki en temel fark misyon farkıdır. Sosyal değer yaratmayı öncelikli bir amaç olarak benimsemeyen kar odaklı bir işletme gelirinin belli bir kısmını yerel düzeyde topluma faydalı işler yapmak üzere harcaması kurumsal sosyal sorumluluk olarak adlandırılabilir. Sosyal girişimcilikte ise öncelikli hedefin değer yaratma üzerine olması şarttır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin de sosyal girişimcilik kapsamında değerlendirilebileceğine dair görüşler bulunmakla birlikte (Ersen vd., 2010: 16), genel algı bu yönde değildir. Bir işletme kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında bir ağaçlandırma projesi düzenleyebilir, bir okula bağış yapabilir, engellilere yardım

fonu oluşturabilir. Ancak, işletmenin esas misyonu bu yönde olmadığı için kaynaklarının %95'ini kar üretmeye, % 5'ini (daha azı da olabilir) sosyal amaçlara harcayabilir. Ancak bir sosyal girişimin, eğer sosyal işletme ya da kar amacı gütmeyen örgüt gibi bir yapı benimsemişse karının örgüte dönen kısmının haricinde kalan kısmının tamamını, geleneksel şirket yapısını benimsemişse karının önemli bir kısmını sosyal faaliyetlere yatırmalıdır (Demir, 2012: 354).

2.5. Sosyal Girişimcilik – Sosyal İnovasyon

Sosyal inovasyon açık bir şekilde sosyal ve kamusal iyilik içindir. Sosyal inovasyon geleneksel özel sektör pazarı koşulları tarafından yok sayılan ve devletin verdiği hizmetlerle de yeterince çözülemeyen sosyal ihtiyaçları karşılamak fikrinden ilham alan inovasyondur. Sosyal inovasyon kamu sektörü özel sektör, üçüncü sektör veya kullanıcılar ve topluluklar tarafından ortaya konabilir. Ancak bu sektörler tarafından ortaya konan tüm sosyal inovasyon olarak nitelendirilemez. Çünkü kimi inovasyonlar başlıca sosyal sorunlara çözüm üretmezler (Harris ve Albury, 2009: 16).

Sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik kavramı literatürde pek çok çalışmada birlikte ele alınan iki kavramdır. Ancak bilinmelidir ki bu iki kavram aynı şeyi ifade etmez. Sosyal girişimcilik, sosyal fayda üretebilecek ve bunu sürdürebilecek uygulanabilir ekonomik yapı, ilişki, kurum, örgüt ve uygulamalar yaratmaktır (Fowler, 2000: 649). Sosyal inovasyon ise; “toplumsal sorunların çözümü açısından geliştirilen ve uygulama şansı bulan yeni yaklaşımları, uygulamaları, yapılanmaları (örgütlenmeleri), iş modelleri ve/veya süreçlerini ifade eder (Koç, 2010: 206)”. Sosyal girişimcilik ekonomik, finansal, sosyal, yapısal, örgütsel pek çok bileşenden oluşan bir süreçtir. Sosyal inovasyon ise bu süreçte gerçekleşmesi mümkün olan, genel anlamdaki inovasyonun niteliklerinin yanı sıra sosyal bir hedef taşıması ile daha dar bir kapsamda konum bulabilecek bir kavramdır.

Koç (2010: 211)'a göre sosyal inovasyon sosyal girişimcilere ve sosyal girişimlere ihtiyaç duyar. Sosyal inovasyonların sosyal girişimler bünyesinde sık görülmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Ancak, günlük yaşamdan örnekler göstermektedir ki misyonu öncelikli olarak sosyal olmayan pek çok girişim kendi misyonları ile

paralel faaliyetlerinin yanı sıra pek çok sosyal inovasyonlara da imza atmaktadır. Ayrıca, sosyal girişimlerin yaptığı her inovasyon da sosyal inovasyon olarak değerlendirilemez. Sosyal girişimler tarafından gerçekleştirilen ancak girişimin sosyal faaliyetleri ile doğrudan ilişkisi olmayan inovasyonlar sosyal inovasyon kapsamına girmezken yaratılan sosyal değerle doğrudan ilişkisi olan inovasyonlar sosyal inovasyon olarak kabul edilecektir. Örneğin, Muhammed Yunus'un kurmuş olduğu Grameen Bank'ın ilk kez uygulamaya koyduğu mikro kredi uygulamaları bir sosyal inovasyon örneği iken, sözgelimi bir sosyal girişimin üyeleri arasında daha rahat iletişim kurmasını sağlayacak bir yazılım geliştirmesi doğrudan yaratılan fayda ile ilgili olmadığı için sosyal inovasyon örneği değildir.

Sosyal girişimci/lik ve sosyal girişim ile sosyal inovasyona arasındaki diğer benzerlikler ve farklılıklar Tablo 2-4 ve Tablo 2-5'deki gibidir (Erbil, 2015: 40-41).

Tablo 2-4: Sosyal İnovasyon ile Sosyal Girişimci/lik ve Sosyal Girişim Arasındaki Benzerlikler

Sosyal İnovasyon	Sosyal Girişimci/lik ve Sosyal Girişim
Amaç/Misyon	
<p>Sosyal amaca sahip olma esastır: Yaşam koşullarının (niteliksel/niceliksel olarak) iyileştirilmesi, dezavantajlı grupların mahrum oldukları kaynaklara erişimlerinin sağlanması önceliklidir.</p> <p>Her birisi için, belirlenen sosyal amaç etrafında çalışmaların örgütlenmesi önceliklidir. Sahip olunan sosyal amaç, “geleneksel” olanlardan ayrılmalarda belirleyicidir.”</p>	
Beceri ve Kaynak Kullanımı	
<p>Her iki grup için de, ticari faaliyetlere dayalı deneyimler ile geliştirilmiş yöntemlerden yararlanma söz konusudur. Sosyal inovasyon sürecinin işletilmesinde, ticari amaçla işletilen inovasyon sürecinde kullanılan tekniklerden/yaklaşımlardan (beklentilerin tespit edilmesi, ürünün tasarlanması vb.) yararlanır.</p>	

<p>Sosyal girişimcilikte de benzer bir yararlanma söz konusudur. Sürekliliğin sağlanması için, benimsenen sosyal amaca yönelik olarak faaliyet gösterilirken, finansal getirinin elde edilmesinde geleneksel yaklaşımlar yön gösterici olmaktadır.</p> <p>Ayrıca, kamu tarafından sosyal amaçlı faaliyetlerde kullanılmak üzere sunulan fonlardan yararlanma, hayırseverlerin desteğini sağlama, her iki grup çalışma için de önem arz eder.</p>
Sorumluluk
<p>Sahip olunan sosyal amaç, her iki grup faaliyetin yürütücüsünü, faaliyetlerin süreci ve sonucu ile ilgili topluma karşı sorumlu kılar. Öncelikle topluma karşı sorumlu olmaları, yine, kendilerini geleneksel yaklaşımlardan ayıran bir diğer özellikleridir.</p>

Kaynak: Erbil (2015: 40-41)

Tablo 2-5: Sosyal İnovasyon ile Sosyal Girişimci/lik ve Sosyal Girişim Arasındaki Farklar

Sosyal İnovasyon	Sosyal Girişimci/lik ve Sosyal Girişim
Düzy	
<ul style="list-style-type: none"> • (Örgütlerin de parçası olduğu) makro sistem düzeyinde etkiye hedeflidir. • Sistemi yönlendiren alt sistemlerle (örgütlerle) etkileşim, sürecin tasarlanması ve işletilmesinde önem arz eder. İşbirliği esastır. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal girişimcilik, bireysel; sosyal girişim, örgütsel düzeydedir. • Sosyal girişimlerde, bireyler arası ilişkiler örgütlenir. Sosyal girişimcinin çabaları kaynaklar ile buluşur.
Kapsam	
<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal girişimcilik ve sosyal girişimi aşar: Sosyal inovasyon, yaşam koşullarını iyileştirecek 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal girişimci, sosyal inovasyonun uygulanmasını mümkün kılan kişidir. Sosyal girişim ise, inovasyon

<p>fikirlerin ve uygulamaların geliştirilmesine hedeflidir. Bu fikir ve uygulamalar, sosyal girişimcilerin/sosyal girişimlerin dışında, sistem içerisinde yer alan farklı aktörlerce de geliştirilebilir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etki düzeyi, kapsamı daha geniştir. 	<p>sürecinin işletilmesi ve sürecin sonuçlarının yaygınlaştırılmasını sağlar. Bu durum, sosyal girişimciliği ve sosyal girişimi, sosyal inovasyon açısından araçsallaştırır.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sosyal inovasyon tarafından kapsanır.
---	--

Kaynak: Erbil (2015: 41-42)

2.6. Sosyal Girişimcilik İçin Farklı Yaklaşımlar

Üzerinde fikir birliği bulunan bir tanımı olmayan, farklı akademisyenlerin farklı tanımını yaptığı, hakkında farklı bir profil çizdiği sosyal girişimcilik kavramına dair farklı çalışmaların yaptığı vurguları kendi arasında gruplandırmak gerekirse dört farklı yaklaşım karşımıza çıkmaktadır. Bu yaklaşımlar şu şekilde sıralanabilir (Hu vd., 2011):

2.6.1. Ticari Faaliyet Yapan Kar Amacı Gütmeyen Yaklaşım

Bu yaklaşıma göre sosyal girişimcilik, kar amacı gütmeyen kuruluşlara özgün bir kavram olarak algılanmakta ve vurgulanmaktadır. Sosyal girişimciliğin, kar amacı gütmeyen kuruluşların sürdürülebilirliklerini sağlamak için yenilikçi yaklaşımlar geliştirerek gelir getirici faaliyetlerde bulunması olarak tanımlandığı bu yaklaşımda söz konusu örgütlerin ticari ve pazar temelli beceriler sağlanması amaçlanmaktadır (Besler, 2010). Bu yaklaşım ABD’li kar amacı gütmeyen kuruluşların 1980’li yıllarda sponsorlardan destek bulamadıklarında işletmelere has çözüm metotlarını, içinde buldukları kıtlığı aşmaları için kullanmaları ile ortaya çıkmıştır. Skloot (1983)’ a göre kar odaklı olmayan örgütler beş kriteri sağarlarsa başarılı sosyal girişimlere dönüşebilirler. Bunlar;

- Ürünlerini niş bir pazara sunmalılar ve muhtemel piyasa başarısızlığını değerlendirmelidirler.
- Uzun dönemde yatırımların getirilerini sağlayacak ve pazar değişimlerine çabuk bir şekilde uyum sağlayacak, yeterli beceride bir yönetim anlayışının benimsemelidirler.
- Kar odaklı olmayan örgütlerin işletme uzmanlıkları yeterli olmadığı için, işletme becerilerine dair eğitim ve danışmanlık hizmetlerinde güvenilir destekçilere büyük iş düşmektedir.
- Girişimci ruhlarını ispatlanmış işletme yöntemleriyle iyi harmanlamalıdır.
- Finansal kaynaklar özel sektörden sağlanmalıdır.

Bu kriterlerin altında yatan mesaj sosyal girişimciliğin ancak kar odaklı olmayan örgütlerin hayırseverlik gibi sosyal misyonlarını; finansal kaynaklar, işletme yöntemleri ve becerileri gibi özel sektörden gelen kaynaklarla destekleyip, bu kaynakları kendi misyonlarına ters olgular olarak algılamadıkları zaman gerçekleşecektir. Bu yaklaşıma göre, sosyal girişimcilik kar odaklı olmayan faaliyetlerinin son zamanlardaki gelişimi ve onun bir alt alanı olarak algılanacaktır (Hu vd., 2011: 467).

2.6.2. Sosyal Amaçlı İşletme Yaklaşımı

Sosyal amaçlı işletme yaklaşımı sosyal girişimciliği özel sektörün bir parçası olarak alır ve onun işletme tarafına vurgu yapar. Örneğin; Waddock ve Post (1991)'a göre sosyal girişimciler kamu sektörü planlarında olması gereken belli sosyal sorunların çözülmesinde kritik rol oynayan, özel sektöre tabi olan katalizör aktörlerdir. Martin ve Thompson (2010: 13)'a göre "sosyal girişim ekonomik ve sosyal kazanç amacıyla insanları ve toplulukları bir araya getiren ticari girişimdir. Ticari girişimdir, çünkü ondan bir arz fazlası yaratması ve bu arz fazlasını varlık sebebini oluşturan amaç için kullanması beklenir". Bu tanımlara ek olarak Birleşik Krallık Ticaret ve Sanayi Bakanlığı (2002) sosyal girişimler için "Bir sosyal girişim sosyal hedefleri öncelikli olan ve yarattığı arz fazlasını hissedarları veya sahipleri için kar maksimizasyonundan ziyade faaliyetlerine ya da topluluğa yeniden yatırım için kullanan işletmedir." Şeklinde bir tanım yapmıştır. Bu tanım akademisyenler ve

uygulayıcılar tarafından en çok kabul gören ve referans gösterilen tanımlardan birisidir. Ticari faaliyet yapan kar amacı gütmeyen yaklaşımdan farklı olarak bu yaklaşım sosyal girişimciliğin sosyal girişimciliğin daha çok işletme tarafına vurgu yapmakta ve sosyal girişimleri, sosyal amaçları için ticaret yapan işletmeler olarak ele almaktadır. Kimi akademisyenler bu yaklaşıma “misyon odaklı işletmeler” adını da vermektedir. Bu yaklaşım işletme yönetiminde hissedarların servetini maksimize etme anlayışından toplumun geniş kesimlerinin çıkarlarını hesaba katan, elde edilen karın da bu doğrultuda işletmeye geri döndürülmesini esas alan bir anlayışa doğru eğilimi yansıtmaktadır (Hu vd., 2011: 467).

2.6.3. Üçüncü Sektör Yaklaşımı

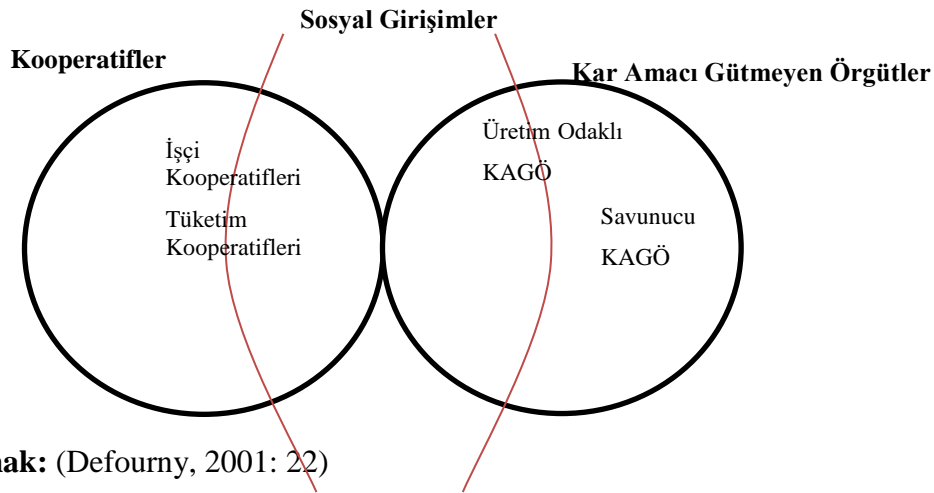
Avrupa’da en çok benimsenen sosyal girişim tanımlarından biri Avrupa Komisyonunun 1996’da sosyal girişimcilik üzerine araştırmalar yapmak üzere kurmuş olduğu EMES Avrupa Araştırma Ağı tarafından dördü ekonomik beşi sosyal olmak üzere toplamda dokuz kriter üzerine yapılmıştır. Bunlar (Defourny, 2001);

- Ürün üretimi ve satışı konusunda daimi bir faaliyet
- Yüksek derecede özerklik
- Önemli derecede ekonomik risk alma
- Belli bir minimum düzeyde ücretli iş gücü çalıştırma
- Topluma fayda sağlama amacının açık bir şekilde ifade edilmesi
- Bir grup vatandaş tarafından başlatılan bir girişim olama
- Karar verme gücünün sermaye sahipliğiyle ilişiksiz olması
- Faaliyetlerden etkilenen insanları içeren kapsayıcı bir anlayış
- Sınırlı kar dağıtımı

Bu tanım özellikle Avrupa’daki sosyal ekonomi ve kooperatif hareketlerle ilgilidir. Avrupa kıtasında sosyal ekonomi terimi veya daha sık kullanılan haliyle üçüncü sektör sadece kar odaklı olmayan ve hayırsever örgütlerin bulunduğu değil bunların yanı sıra kooperatiflerin ve sigorta şirketlerinin olduğu bir sektördür. Sosyal girişimcilik, üçüncü sektör içinde ortaya çıkan yeni bir yapı olarak değerlendirilmektedir. Bu sebeple söz konusu yaklaşımın adı üçüncü sektör yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre bir sosyal girişimin faaliyetleri o sosyal girişimin

faaliyetleri ile tutarlı olmalıdır. Ticari faaliyet yapan kar amacı gütmeyen yaklaşımında ise ticari işler sadece sosyal faaliyetlere finansal kaynak sağlamak amacıyla yapılır. Ticari faaliyetlerin sosyal misyon ile doğrudan ilişkili olması gibi bir gereklilik görülmemiştir. Bu yaklaşımın bir diğer önemli özelliği özerklik, çeşitli paydaşların katılımı gibi bir takım kurumsal yönetim mekanizmalarını benimsenmesini sosyal girişimciliğin bir gereği olarak görmesidir. Daha önemlisi; bu yaklaşımda sosyal girişimcilik piyasa odaklı kaynakların (kooperatiflerin piyasa koşulları altında mal ve hizmet sunması gibi) ve kar odaklı olmayan sektöre ait piyasa dışı kaynakları bir araya getirmesidir.

Şekil 2-4: Kooperatifler ve KAGÖ Kesişiminde Sosyal Girişimler



Kaynak: (Defourny, 2001: 22)

Şekil 2-4'ten anlaşılacağı üzere bütün kooperatifler ya da kar amacı gütmeyen örgütler sosyal girişim olarak kabul edilemezler. Kooperatifler ya da KAGÖ'ler sosyal girişim olmanın niteliklerini taşıyan bir örgütün kendini yasal zeminde tanımlama biçimidir. Bu sebeple sosyal girişim özelliklerini gösteren örgütler daha kesişim noktasına yakın olurken, bu özellikleri gösteremeyen örgütler kooperatif ya da KAGÖ özelliklerini daha salt halde gösterecekler ve sosyal girişimi niteleyen kesişim noktasından uzaklaşacaktır.

2.6.4. Girişimcilik Yaklaşımı

Girişimcilik yaklaşımı, sosyal girişimler başlatan sosyal girişimcilere odaklanır ve “sosyal girişimciler bir girişimciler familyasından bir türdür. ” anlayışından hareket eder. Dees (1998b) ’e göre sosyal girişimciler

- Sosyal bir değer yaratarak ve sürdürmek için bir misyon belirleyerek,
- Bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatlar kollayarak ve tespit ederek,
- Daimi bir inovasyon, adaptasyon ve öğrenme süreci ile iç içe geçerek,
- Eldeki kaynaklarla sınırlı kalmadan hareket ederek,
- Hizmet edilen paydaşlara karşı, ortaya konan çıktıları açısından hesap verilebilirlik duygusunu üst düzeyde sergileyerek,
- Sosyal sektörde değişim ajanı rolü üstlenen kişilerdir.

Bu tanım, fırsatları fark etme, kaynak hareketliliği, inovasyon ve risk alma gibi hali hazırda var olan girişimcilik kavramlarına dayanmaktadır. Bu sebeple bu yaklaşım “girişimcilik yaklaşımı” olarak anılmaktadır (Hu vd., 2011: 469). Bu yaklaşıma göre sosyal girişimciliğin girişimcilik kısmı, sürdürülebilirliği sağlayacak olan gelir elde edilmesi konusu değildir. Anderson vd. (2002: 192)’e göre bir örgütün sosyal girişim olarak ele alınabilmesi için esas olan — girişimcilerin inovasyon yapan kişiler olduğu varsayımından yola çıkarak — sürdürülebilir bir değer yaratımı için yeni ve daha iyi yollar bulma kabiliyeti ve niyetine sahip olmasıdır (Peredo ve McLean, 2006: 60).

2.7. Sosyal Girişimciliğin Yasal Konumu

Sosyal girişimcilik literatürde ve insan yaşantısında henüz yeni bir konu olduğu için yasal mevzuatlar tam olarak bu kavrama adapte olabilmış değildir. Ancak, Türkiye’de ve bazı diğer ülkelerdeki bu konuya dair yasal düzenlemeler farklı düzeydedir. Türkiye’de sosyal girişim için ayrı bir yasa düzenleme bulunmazken Birleşik Krallık, Amerika Birleşik Devletleri, Kanada vb. ülkelerin yasal mevzuatı sosyal girişimleri bazı isimler altında tanımış ve bu örgütlere belirli bir alan tanımıştır. Türkiye’de ise sosyal girişimler için böyle bir yasal tanımlama yapılmamıştır. Bu sebeple sosyal girişimler mevcut yasal düzlemde kendilerine alan yaratmaya çalışmaktadır. Bu bölümde sosyal girişimlerin hangi yasal statülerle

faaliyet gösterdikleri ve bu durumun Türkiye'deki ve diğer ülkelerdeki yansımaları başlıklar altında karşılaştırmalı olarak anlatılacaktır.

2.7.1. Vakıflar ve Dernekler

Sosyal değer yaratmak isteyen girişimcilerin sosyal girişimlerini yasal zeminde şekillendirmek için – Türkiye'de sosyal girişimler için özel bir yasal yapı olmaması sebebiyle – en çok başvurdukları yapılar vakıflar ve derneklerdir. Finansal olarak sürdürülebilirlik anlamında gelir getirici faaliyetlerde bulunmak isteyen sosyal girişimciler bunu iktisadi işletme(ler) kurmak suretiyle yerine getirmektedirler Vakıf ve dernek statüsündeki sosyal girişimler ancak çok zorlu denetim ve karar süreçlerinden sonra vergi muafiyeti (vakıflar için) veya kamu yararı (dernekler için) kazanarak vergilerden muaf tutulabilmektedir (TÜSEV, 2012b: 3). Bu statüleri kazanabilen vakıf veya dernek sayısı oldukça azdır. Şu an 4774 adet vakıftan 257 tanesi (<http://www.gib.gov.tr/index.php?id=406>) ve 107288 adet faal durumdaki dernekten 402 tanesi (<http://www.dernekler.gov.tr/tr/Anasayfalinkler/kamu-yararinalisan-dernekler.aspx>) vergi muafiyeti ve kamu yararı statüsüne sahiptir.

Avrupa ülkeleri genel olarak üçüncü sektör/kar amacı gütmeyen kuruluş geleneğinden gelen ülkeler oldukları için sosyal girişimler esas olarak sivil toplum kuruluşlarının iktisadi işletmeleri olarak kurulmaktadır. Kar amacı gütmeyen kuruluşların iktisadi faaliyetleri; Bulgaristan, Makedonya ve Belarus'ta tamamen, Çek Cumhuriyeti, Malta Ukrayna ve Sırbistan'da ise kısmen sınırlanmaktadır. Bunlar dışındaki tüm Avrupa ülkelerinde ise kar amacı gütmeyen kuruluşların iktisadi faaliyette bulunmaları serbesttir (TÜSEV, 2012b: 4). Sivil toplum kuruluşları üçüncü bölümde ayrıntılı olarak anlatılacaktır.

2.7.2. Kooperatifler

Sosyal girişimlerin yasal statü kazandığı bir diğer hukuki yapı kooperatif yapısıdır. Şimşek ve Çelik (2013: 53)'e göre “kooperatifler, belirli bir ekonomik faaliyette bulunmak (üyelerine ucuz ve kaliteli konut yapmak, üyelerinin çeşitli amaçlarla kullanacağı kredilere kefil olmak, üyelerinin ürünlerini uygun fiyat ve koşullarda satılmasını sağlamak) üzere kurulan, ortak alınan, işletilen ve toplam kârı ortak üyelerce paylaşılan gönüllü kuruluşlardır. Kooperatiflerin kuruluş amaçları

arasında maliyetleri düşürmek, üyelerinin kârlarını yükseltmek ve aracı kârları ortadan kaldırmak gibi hususlar sayılabilir.”

Genel amaç olarak üyelerine ekonomik fayda sağlamak olan kooperatifler, sosyal girişimlerin de kendilerini yasal zeminde tanımlayabileceği bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak sosyal amaçlı kooperatiflerin; yasal mevzuatta yapı, taşımacılık gibi alanlarda çalışan kooperatiflerden ayrı bir şekilde tanımlanmış olmaması uygulamada bir takım sorunlara yol açmaktadır. Kuruluş aşamasında sermaye payının yüksek olması, sosyal kooperatiflere vergi konusunda herhangi bir indirim veya muafiyet uygulanmıyor olması bu sorunlardan bazılarıdır (Ersen vd., 2010: 18). Türkiye’de sosyal amaçlı çalışan kooperatifler genellikle kadınlar ve engelliler alanlarında faaliyet göstermektedirler (TÜSEV, 2012a: 5).

Avrupa ülkelerinde sosyal girişimlerin kooperatif olarak faaliyet göstermeleri oldukça yaygındır. İtalya’da faaliyet gösteren “sosyal kooperatifler” 1991 yılında hukuki nitelik kazanmış ve sosyal hizmet ve engelli istihdamı konusunda oldukça önemli katma değer yaratmaktadır. Portekiz’deki “sosyal dayanışma kooperatifleri” yeni gelişmekte olan örneklerdendir. İskandinav ülkelerinde de sosyal girişimler genel olarak kooperatif olarak faaliyet göstermektedirler. Polonya’da yakın zamanda sosyal kooperatif kanununu yürürlüğe koymuştur (TÜSEV, 2012b: 4-5).

2.7.3. Kar Amacı Gütmeyen/ Karını Dağıtmayan Şirket

Şirket yapılanması dünyada sosyal girişimcilik için en çok tercih edilen yasal düzlem olmasına rağmen Türkiye’de bu yol fazla tercih edilmemektedir (TÜSEV, 2012b: 5). Bunda kar amacı gütmeyen şirketler için yasal mevzuatta ayrı bir tüzel kişilik tipinin tanımlanmamış olmasının etkisi vardır. Ancak, yine de, uygulamada sosyal girişim gibi faaliyet gösteren şirket yapısındaki örgütler bulunmaktadır (TÜSEV, 2012a: 5). Türkiye’de genel olarak sosyal girişimlere ilişkin zayıf mevzuat şirket şeklindeki sosyal girişimlere de yansımıştır.

Avrupa ülkelerinde sosyal girişimlerin şirket olarak faaliyet göstermesi gittikçe yaygınlaşmaktadır. Birleşik Krallıkta “Toplum Yararına Şirket” (Community Interest Company), Belçika’da “Sosyal Faydalı Şirket”, Çek Cumhuriyetindeki “Kamu

Yararına Şirket”ler bunların bazı örnekleridir. Ayrıca Birleşik Krallıkta ve İtalya’da kar amacı gütmeyen şirketler için özel kanunlar bulunmaktadır (TÜSEV, 2012b: 5).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

3.1. Sivil Toplum Kuruluşları Kavram, Gelişimi ve Özellikleri

İçinde bulunduğumuz dönemde küreselleşmenin etkisini daha da arttırdığı görülmektedir. Bu nedenle hem ulusal hem de uluslararası boyutta sosyo-politik ve azgelişmişlik problemlerinin arttığı belirtilmektedir. Dolayısıyla bu problemlerin çözümü noktasındaki başarısızlıklar yeni arayışlara yönelmeyi zorunlu kılmaktadır. Önceleri devletler, ekonomik kalkınma ve azgelişmişlik sorunlarına çözüm üreten aktörler olarak rol alırken, günümüzde pek çok devletin bu hususta başarısız olması ve yetersiz kalması dolayısıyla kalkınma konusunda farklı girişimler başlatılmıştır. Azgelişmiş ülkelerde sosyo-ekonomik sorunların önemli ölçüde artması, bu sorunların giderilmesine yönelik alternatif çözümler üretmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda “sivil toplum” kavramı, sosyal, politik ve ekonomik sorunların giderilmesinde etkin olabilecek önemli bir çalışma alanı olarak kabul görmüştür (Önsoy, 2009: 4).

Toplumlarda meydana gelen sorunları çözmeyi amaçlayan sivil toplum kuruluşlarına her geçen gün daha da ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir (Akatay ve Harman, 2014: 31). Bu doğrultuda bu başlık altında yerli ve yabancı literatür bağlamında sivil toplum kavramı, kapsamı ve sivil toplum kuruluşları açıklanmaktadır.

3.1.1. Sivil Toplum Kavramı ve Kapsamı

Kökeni Fransızca-Latince olan “civil” sözcüğü görgü kurallarını iyi bilen, kibar ve medeni manalarına gelmektedir. Türkçe’de ise telaffuzu “sivil” şeklinde yapılmaktadır. Terim olarak “sivil” sözcüğü kullanıldığında; şehir adabı, medenilik, halk tarafından ise “askeri olmayan, asker sınıfından olmayan” gibi anlamlara karşılık gelmektedir. “Sivil” kelimesi ve “toplum” kelimesinin birleşiminden meydana gelen “sivil toplum” terimi 17. ve 18. yüzyıllardan sonra uygarlık düzeyine geçişi temsil eden bir kavram olmasının yanında, şehirli gereksinimi olarak hürriyet, hak ve yükümlülükleri ifade etmek için de kullanılmıştır (Abay, 2004: 272). Sivil toplum kavramı, 1690 yılında Locke tarafından ilk kez devlet kavramına özdeş bir

düşünceyi anlatmak için kullanılmıştır. Hobbes ve Rousseau gibi düşünürler, kavramı, doğa hâlinde kopup siyasi bir otorite etrafında toplanma biçiminde ifade etmişlerdir. Locke, sivil toplum kavramını, vatandaşların temel haklarını korumak için anlaştıkları bir alan olarak tanımlamaktadır. Hegel ise devlet ve toplum arasındaki sınırları belirlemek amacıyla, sivil toplum ve siyasal toplum arasında bir ayrıma gitmiştir. Hegel, devletin düzenleme ve denetimi altındaki alanları ve sosyal ilişkileri siyasal toplum kavramıyla, devletin düzenleme alanı dışındaki özerk yapılanmaları sivil toplum kavramıyla açıklamıştır (Emini, 2013: 44). Bu hususta sivil toplum kavramı, bireysel hakların savunulması, demokratikleşmenin gerektirdiği biçimde yaşamak amacıyla temel hakların, özgür düşüncenin ve kamu yararı sağlanması ilkesinin amaç edinerek, yeni bir toplumsal düzen oluşturulması düşüncesiyle bir araya gelen, gönüllülük esasını benimsemiş bireylerden meydana gelen topluluk olarak ifade edilmektedir (Canan, 2014: 22)

Sivil toplum kısaca sosyo-ekonomik, kültürel toplumsal bütün ilişkilerin, farklı toplumsal yapılanmalar arasındaki etkileşim alanını temsil etmektedir (Engin, 2014: 122). Tarihsel süreçte, sivil toplum hakkında farklı düşünürler tarafından farklı tanımlamaların yapıldığı belirtilmektedir. Genel anlamda sivil toplum terimi, bireyselliğin ön planda tutulduğu, devletin insanlar için var olduğu ve bu nedenle hukuki sınırları içerisine çekildiği, etkileşimde bulunduğu bütün şeylerin hukuka dönüştüğü, her türlü inanç ve düşüncenin hem yatay hem de dikey bir şekilde organize edildiği, devlet içinde varlık gösteren ancak devlet ile özdeş olmayan insan ilişkileri birleşimidir (İğci, 2008: 4). Sivil toplum, devlet dışında kalan sosyal ve ekonomik alanları ifade etmek için yaygın kullanılan bir kavram olmaktadır (Akdemir, 2006: 8)

Sivil toplum, devletten özerk bir yapıya sahip, devlet uygulamalarını sınırlama yetkisine sahip gönüllü kuruluşlar, sendikalar, sosyal hareketler vb. yapıları anlatmaktadır (Aksoy, 2008: 8) Sivil toplum kavramı için basit bir tanımlama yapılamamaktadır. Sivil toplum, farklı toplumsal birimlerde yaşanan tarihsel gelişmelerin paralelinde şekillenmekte ve bu nedenle çeşitli şekillerde tanımlamaları yapılabilmektedir. Bir toplum içerisinde sivil toplumun gelişimi kültürel bir süreç olarak nitelendirilmektedir. Sivil toplum, aşağıda belirtilen unsurların gelişimi ile

paralellik göstermektedir. Bunlar; çoğulculuk, bağımsızlık, dayanışma, toplumsal bilince sahip olma, katılım, eğitim, sorumluluk ve yetki devri şeklinde ifade edilmektedir. En yaygın anlamıyla sivil toplum, bireylerin ve toplumların kaynağını devletten almayan, devletten bağımsız yönetilen her türlü toplumsal faaliyetleri ile ele alınmaktadır (Delioğlan, 2010: 26).

Sivil toplum üyeleri, devletten izin alma gereksinimi duymadan toplumsal ilişkileri sürdürmekte ve toplumsal etkinlikleri gerçekleştirebilmektedirler. Bu hususta sivil toplum, devletle bütünleşme ve özdeşleşmeden, özerkleşme ve özgürleşmeye doğru bir yönelmeyi ifade etmektedir. Bu karşıtlığa ve farklı özelliklere rağmen sivil toplum ve devlet birbiriyle sürekli ilişkilidir. Bir yandan devlet, sivil toplumun karmaşaya dönüşmesini politik ve hukuki düzenlemelerle önlemekte ve diğer yandan sivil toplum da devleti keyfiliğe kaçmaması için etkilemektedir. Bu şekilde demokratikleşme anlamında dengenin sağlanması mümkün olabilmektedir (Yılmaz, 1997: 88). Sivil toplum kavramı tanımlanırken, benzer veya farklı özelliklerine değinilen tanımlamalarda, sivil toplum alanını belirleyen çeşitli öğeler öne çıkmaktadır. Bunlar; “yurttaşlık”, “uygarlaşma”, “gönüllülük”, “siyasal katılım”, “devletin denetimi”, “özerklik”, “çoğulculuk”, “düşünce özgürlüğü” ve “demokrasi kültürü” şeklinde belirtilmektedir (Kaya ve Ayan, 2011: 21).

3.1.2. Sivil Toplum Kuruluşları

Uluslararası düzeyde sivil toplum ve kalkınma ilişkisini araştıran yazarlar, NGDO (Non-Governmental Development Organizations) “hükümet dışı kalkınma kuruluşları” ifadesini çalışmalarında kullanmaktadır. Konuyu daha genel değerlendirmeye çalışan yazarlar ise NGO (Non-Governmental Organizations) “hükümet dışı kuruluşlar” ifadesini tercih etmektedir (Önsoy, 2009: 25). Devletlerin temsil edilmediği aktörler veya yukarıda ifade edildiği gibi “hükümet dışı aktörler” olarak nitelendirilen sivil toplum kuruluşları, egemen devletin politika oluşturma sürecinde son dönemlerde daha aktif rol almaktadırlar. Yaşanan niteliksel ve niceliksel değişiklikler bunların aktif olmasında önemli rol oynamaktadır (Uyar, 2014: 14)

Sivil toplum kuruluşları, yaşadıkları bölgedeki siyasal toplum karşısındaki konumları bakımından farklı isimler almaktadırlar (Dayı, 2008: 29). Sivil toplum kuruluşlarının farklı isimlendirilmeleri ve hangi tür oluşumları temsil ettiği, bu alanda çalışan kişilerin değerlendirmelerine göre değişiklik göstermektedir (Acar, 2010: 31). Batı literatüründe “hükümet dışı kuruluşlar” (non-governmental organizations) olarak ifade edilen (Şahin Erbaş, 2013: 97), ancak ülkemize “sivil toplum kuruluşları” şeklinde çevrilen sivil toplum kuruluşları kavramı üzerinde uzlaşılan evrensel bir tanım mevcut değildir. STK’lar “hükümet dışı kuruluşlar” ifadesinin yanı sıra “özel gönüllü kuruluşlar”, “üçüncü sektör”, “gönüllü kalkınma kuruluşları” gibi farklı isimlerle adlandırılmaktadır. Üçüncü sektör adlandırılması, STK’ların özel sektörden ve kamu sektörünün dışında kalan kurumların bütününe eşdeğer bir sektör olarak kabul gördüğünü göstermektedir. Bu şekilde listeyi daha da genişletmek mümkündür. Günümüzde genel anlamda STK denilen yapılanmalar, zamanla farklı ifadelerin denenmesi sonucu genel kabul görmüş biçimini kazanmıştır. Temel çıkış noktası “non-governmental organizations–NGO” olan sivil toplum kuruluşları, Türkçe’de tam anlamıyla karşılığının bulunmaması nedeniyle yukarıda belirtilen isimler denenmiş ve 2000’li yıllarda kavram için Türkçe olarak “sivil toplum kuruluşu” ifadesi tam anlamıyla kullanılmıştır (Akdemir, 2006: 16)

Sivil toplum kuruluşları, Bobbio (1993: 17) tarafından, demokrasinin gelişimine katkı sağlayan, kâr amacı taşımayan, devletten bağımsız hareket eden, kamuoyu oluşturmak düşüncesiyle siyasal iradeyi ve yönetimi etkileyebilen bir örgütlenme biçimi olarak ifade edilmektedir. Sivil toplum kuruluşları kavramı kısaca “Sivil yönetimi icra eden kurum ya da örgütler” şeklinde tanımlanabilmektedir (Talas, 2011: 391) .“Sivil toplum örgütü” yerine “sivil toplum kuruluşu” kavramını kullananlar, STK’ların örgütlülüğünün formel olmasının gerekmediğini, esnek ve süreklilik göstermeyen oluşumların da sivil toplum kuruluşları olduğunu belirtmektedirler (Tan, 2014: 367)

Yıldırım (2004: 52-53), sivil toplum kuruluşlarını geniş anlamda sivil toplum alanında faaliyet gösteren ve yönetimin dışında olan her çeşit örgütlenme olarak tanımlamıştır. Dar anlamda ise gönüllülük ve bağımsızlık esaslı ve kâr amacı gütmeyen örgütler olarak tanımlamaktadır.

Sivil toplum kuruluşu kökeninde; devlet ve özel sektör dışında yer alan, kâr odaklı olmayan, meslek odaları, birlikler, siyasi gruplar ve partiler, dini kuruluşlar (Uğur, 2011: 23), gönüllü teşekküller, sendikalar, kooperatifler (Şahin Erbaş, 2013: 98), vakıflar, dernekler, yardım kuruluşları vb. anlamlar taşımaktadır. Ancak kavramı net bir çizgi ile sosyal bilimler kavramları arasında ifade etmek pek mümkün olmamaktadır (Demirocak Bilgin, 2014: 5). Sivil toplum kuruluşları, sivil toplum içerisinde gelişme sağlayıp büyüyen, devletten bağımsız, belirli ortak toplumsal amaçlara hizmet etmek için kurulmuş, gönüllülük esasına dayanan kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, toplumsal bir sorunu teşkil eden yoksulluk, devletin esas görev alacağı bir alan olarak belirtilmektedir. Ancak, yoksulluk toplumun genelini ilgilendiren ortak bir sorun olduğundan, pek çok sivil toplum kuruluşu bu alanı yani yoksullukla mücadeleyi kendileri için bir görev olarak kabullenmektedir (Yalçın, 2008: 32-33).

STK'ların tanımlanması hususunda farklı görüşler bulunmaktadır. Esas olarak STK'lar devlet ve özel sektöre ait olmayan, faaliyetlerinde kâr amacı gütmeyen, gönüllülük esasına dayalı (Balkır, 2010: 16), kendi iradeleri doğrultusunda oluşturulan kurallara ve yasal düzene bağlı, yeni, farklı güç ve dengeye sahip olarak kurulmuş kuruluşlardır (Yalçın, 2008: 42). Yukarıda yapılan tanımlamalar çerçevesinde sivil toplum kuruluşları; toplum yararını gözeten ve çalışmalarını bu doğrultuda sürdüren, bu yönde kamuoyu oluşturan, kâr amacı taşımayan, sorunların çözümü konusunda önemli katkı sağlayarak çoğulculuk ve katılımcılık bilincini geliştiren, bürokrasiden uzak, demokrasiyi benimseyen ve gönüllülük esasına dayalı bireylerin oluşturduğu kuruluşlardır (Kaya ve Ayan, 2011: 26).

Sivil toplum ve STK'lar sanayileşmesini tamamlamış, işbölümünün olduğu, siyasal katılımın yüksek olduğu toplumlarda daha fazla gelişim göstermektedir. Devlet ve özel sektör arasında yer alan sivil toplum kuruluşlarının uygulamaları, sosyal anlamda meydana gelen problemlere karşı çözüm olarak görülmekte ve sorunlar karşısında çözüm noktasında yetersiz kalan devlete destek olacak olan sivil toplumun önemini daha da arttırmaktadır. Günümüzde sosyal sektör olarak tasnif edilen, kâr amacı taşımayan sektörde yer alan STK'ların sayısında önemli artışın olması, sivil toplumun etkisinin arttığına önemli bir kanıt olmaktadır (Erdoğan, 2014:

101). Günümüzde, insanları etkileyen çevresel, ekonomik, siyasi vb. pek çok unsur küresel bir boyut kazanmıştır. Bu unsurlarda ortaya çıkan sorunların da bu hususta artması kaçınılmaz olmaktadır. Ulus devletlerin, yukarıda sayılan alanlarda meydana gelecek sorunları tek başlarına çözmeleri pek mümkün olmamaktadır. Ayrıca, çevre kirliliğindeki artış, küresel ısınma, doğal dengenin bozulması, deprem, sel felaketleri, açlık, artan yoksulluk, finansal krizler, insan haklarının ihlali vb. pek çok problemin de ortaya çıkması olası bir durumdur. Bu problemlerin çözümünde, devletten başka aktörlere duyulan ihtiyaç artmaktadır. Yani devletlerin karşı karşıya kaldığı bu sorunların çözüme kavuşturulması hususunda, yerel yönetimler ve hükümetlerin yanında bir de üçüncü sektör kuruluşu olarak ifade edilen sivil toplum kuruluşlarına ihtiyaç duyulmaktadır (Akatay ve Harman, 2014: 25-26). Yeni Dünya düzeninde sivil toplum kuruluşları; finans kuruluşları, çok uluslu şirketler ve medya ile beraber en önemli güç kaynaklarından biri olmaktadır. Öyle ki, günümüzde, sivil toplum örgütleri, iktidarları belirleyecek ve hatta onların devamlılığını sağlayacak faktörlerden biri olarak rol oynamaktadırlar. Bu gerçekten dolayı, resmi ve gayri resmi platformlarda daha fazla ciddiye alınmaktadırlar (Talas, 2011: 388).

3.1.2.1. Sivil Toplum Kuruluşları Gelişimi

İlk çağlarda, insanların gereksinim duydukları şeyleri karşılamak amacıyla toplu halde yaşadıkları belirtilmektedir. İhtiyaçların zamanla artması beraberinde sınıflar arası çıkar çatışmalarına neden olmuştur. Ayrıca gruplaşmalar başlamış ve ortak amaçlar doğrultusunda çeşitli örgütlenmeler ortaya çıkmıştır. Avrupa'da feodalitenin etkisiyle bazı meslek gruplarına bağlı zanaatkarlar ve tüccarlar aralarında loncalar, birlikler vb. şeklinde örgütlenmişlerdir (Balkır, 2010: 7). Sivil toplumun ortaya çıkışı, özellikle Batı Avrupa'ya özgü bir gelişme olarak görülmekte ve 12. ve 13. Yüzyıla kadar uzanmaktadır. Sivil toplumun oluşmasında ise Ortaçağ'da kentlerin gelişimi ve bununla birlikte burjuva sınıfının ortaya çıkması zemin hazırlamıştır. Batı Avrupa'da 13. Yüzyılda gelişme gösteren kentlerde artan Pazar ekonomisi, paranın kullanım alanını genişletmiştir. Buna paralel olarak zenginlik ve lüks yaşam artmış, mülkiyette artış sağlanmış ve farklı yaşam biçimleri ortaya çıkmıştır. Avrupa'da kentlerin ortaya çıkması ve gelişimi, ekonomik anlamda canlılığı beraberinde getirmiş ve bu şekilde burjuvazi ekonomik bakımdan güç

kazanmıştır. Burjuvazinin ekonomik güç elde etmesi sonucu, devletten özerk olarak hareket etme eğilimi başlamıştır. Burjuvazinin güçlenmesine feodal yapı ve sonrasında mutlak iktidar anlayışının engel olması sonucu, sivil toplumun ortaya çıkması bir gereklilik hâline gelmiştir. Sivil toplum, 17. ve 18. Yüzyıllarda Batı Avrupa’da gelişim gösteren burjuvazi sayesinde, ekonomik yaşamın merkezleri olarak görülen ve mülkiyet fikrinin doğuşuyla daha da güç kazanan kentlerde oluşum aşamasını tamamlamıştır (Aslan, 2010: 360-361).

Uluslararası sivil toplum kuruluşlarının tarihi 19. Yüzyılın ortalarına dayanmaktadır. Bugünkü anlamıyla sivil toplum kuruluşu kavramı, ilk kez 1945 yılında Birleşmiş Milletler teşkilatının kuruluşu aşamasında, kuruluş beyannamesinin 10. Bölümünün 71. Maddesinde devlet ve üye ülkelere özgü olmayan kuruluşların danışmanlık rolü ile ilgili tanımlamada yer almıştır (Kurt, 2014: 8). Ancak sivil toplum kuruluşu kavramı, özellikle 20. Yüzyılın son çeyreğinde daha popüler bir kavram hâline gelmiştir. 21. Yüzyıl başında da aynı özelliğini korumuştur (Ryfman, 2006: 41).

3.1.2.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri

Sivil toplum kuruluşları, sahip oldukları bazı özellikleriyle toplumsal ve siyasal hayattaki çoğu kurum, kuruluş ve oluşumlardan farklı bir yapı kazanmaktadır. Sivil toplum kuruluşları; devlete karşı bağımsız olan kuruluşlar olmaları ile ön plandadır. Belirli kurallar çerçevesinde bir araya gelmeleri, organize bir grup olmaları gibi özellikleri de önemli olmaktadır. Faaliyetlerinde kâr amacı gütmeyenler fakat hedeflerine ulaşabilmek adına ticari faaliyetler sürdürebilirler. Ortak çıkar veya toplumsal fayda sağlanması STK’ların hedefleri arasındadır. Sivil toplum kuruluşları, gönüllü ve rızaya dayalı bir şekilde faaliyetlerini sürdüren kuruluşlardır. Devlet ya da başka bir unsurun baskısı altında değillerdir. Faaliyetlerinde genellikle gönüllü kişileri çalıştırmaktadırlar. Bu kişilerin kendi üyeleri olup olmaması önemli değildir. Demokrasi kurallarına uygun davranmak ve demokratik bir ortamı öngörmek esastır (Acar, 2010: 17-18). Sivil toplum kuruluşlarında gönüllülük bir görev değil bir seçim olarak ifade edilmektedir. Ücretli çalışanların da uygulayabildiği bir konsept

olmasının yanında başka bireylerin hak ve kültürlerine saygı ön plandadır (Akatay ve Harman, 2014: 9).

Sivil toplum kuruluşlarının genel anlamda kabul gören bazı temel özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Kaya, 2008: 21-22; Tekeli, 2012: 29-30):

- Karar ve uygulamalarda katılımcı bir yaklaşım benimsemek,
- Kişisel menfaat gütmemek,
- İktidar amacı gütmemek,
- Rızaya dayalı katılımı öngören gönüllülük,
- Kamu yararı gözeterek topluma iyi anlamda katkı sağlamak,
- İdari ve ekonomik anlamda devletten bağımsız olmalarını gerektiren özerklik,
- Kâr amacı gütmemek (gelir getirici faaliyetleri amaçlamayan kuruluşlardır)
- Toplum içerisindeki diğer gruplarla eşit düzeyde ilişkileri sağlayan yatay ilişkilerin ön planda tutulması,
- Hem sivil hem de siyasal toplumu ilgilendiren bir kamu alanına sahip olmak,
- Belirli bir konuda uzmanlaşma ilkesinin benimsenmesi şeklindedir.

Yukarıda sayılan özelliklerin yanında, STK'ların diğer kurum ve kuruluşlardan farklılaşmasını sağlayan özellikleri mevcuttur. Bunlar (Erdem, 2008: 9);

- Dostluk ve dayanışma çerçevesinde olması,
- Kâr ve çıkar eksenli olmamaları,
- Toplumsal yapıda bir değişiklik hedefinin olması,
- Demokratikleşmeye katkı sağlaması şeklinde verilmektedir.

3.1.2.3. Sivil Toplum Kuruluşlarında Örgütlenme Biçimleri

Genellikle gönüllüler tarafından kurulan dernekler, vakıflar, spor kulüpleri, sendikalar ve meslek odaları gibi kuruluşlar sivil toplum kuruluşları olarak değerlendirilmektedir. Ancak siyasi partilerin iktidarda olmadıkları sürelerde sivil toplum kuruluşu olarak nitelendirilmelerini düşünenler de vardır. Bunun yanında barolar, tabip ve mimar-mühendis odaları gibi kuruluşların da belirli bir mesleği

yürütmek için tam gönüllü özelliğe sahip olmadıklarından dolayı sivil toplum kuruluşu sayılmaları konusunda itirazlar söz konusudur. Siyasal toplum karşısındaki konuları bakımından ve kendi yapılanmaları bakımından (Dayı, 2008: 28) amaç ve çalışma alanlarına göre sivil toplum kuruluşlarında örgütlenmeler söz konusudur. Bu örgütlenme biçimleri genel olarak (Kurt, 2014: 11)

- İnanç temelli kuruluşlar,
- İşçi-işveren sendikaları,
- Savunuculuk rolü üstlenen STK'lar (halk hareketi, sosyal adalet, insan hakları, tüketici grupları vb.),
- Hizmet sunan STK'lar (okur-yazarlık, sağlık, sosyal hizmetler ve toplumun gelişmesine destek veren STK'lar vb.),
- Eğitim, araştırma ve geliştirme gibi alanlarda aktif olan STK'lar (düşünce üretme merkezleri, araştırma merkezleri, kâr amacı gütmeyen okullar, kamu eğitimi veren kuruluşlar vb.),
- Kâr amacı gütmeyen medya,
- Kadın örgütleri,
- Öğrenci ve gençlik dernekleri,
- Sosyal ve ekonomik anlamda toplum dışında kalan grupların oluşturduğu dernekler (yoksullar, evsizler, göçmenler, mülteciler vb.),
- Meslek ve iş örgütleri (ticaret odası, meslek birlikleri vb.),
- Topluluk düzeyindeki birlikler (başkasına muhtaç olmadan kendi ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan gruplar, ebeveyn birlikleri vb.),
- Ekonomik çıkarı olan STK'lar (kooperatifler, kredi birlikleri vb.),
- Etnik, geleneksel ve yerel kuruluşlar,
- Çevre örgütleri,
- Kültür ve sanat örgütleri,
- Sosyal konular ve eğlence ile ilgilenen STK'lar,
- Hibe dağıtan vakıflar ve fon geliştirme birimleri,
- STK ağları, STK federasyonları,
- Toplumsal hareketler (barış hareketi) şeklinde sınıflandırılmaktadır.

3.1.2.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetleri ve İşlevleri

Keyman'a göre sivil toplum hareketinin hız kazanması 1970'lerin sonlarına doğru Latin Amerika ve Doğu Avrupa ülkelerinde başlayan ve 1980'li yıllarda da süren demokratikleşme hareketiyle birlikte başlamıştır. Dünya'da çeşitli bölgelerde çok kısa bir zaman diliminde sivil toplum hareketlerinin görülmesi ise küreselleşme olgusunun etkisi ile olmaktadır (Erdem, 2008: 13) Küreselleşmenin yoğun yaşanması sonucu, uluslararası boyutta hükümetlerin azalan rolü karşısında alternatif olarak ortaya çıkan sivil toplum kuruluşları, üstlenmiş oldukları işlevler sayesinde küresel düzeyde politikaları etkileme ve bazen belirleyebilme gücüne sahip olabilmektedir. Uluslararası çevreler sivil toplum kuruluşlarını kalkınmanın yeni aktörleri olarak değerlendirmektedir (Yüksel Acı, 2005: 7). Bu hususta aşağıda sivil toplum kuruluşlarının faaliyetleri ve işlevleri detaylandırılmıştır.

3.1.2.4.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetleri

Sivil toplum kuruluşları genel anlamda; dernekler, vakıflar, mesleki kuruluşlar, kooperatifler, sendikalar şeklinde verilmektedir (Acar, 2010: 18). Sivil toplum kuruluşları faaliyetlerini oda, sendika, vakıf, dernek vb. isimler altında sürdürmektedir. Vakıflar, dernekler topluma faydalı bir hizmeti yerine getirmek üzere yasal olarak kurulmuş topluluklardır (Kurt, 2014: 8).

21. yüzyılda pek çok alanda yaşanan dönüşümler toplumsal anlamda değişimleri beraberinde getirmiştir. Toplumsal zihniyet anlamında yaşanan değişimin en belirgin örneğini modern toplum yapısı oluşturmaktadır. Modern toplum bireyi yalnızca düşünsel yönde değil aynı zamanda psikolojik bakımdan da etkilemektedir. Modern toplumda yaşam sürdüren bireyler kendi başlarına hareket etmek isteyen, sosyal gruplardan uzaklaşarak yaşamlarını sürdürmek isteyen bir düşünce yapısı içerisinde olmaktadır. Bu hususta sivil toplum kuruluşları, modern toplum düzeninde yaşayan bireyleri diğer insanlardan uzak, kendi başlarına hareket eden bireyler olmaktan uzaklaştırıcı, grup olmalarını sağlayıcı bir rol üstlenmektedir (Akay, 2012: 44-45)

3.1.2.4.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının İşlevleri

Kişisel çıkarların dışında hareket eden, gönüllülük temelli ve toplum çıkarlarını gözeten sivil toplum faaliyetleri; grev hakkı, sosyal güvenlik hakları, çocuk emeğinin yasaklanması, kadın-erkek eşitliği, çalışanlara ücretli tatil, siyasileri seçme vb. hakları sağlayarak hürriyetlerin kazanılmasında önemli rol üstlenmiştir. Bu tür faaliyetleri sürdürmek amacıyla bir araya gelen bireylerin kurdukları sivil toplum kuruluşları, büyük çeşitlilik göstermektedir (Dayı, 2008: 96). Bunun yanında bu kuruluşlar, hem ulusal ulusal politika hem de uluslararası düzeyde anlam ve önem taşıyanları, bireysel ya da grup çıkarları elde etmek için çalışmayanları, demokratikleşme, çağdaşlaşma gibi temel hak ve özgürlükleri koruyup sürdürmeyi amaçlayan gönüllü kuruluşlardır. Sivil toplum kuruluşları, toplumların söyleyecekleri sözleri toplu veya belirli bir disiplin ile ifade etmelerine imkân tanıyan, ayrıca devletin söyleyemeyecek sözleri söyleme özelliğine sahip tüzel kişiliklerdir (Kurt, 2014: 7). Bu özelliklere sahip olan STK'ların bir takım işlevleri bulunmaktadır. Bu işlevler her sivil toplum kuruluşuna göre farklılaşabilir. Buradan STK'ların yaptıkları işlevlere göre de sınıflandırılabilen söylenebilmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının genel işlevleri şu şekilde sıralanabilmektedir: Kamuoyu oluşturmak yolu ile, bireylerin taleplerinin dile getirilmesine yardımcı olmak; çoğulcu toplum yapısının oluşumunu sağlamak suretiyle piyasadaki metalaşmaya ve egemen piyasa değerlerine karşı dengeleyici bir unsur olmak; kendi içlerinde oluşturdukları katılımcı ve çoğulcu bir kültürle beslenmiş ve aynı zamanda yönetim deneyimi edinmiş bireylerin yetişmesini sağlamak; pilot projeler üretmek, bu projelere kaynak bulmak ya da bu projeleri uygulamaya geçirmek yoluyla eğitim, sosyal refah ve istihdam konularında hükümet politikalarına paralel ya da alternatif sorumluluklar alabilmek (Talas, 2011: 392).

(Tan, 2014: 374-380) sivil toplum kuruluşlarının işlevlerini siyasal, kültürel, ekonomik ve bireysel olmak üzere dörde ayırmıştır. Buna göre siyasal işlevler; bireyi otoritenin baskısına karşı korumak, siyasal duyarlılığı artırmak, bireylerin sistemden yabancılaştırmasını önlemek, çeşitli projeleri siyasi platformlara ileterek hayata geçirilmesini sağlamak, siyasi uygulamaları takip ederek toplumu bilinçlendirmek, gerektiğinde toplumun istemediği uygulamalar karşısında kamuoyu oluşturarak baskı

unsuru haline gelmektir. Kültürel işlevleri; sivil toplum kuruluşlarına üyelik sayesinde oluşan grup mensubiyeti üyelere belirli bir grup kültürünü paylaşma, ortak sorumluluk üstlenme, diğer grup üyelerinin hareketlerini de göz önünde bulundurma gibi alışkanlıklar kazandırmakta ve kültürel araçlarla katılımcı demokrasi kültürünün oluşması sağlanmaktadır. Bireysel işlevler; toplumların kalkınması yaratıcı bireylerin kendi başarılarını sergileyebilecekleri sosyal ortamları hazırlamakla başlamaktadır. Sivil toplum kuruluşları söz konusu sosyal ortamları sağlamakla beraber bireylerin yabancılaşma, güvensizlik, işbirliği kuramama gibi sorunlarına çözüm olmaktadır. Ekonomik işlevler; sivil toplum kuruluşları fakirleri ve uzak toplulukları harekete geçirmekte, toplumsal amaçlarla hükümetten daha düşük maliyetle projeler gerçekleştirmektedir.

Kaya ve Ayan (2011: 31-35) ise STK'ların temel işlevlerini kamusal otoritenin kararlarını, uygulamalarını eleştirmek, halkın çıkarları doğrultusunda kamuoyu oluşturmak, ve bu kamuoyunun yarattığı baskı gücü ile kamusal otoritenin kararlarını ve uygulamalarını etkilemek olarak sıralamaktadırlar. Ayrıca STK'lar devletin ve pazar ekonomisinin dayattığı mekanizmalara karşı koruyucu tampon işlevi görmektedirler. Mesela siyasal yönetimin uygulamaya koyduğu politikaların toplum tarafından benimsenmesini sağlamaktadır. STK'lar kamusal otoritenin eksik kaldığı eğitim, sağlık, sosyal hizmetler, çevre, kırsal kalkınma gibi farklı alanlarda önemli işlevler üstlenebilmektedirler. STK'lar, toplumsal koşulları iyileştirmeye çalışmak, toplumsal hareketliliği hızlandırarak toplum katmanları ve grupları arasındaki hiyerarşik, merkeziyetçi ilişkiler yerine dikey ve yatay ilişkilerin ve ortaklıkların almasını sağlamaktadırlar. STK'ların söz konusu bu işlevleri toplumların gelişmişlik düzeyine göre farklılaşmaktadır. Bazı toplumlarda ekonomik, siyasal işlevler, bazı toplumlarda ise sosyal ve bireysel işlevler ön planda yer almaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarının faaliyetleri hem coğrafi hem de konuları bakımından çok farklı alanları kapsamaktadır. Coğrafi alanla ilgili faaliyetler; küçük bir mahalle, belirli bir köy veya şehir, ülke geneli ya da dünya genelinde olabilmektedir (Dayı, 2008: 35). Sivil toplum kuruluşları, ekonomik koşulları güçlü olsun ya da olmasın, yalnızca devletin sosyal anlamda yardımları konusundaki eksiklerini tamamlayıcı bir organizasyon olarak ortaya çıkmamakta, bunun yanında

yoksulluğun tamamen ortadan kaldırılması için faaliyet göstermektedirler. Yoksullukla mücadelede devletlerin yeni plan ve politikalar oluşturmalarında önemli rol oynamaktadırlar. Sivil toplum kuruluşları, sosyal konularda devletlerin önüne geçerek, onların sosyal problemler konusunda hareket etmelerini sağlamakta ve gerçek anlamda bir sosyal devlet yapısının oluşmasında rol oynamaktadır (Uğur, 2011: 220).

3.1.2.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sorunları

Bürokratik yönetim anlayışı, Türk toplumsal yapısının esas özelliğidir. Bu yapıdaki toplumlarda, sivil toplum kuruluşlarının gelişmesine ve bireylerin yönetime katılımına devlet olumlu bakmamaktadır. Bu durum, toplumun birliğini sağlamanın ve bütünlüğü sürdürmenin bir gerekliliği olarak görülmektedir. Bu şekilde hareket edilmesi, Osmanlı döneminden itibaren güçlü bir devlet ve zayıf bir sivil toplum örgütünün oluşmasına neden olmuştur. Bu oluşum Cumhuriyet döneminde de devam etmiştir (Azaklı, 1997: 227)

Ülkemizde sivil toplum kuruluşlarının pek çok sorunu olduğu ifade edilmektedir. Bu sorunlar, katılım ve bilgi eksikliği, mali kaynak kıtlığı, sınırlayıcı yeni düzenlemeler, organizasyon yapısı içindeki demokrasi eksikliği, ideolojik özelliklerini ön plana çıkarma, eleman ve altyapı yetersizliği ve bu kuruluşların (STK) kendi aralarındaki iletişim problemi şeklinde verilebilmektedir (Yıldırım, 2004: 257). Bu hususta, Türk sivil toplum kuruluşlarının dış çevreden kaynaklanan temel problemleri aşağıdaki gibi verilebilmektedir (Çaha, 1999: 82-87):

- Türk anayasasının kapsamlı demokratik ve özgürlük taleplerini yerine getirecek bir görünüm sergilememektedir.
- Siyasi hayatın, ordunun ağırlığında devam etmesi. Bu toplumlarda siyasi özgürlüklerin, hakların ve farklılaşmaların gelişmesi mümkün değildir.
- Özelleştirmenin başarılı bir şekilde tamamlanmamış olması, ekonomik kaynakların ve üretim faaliyetlerinin geniş ölçüde devletin hâkimiyetinde olması gibi unsurlar sivil toplum kuruluşlarının gelişmesine engel olmaktadır.

- Ülkemizde siyasi bakımdan iki kamp söz konusudur. Bu şekilde siyasi gerginlik oluşmaktadır. Oysa sivil toplum kuruluşları, karşılıklı iletişim, anlaşma ve hoşgörünün olduğu ortamlarda gelişim sağlayabilmektedir.
- Bunların yanında, devletin sosyal gruplar üzerindeki otoritesinin kaldırılması, liberal ve demokratik değerlerin benimsenmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının faaliyetlerinde etkin olabilmesi için aydın kesimin, mühendis, işadamı gibi mesleki kimliklerin devletin ve siyasi partilerin himayesinden arındırılması ve onlardan farklı olması önem arz etmektedir. Ortadoğu ülkelerinde demokrasiye geçilmesiyle birlikte sivil toplum kuruluşlarının, diktatörlüğe, otokrasiye ve diğer keyfi yönetim şekillerine karşı muhalefetin ana merkezi olacağı yönünde beklentiler vardır. Ancak sivil toplumun aşırı siyasal yapılanması demokratikleşmeyi engellemektedir. Ortadoğu ülkelerinin ortak özelliği olarak; baskı gruplarının, meslek örgütlerinin, medyanın ve sendikaların bağımsız olmaması verilmektedir. Bu nedenle, ülkemizde öğrenci dernekleri, sendikalar, çeşitli çıkar grupları ve mühendis odaları vb. pek çok sivil kuruluş, 1970’li yıllarda sağ ve sol siyasi düşünce içinde aşırı siyasallaşmıştır. Bu durum, ideolojik kutuplaşmayla sonuçlanan bir sürece dönüşmüştür. Bu şekilde, çıkar gruplarının özgün kimlikleri, devlet düzeyinde siyasi gücü hâkimiyeti altında tutmaya çalışan totaliter politikalar tarafından bütünüyle yutulmuştur. 1983’ten sonra geleceğe yönelik devrimci politikanın güçsüzleşmesi ve belirli konular üzerinde baskın politikaların gelişmesi ile kadınlar, işadamları, mühendisler, yeşiller vb. yeni siyasi aktörler farklılaşmış ve özel birtakım taleplerini sunmaya başlamışlardır. Demokratikleşme hareketi, sosyal faaliyetlerin kendilerini sınırlandırması sonucunda, sivil toplumun totaliter projelerden ayrışıp, özgürleşmesiyle mümkün olabilmektedir. Çünkü toplumsal aktörler doğrunun kendi himayelerinde olduğunu iddia ettiklerinde, karşı hareketler de buna tepki olarak totaliter siyasal projeler üretmektedirler. Bu hususta sivil toplum kuruluşlarında mevcut totaliter eğilimlerin dengelenmesi, ancak kimlik politikalarından etkileşim politikalarına geçişle mümkün olabilmektedir (Göle, 2000: 80-81).

Merkez dışı ülkelerde faaliyet sürdüren sivil toplum kuruluşların ve toplumsal hareketlerin günümüz toplum hayatında öneminin giderek arttığı ifade edilmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının dış politikada önemli aktörler olarak rol aldığı ancak kaynak ve söylem problemleri dolayısıyla güçsüz konuma geldikleri ifade edilmektedir. Kaynak problemi, merkez dışı ülkelerin bu kuruluşlara sağladığı fırsatların sınırlı olması, hareket maliyetlerinin yüksek olması ve az gelişmişlik nedeniyle bu kuruluşlara tabandan yapılacak mali desteğin oldukça sınırlı olması, söz konusu kuruluşları ve hareketleri dış finansman kaynaklarına yönelmeye mecbur bırakmaktadır. Bunun yanında, uluslararası sivil toplum kuruluşlarının mali açıdan önemli ölçüde dış güçlere bağımlı hâle gelmesi ve kurumsal özellikleri dolayısıyla yerel halk tarafından gerçek anlamda benimsenmesine engel teşkil etmektedir (Ateş ve Uysal, 2006: 64).

3.1.2.6. Sivil Toplum Kuruluşlarının Sınıflandırılması

STK'lar sınıflandırılmalarından hareketle de tanımlanabilmektedirler. Sunay'a göre STK'lar iki kategoride sınıflandırılabilir. Birinci kategori, hedef ve yöntemleri bakımından toplumsal hareketleri veya girişimleri desteklemekle ilgilenen kuruluşları içermektedir. Bu kuruluşlar faaliyetlerinde halkın katılımını ve güçlenmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca topluluk düzeyinde ekonomik, mali ve idari açılardan kendine yeterliliği ve özgüveni temel amaç, bu doğrultudaki küçük ölçekli proje uygulamalarını da temel görev saymaktadırlar. İkinci kategori ise toplumsal hareketlerden doğan ve bu hareketlerin kurumsal gerçekliğini temsil eden (kadın hareketleri, çevre sorunları etrafında doğan oluşumlar, insan hakları gibi) ve daha ziyade izlenecek politika ve stratejiler ile mevcut yönetim ve uygulamaların değiştirilmesini amaçlamaktadır. Bu yönde yayın, tanıtım ve benzeri yöntemlerle kamuoyu yaratma ve baskı grupları oluşturma faaliyetlerini bir araç olarak kullanmayı esas almaktadırlar (Kaya, 2008: 22). Tan (2014: 371)' a göre ise sivil toplum kuruluşları amaçlarına ve uygulama alanlarına göre Tablo 3-1'deki gibi sınıflandırılmaktadır:

Tablo 3-1: Sivil Toplum Kuruluşlarının Sınıflandırılması

Amaçlarına Göre STK'lar	Uygulama Alanına Göre STK'lar
<p>Yardım/hayırseverlik yönelimli STK'lar</p> <p>Yararlanıcıların katılım düzeyinin oldukça düşük olduğu, yukarıdan aşağıya doğru örgütlenmişlerdir. Başlıca faaliyet alanları fakirlerin ihtiyaç duydukları ilaç, gıda, giyecek dağıtımı gibi faaliyetlerdir.</p>	<p>Cemaat (Topluluk) Temelli STK'lar</p> <p>Bireysel girişimlerden doğan bu örgütler spor kulüpleri, kadın örgütleri, komşuluk, dini veya eğitim temelli örgütlenmelerdir.</p>
<p>Hizmet yönelimli STK'lar</p> <p>Sağlık, eğitim gibi alanlarda hizmet vermek amacıyla kurulmuş örgütlerdir.</p>	<p>Kent Çapındaki Örgütler</p> <p>Ticaret odaları, işadamları örgütleri, bazı etnik temelli örgütlerdir.</p>
<p>Katılıma yönelik STK'lar</p> <p>Yerel düzeyde yurttaşların kendi kendilerine yardım düşüncesi etrafında şekillenen, yurttaşların para, araç, toprak, işgücünü sağlayarak projenin uygulama sürecine bizzat katıldıkları örgütlerdir.</p>	<p>Ulusal STK'lar</p> <p>Ulusal düzeyde örgütlenmiş ve uzmanlık eğilimi taşıyan örgütlerdir. Kızılay, Kızıllaç, Türk Hava Kurumu vb.</p>
<p>Toplumu güçlendirmeye yönelik STK'lar</p> <p>Temel amacı yoksullukla savaşmak, toplumsal, siyasal ve ekonomik faktörlerin yoksulların hayatındaki etkisini ortaya koymaktır.</p>	<p>Uluslararası STK'lar</p> <p>Oldukça geniş bir alanda örgütlenmiş olup insan hakları, çocuk hakları gibi seküler amaçlardan dini amaçlara yönelik olanlarına kadar çeşitlilik gösterir. Temel faaliyetleri yerel STK'ları, kurumları ve projeleri desteklemektir.</p>

3.2.7. Modern Sivil Toplum Anlayışı

Sivil toplum, yurttaşlar toplumu ve üçüncü sektör kavramları seksenli yılların ortalarından itibaren hem Amerika hem de Avrupa kıtasında gelişen siyaset bilimi alanındaki çalışmalarda önemli birer anahtar kavram hâline gelmiştir. Bu üç kavramın gelişmesindeki temel etken, modern demokratik devlet yönetiminin yalnızca seçimler ve siyasi partilerin oluşturduğu bir yönetim anlamı taşımadığının geniş ölçüde kabul edilmiş olmasıdır (Doğan, 2002: 274). Sivil toplum kavramı, 18.

yüzyıla kadar klasik anlayış düşüncesiyle İngiltere, Fransa ve Almanya'da etkili olmuş ve varlığını sürdürmüştür. Bu geleneksel anlayış, 18. yüzyılın ortalarından itibaren değişim göstermiştir (Özer, 2008: 88). Sivil toplum kavramı özellikle 18. yüzyıldaki radikal değişimlerden sonra pek çok düşünür tarafından analiz edilen ve yorumlamaya ağırlık verilen bir kavram hâline gelmiştir. Ancak kavramın 19. yüzyılın son dönemleri ve 20. yüzyılın başlarından itibaren önemini ve gündemdeki yerini giderek kaybettiği görülmektedir. Bu yüzyılda sivil toplum tartışmaları önemini yitirmiş ve yerini demokrasi, siyasi katılım ve yurttaşlık kavramlarına bırakmıştır (Turgaylı, 2013: 15)

19. yüzyılda devlet, düzeni sağlama konusunda koruyucu konumunda iken, sivil toplum kuruluşları kendiliğinden örgütlenerek toplumsal sorunlara çözüm bulma çabası içine girmiştir. Devlet ile sivil toplum kuruluşları arasındaki ilişki, bunların birbirinin yerine geçme ya da yetki ikamesi şeklinde gösterilmektedir. 20. yüzyılda sosyal varlığın denetleyicisi ve koruyucusu olan devlet içinde, sivil toplum kuruluşlarına tamamlayıcı hizmetleri üretme görevi yüklenmiştir. 1990'lı yıllardan itibaren devletin rolü toplumsal ve sosyal dengenin koruyucusu olarak belirlenirken, sivil toplum kuruluşlarının rolü daha çok bireyin sivil toplum bünyesine alınmasını sağlamak şeklinde belirlenmiştir. Bu doğrultuda devlet, sivil toplum ve piyasa üçgeni kapsamında yer alan unsurların yeniden tanımlanması, devlet merkezli yaklaşımların bırakılarak, sivil toplum kuruluşlarının, toplumun yeniden üretildiği yer olarak görülmesi ve bu şekilde bu kuruluşların ön plana çıkması bu süreçte gerçekleşmiştir (Özbaş, 2008: 21).

Sivil toplum kavramı 19. yüzyıla kadar önemli ölçüde tartışmalara konu olmuş, ancak 20. yüzyılın başlarından itibaren önemini yitirmeye başlamıştır. Sivil toplumun geri plana atılmasında, bu dönemde meydana gelen iki gelişme neden olmuştur. Bu gelişmelerden ilki, Batı Avrupa'da sivil toplumdan çok temsili demokrasinin gündemde olması ve konuşulmaya başlanmasıdır. 19. yüzyılın ortalarından itibaren ulusal devletlerin oluşması ile birlikte sivil toplumun, sosyal sözleşmenin ve siyasal yapının oluşumu gibi konular yerini siyasal katılım hâkim olduğu düzene ve demokrasi gibi meselelere bırakmıştır. Bu yüzyılda Batı Avrupa ülkelerinde liberal demokrasi çerçevesinde yapılan tartışmalar, bireysel katılımı savunan demokrasinin

zaferi ile son bulmuştur. Bireyler ekonomik, ideolojik, kültürel ve dinsel farklılıkları çevresinde kimliksel bakımdan yaşayışlarını özel alan olarak nitelendirirken, devlete ait alana vatandaşlık yoluyla katılarak haklarını bu yolda düzenlemişlerdir. Özel ve kamusal alan ayrımının ortaya çıkması ve siyasal katılımın bu doğrultuda gerçekleşmesi sonucu liberal düşünceyi savunanlar, sivil toplum kavramını daha çok tartışmaya gerek duymamışlardır. Bu dönemde sivil toplumun arka planda tutulmasına neden olan ikinci gelişme ise Doğu Bloğu ülkelerinin çok fazla devletçi siyasal yapılarının ortaya çıkmasıdır (Çaha, 2000: 73)

Günümüzde sivil toplum, devletin doğrudan hâkimiyeti dışında kalan, ekonomik ilişkilerin baskısından uzak, gönüllülük esasına ve tamamen rızaya dayanan ilişkiler doğrultusunda şekillenen kurum ve faaliyetler bütünüdür ifade etmektedir (Biber, 2002: 155). Çaha (1996), modern anlamda sivil toplum kavramını daha geniş açıdan ele almıştır. Çaha (1996: 37)'ya göre, sivil toplum devlet ile birlikte anlam kazanmaktadır. Son dönemde siyaset bilimi alanında, sivil toplumun kavramının, devletin olmadığı bir alanı temsil ettiği ifade edilmektedir. Ancak sivil toplumu bu alanla sınırlı tutmak yeterli değildir. Bu hususta sivil toplumu modern toplumda devlete karşı, tanımlama, değer, program ve ifadeler geliştirebilecek yeterlilikte ekonomik, ideolojik ve örgütsel kapasiteye sahip sosyal grupların varlığı ile eşdeğer tutmak mümkündür.

Keane (2004: 14-16)'e göre günümüz modern sivil toplum kavramının şekillenmesinde etkili üç büyük önemli gelişme söz konusudur. Bunlardan ilki, Avrupa'da kapitalist sistemin yeniden hareketlilik kazanmasıdır. İkinci olarak, iç politikada, siyasi hedefle, planlama mekanizmasını genişleterek toplumda birliğin ve dayanışmanın bozulmasına neden olan ve bürokrasi, profesyonellik, uzmanlık kavramlarına şüpheli yaklaşımı dolayısıyla eleştirilere tutulan Keynes'çi refah devletine ilişkin tartışmaların ortaya çıkması gösterilmektedir. Son olarak, günlük hayatta görünmez ilişki ağlarından oluşan değerlerin, sorgulayıcı yaklaşımıyla yeni bir toplumsal hareketliliğin ortaya çıkmış olmasıdır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SOSYAL GİRİŞİM OLARAK STK'LAR

4.1. Araştırmanın Amacı

Konya Bölgesindeki STK'ların inovasyon çeşitlerinin ve yoğunluğunun tespit edilmeye çalışıldığı bu çalışmada iki temel amaç bulunmaktadır:

- STK'ların OECD'nin inovasyon çeşitlemesi tipolojisi bağlamında hangi inovasyon çeşitlerine daha sık ve ne şekilde başvurduğunun tespit edilmesi
- Örgütlerin sosyal girişim olarak kabul edilebilmesi için, bu araştırmanın kabulüne göre, ilk şartı olan inovasyon yapabilme kapasitesine örneklem içindeki STK'ların ne ölçüde sahip olduğunun sorgulanması

4.2. Araştırmanın Önemi

Kümbül Güler (2010)'e göre özel sektörde bireylerin ya da örgütlerin yenilikçi olmadan da başarılı olması mümkün iken sosyal sektörde faaliyet gösteren birey ve örgütlerin her alanda yenilikçi olması daha elzemdir. Keza bu kişi ve kuruluşların sosyal girişimci veya sosyal girişim olarak değerlendirilebilmesi için bu yenilikçi özelliklere sahip olması gerekmektedir.

Sosyal sektör aktörleri olarak STK'ların ne gibi inovasyonlarla hedeflerine ulaştığını ortaya çıkarmak akademisyenler için ileriki çalışmalarda yol gösterici olabileceği gibi sosyal girişimciler, potansiyel veya hali hazırdaki STK yöneticileri gibi uygulayıcılar için de yol gösterici olacaktır.

Sosyal girişimcilikte inovasyon üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında sosyal inovasyon üzerine vurgu yapılırken yapılan inovasyonların çeşit bakımından incelenmediği görülmüştür. OECD'nin Oslo Kılavuzunda yer alan ve literatürde en çok kabul edilen inovasyon çeşitlemesi olan ürün, süreç, pazarlama ve örgüt inovasyonu şeklindeki ayırım bu çalışmada kullanılarak inovasyonların hangi alanlarda daha çok tercih edildiği ortaya konmuştur.

4.3. Araştırmanın Tasarımı

4.3.1. Araştırma Yönteminin Seçimi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi olan yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. Araştırma yöntemi olarak bu yöntemin kullanılmasındaki amaç katılımcıların kendilerinin sınırlandırıldıklarını hissetmeksizin üzerinde konuşulan konular hakkında fikir ifade edebilmesinin ve yorum yapabilmesinin sağlanmasıdır. Özellikle araştırmada literatür kapsamında araştırılan inovasyon becerileri ve inovasyon örneklerinin araştırılan örgüt için kendine has ve spesifik olanlarının tespitinin sağlanmasının söz konusu yöntem ile daha isabetli olacağına kanaat getirilmiştir.

4.3.2. Araştırma Yapılacak STK'ların Belirlenmesi

Anderson vd. (2002)'nin sosyal girişimciliği “sosyal amaçlı örgütlerin sosyal amaçlarını gerçekleştirmek için daha iyi ve yeni yollar bulma niyetine ve kabiliyetine sahip olması” şeklinde tanımlamasından yola çıkarak Konya bölgesinde aktif şekilde faaliyet gösteren Türkiye çapındaki STK'lar ve Konya merkezli olup inovatif faaliyet gösterme niyeti ve kabiliyetine sahip olan örgütler tespit edilmeye çalışılmıştır. Bunun için STK'ların internet siteleri ile araştırmacının sosyal sermayesi vasıtasıyla örneklem belirlenmiş ve gerekli randevular alınmıştır. Randevuların alınmasında örgüt içi süreçlere en hâkim olabilecek üst düzey yöneticiler ile doğrudan irtibata geçilmiş veya aracılar ya da araştırmacının sosyal sermayesi kapsamındaki insanlar vasıtasıyla bu kişiler ile irtibat sağlanmıştır.

4.4. Verilerin Sağlanması

4.4.1. Veri Kaynakları

Mülakatlar, araştırmanın temel veri kaynaklarıdır. Görüşmeler örneklem dahilindeki STK'lardan Konya merkezli olanların başkan, yönetim kurulu üyesi, müdür, müdür yardımcısı gibi süreçlere genel olarak hâkim olabilecek, mümkün oldukça en üst düzey yöneticilerden seçilmiştir. Konya merkezli olmayıp, Konya'da

birimi olan STK'lar için ise yine başkan, başkan yardımcısı, müdür, müdür yardımcısı gibi unvanlara sahip yöneticilerle görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Mülakatlar katılımcıların izni ile Apple iPhone 5 akıllı telefon cihazı ve Voice Record Pro uygulaması ile kayda alınmıştır. DropBox uygulaması sayesinde kayıtlar araştırmacının kişisel bulut depolama alanına kaydedilmiştir. Kayıt altına alınan konuşmalar bilgisayar ortamında yazıya dökülmüştür.

Mülakatlarda isabetli soruların sorulması ve bilgi alınması amacıyla önceden STK'ların internet sitelerinden faaliyetleri hakkında bilgi alınmış ayrıca bulguların ortaya konmasında bu internet sitelerinden ve STK'ların broşürlerinden faydalanılmıştır.

4.4.2. Veri Toplama Araçları

Verilerin sağlanmasında temel araç yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan mülakat formudur. Mülakat formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısım ilgili STK'nın genel özellikleri, işleyişi ve inovatif faaliyetleri hakkında genel bir bilgi almaya yöneliktir. İkinci kısım ise OECD'nin Oslo Kılavuzunda belirtilen inovasyon çeşitleri olan (i) ürün inovasyonu, (ii) süreç inovasyonu, (iii) pazarlama inovasyonu, (iv) örgütsel inovasyon başlıkları bağlamında yapılan faaliyetleri tespit etmeye yöneliktir. EK 1 ve EK 2'de bu mülakat formlarına yer verilmiştir.

İki mülakat formunun da düzenlenmesinde yönetim, organizasyon, sosyal girişimcilik, sosyal inovasyon alanında çalışan akademisyenlerin görüşüne başvurulmuştur ve bu görüşlere göre düzenlemeler yapılmıştır.

4.4.3. Veri Toplama Süreci

Mülakatların süreleri ve katılımcıları Tablo 4-1'deki gibidir. Gerçekleştirilen mülakatların en kısası 38 dakika en uzununu ise 1 saat 13 dakika sürmüştür. Verilerin analiz ve yorumlanması mülakatlardan sonra bir ila üç gün içerisinde gerçekleştirilmiştir.

Tablo 4-1: Mülakat Çizelgesi

STK	RİBAT	TİMAV	MAZLUMDER	Dost Eli Derneği	İHH Vakfı	Pınar Derneği	USBED
Katılımcı	Ribat Dergisi Genel Müdürü Hasan Kaya	Genel Müdür Sami Bayrakçı	Konya Şube Başkanı Derviş Argun	Genel Başkan Yardımcısı Mevlüt Yıldırım	İHH Konya Şubesi Genel Başkan Yardımcısı Prof. Dr. Emrullah Eken	Genel Müdür Mustafa Gültekin	Yönetim Kurulu Başkanı Yusuf Çınar
Süre	44 dakika	38 dakika	47 dakika	1 saat 13 dakika	1 saat 12 dakika	44 dakika	57 dakika

4.5. Verilerin Analizi

Veri kaybı ve dağınıklığı ihtimali ile karşılaşmamak için veriler analiz öncesinde düzenlenmiştir. Bu düzenleme için verilerin kaydedilmesinde kullanılan Voice Record Pro programının bulut depolama programı olan DropBox ile ilişkilendirmesi sayesinde araştırmacının kişisel alanına yedeklenmiştir. Yedeklenen veri (mülakat ses kayıtları) dosyalarının isimleri katılımcının ve ilgili STK'nın adı ve mülakat tarihini içerecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. Böylece verilerin tasnif edilmesi ve sıralanması kolaylaştırılmıştır.

Verilerin analiz edilmesinde betimsel yöntem tercih edilmiş, tasnif edilen veriler teorik çerçeve kapsamında aşağıdaki belirtilen temalar kapsamında incelenerek bulgular ortaya konmuştur.

Araştırma için belirlenen temalar şunlardır.

- İnovasyon çeşitleri
 - Ürün inovasyonu
 - Süreç inovasyonu
 - Pazarlama inovasyonu
 - Örgütsel inovasyon
- Gelir getirici faaliyetlerin varlığı ve toplam gelire oranı
- Sosyal girişimcilik kavramına yakınlık
 - Sosyal girişimcilik kavramına inovatif faaliyetler bağlamında yakınlık
 - Sosyal girişimcilik kavramına gelir getirici faaliyetler bağlamında yakınlık

4.6. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırmanın temel veri kaynağı örneklem dahilindeki STK'ların yöneticileri ile yapılmış olan mülakatlardır. Katılımcıların sorulan sorulara samimi ve nesnel bir şekilde cevap verdiği kabul edilmektedir. Araştırmanın temel varsayımı mülakat sonucu elde edilen bilgilerin veri olarak kabul edilmesidir.

Nitel araştırmaların hemen hepsinde olduğu gibi söz konusu araştırmada da çalışma sonucunun genellenebilir olmaması araştırmanın temel sınırlılığıdır. Elde edilen bulgular STK’larda görülebilecek inovasyonlar ve bu inovasyonların eşitleri hakkında bilgi edinilmesine katkı sağlayacak olsa da farklı koşullarda ve farklı örneklemlerde farklı sonuçların çıkmasının olası olduğunu belirtmekte fayda vardır.

4.7. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde araştırma kapsamındaki STK’ların faaliyetlerinin inovatiflik çerçevesinden incelenmesi sonucu ortaya konan bulgulara ve yorumlara iki ana başlık altında yer verilecektir. İlk başlık altında STK’lar ile yapılan görüşmeler sonucu elde edilen bulgular katılımcılın cevaplarından alıntılar yapılarak verilmiş ve yorumlanmıştır. İkinci başlık altında ise STK’lar tarafından ortaya konan inovasyonlar eşitleri bakımından değerlendirilmiş ve özetlenmiştir.

4.7.1. Bulguların STK Bazında Analizi ve Yorumlanması

4.7.1.1. RİBAT

RİBAT Eğitim Vakfı, 1982 yılında resmi olarak yayın hayatına başlayan RİBAT Dergisi’nin faaliyet amacını genişletmek amacıyla 1992 yılında kurulmuştur. 1994 yılında RİBAT FM’in yayın hayatına başlaması ve 1996 yılında açılan aşevi ile faaliyet alanlarını genişletmiş ve şu an eğitim, yardım-dayanışma, basın-yayın, aile eğitimi, sosyal ve kültürel faaliyetler gibi geniş bir hizmet ağına yayılmıştır. RİBAT’ın çatısı altında bu faaliyetleri yürüten farklı kuruluşlar bulunmaktadır.

RİBAT’ın faaliyetleri ile ilgili RİBAT Dergisi Genel Müdürü Hasan Kaya ile mülakat yapılmıştır. Bu mülakatta inovatif faaliyetlere dair bulgular Hasan Kaya’nın ifadeleriyle tespit edilmeye çalışılmıştır.

Hem kuruluşlar hakkında genel bir bilgi almak hem de hedeflenen kesimleri tespit etmek için sorulan “Kimler için faaliyet gösteriyorsunuz?” sorusuna Kaya “Eğitim ve temel ihtiyaçlar anlamında ihtiyaç sahibi kim varsa din, dil, mezhep, düşünce, cinsiyet fark gözetmeksizin herkes hedef kitemizi oluşturuyor.” şeklinde cevap vermiştir.

Bu soruyu derinleştirmek ve pazarlama inovasyonlarını tespit etmek için sorulan “Yararlanıcılarınız içinde sizden önce başka bir sosyal girişimin ya da STK’nın ilgisini çekmemiş olan, sizin varlığınızdan sonra sayenizde bir takım ihtiyaçları karşılanmaya başlamış bir kesim var mı?” şeklindeki soruya ise Kaya:

“Özellikle aşevinin yararlanıcıları. Konya’da Kızılay’dan sonra aşevi hizmeti veren ilk kurum biziz. Diğer STK’lar bizim girişimimizden sonra bu sahada bir ihtiyaç olduğunu anladılar. Şu anda 25-30 civarı aşevi var Konya’da. Bizden sonra ciddi bir artış oldu.”

Bu ifadeden Konya’da özel sektör için RİBAT’ın daha önce hedef alınmamış, temel gıda ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bir kesimi hedef alarak önemli bir pazarlama inovasyonuna imza attığını görüyoruz. Ayrıca bu hizmetin kendisi de Konya sosyal sektörü için bir hizmet inovasyonu olarak nitelendirilebilir. Bunların dışında Kaya, pazarlama inovasyonu kapsamında değerlendirilebilecek şu ifadelere mülakatın diğer bölümlerinde yer vermiştir:

RİBAT’ın alt birimlerinden biri olan RİBAT İnsani Yardım Derneği vasıtasıyla yürütülen yurtdışı hizmetleri var. Sudan’da, Somali’de, Suriye’de, Gazze’de düzenli olarak çalışmalar yapılmaktadır. Yetim çalışmaları yapılmaktadır. Sudan’da 6000 yetimimiz var. Oradaki aşevimiz ile onların düzenli olarak ihtiyaçları karşılanmaktadır. Su kıyusu çalışmaları var. Yurtdışında da kurban kesim hizmetleri var.

İnovasyonların genel bir tespiti için sorulan “Diğerlerinden ayrılan özellikleriniz neler?” ve devamında da ürün inovasyonu tespiti için sorulan “Bu ayırt edici özelliklerinizi hizmetlerinizle ilişkilendirebilir misiniz?” sorularına Kaya:

“Özel okul hizmetini Konya’da ilk uygulayan biziz. Aşevi konusunda da Konya’da Kızılay’dan sonra ilkiz. Ayrıca Konya’da kurban kesimi hizmetini de vakıflar ve dernekler içinde ilk biz başattık. Başka vakıf ve derneklerin radyosu yok. Biz bu konuda tekiz.”

Şeklinde cevap veriyor. Aşevi hizmeti, kurban kesimi hizmeti ve dergi konusunda ilk olan RİBAT'ın Konya'nın sosyal sektöründe önemli ürün inovasyonları yaptığını söyleyebiliriz.

Süreç inovasyonlarının tespiti için sorulan “Bu farklılıkları/yenilikleri nasıl sağlıyorsunuz?” ve “Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerin kendilerinden ziyade bu ürünlerin hazırlanış aşamasındaki süreçlerde ne gibi yeniliklere gittiniz?” sorularına Kaya:

“Eskiden yemek yardım hizmeti yoğurt kovaları ile yapılırdı. Bizim de imkânımız yoktu ihtiyaç sahiplerinin de imkânı yoktu. Şimdi ise bu işlem tamamen çelik sefer tasları ile yapılıyor. İmkânlarımız genişledi. Ayrıca gıda bankası ve giyim mağazası uygulamamız var. Önceden giyim yardımında; yararlanıcıların ayakkabı numarasını, beden numarasını, cinsiyetini alıyorduk, poşete koyuyorduk kıyafetleri veriyorduk. Oldu oldu. Olmadı yapacak bir şey yok. Şimdi ise giyim mağazası uygulaması ile ihtiyaç sahipleri normal mağazadan alır gibi mağazamızdan ihtiyaçlarını alır. Çıkışta da barkodu okutulur. Bu sayede bizim tarafımızdan ve hayır sahibi tarafından yapılan yardım takip edilebilir. Gıda bankası uygulaması da aynı şekilde yürütülüyor. Diğer kurumlarda işlerin yürütülüşü bu kadar nizamı değil. Bildiğim kadarıyla iki kurumuz bu şekilde çalışan (Diğeri Dost Eli Derneği).”

Bu ifadelerden RİBAT'ın genel olarak süreçlerde gelişmeleri takip ettiği ve kendilerini bu yolda geliştirdiğini görüyoruz. Daha sonra Dost Eli ile yapılan mülakatlarda Konya'da ilk kez gıda bankası ve giyim mağazası uygulamalarının Dost Eli'nin yaptığını RİBAT'ın ise Dost Eli'nin de yardımlarıyla bu uygulamaları buradan uyarladığını öğreniyoruz. RİBAT'ın bu uygulamaları kendilerine benimsemesi inovasyon uyarlaması olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel inovasyonları sorgulamak için yöneltilen “İşlerin yürütülüşünü nasıl sağlıyorsunuz?” ve “Firmanın uygulamalarında, iş yeri organizasyonlarında veya iç-dış ilişkilerinde yeni örgütsel yöntemler uygulandı mı?” şeklindeki soruya ise Kaya:

“Başlangıçta işler yüzde yüz gönüllülük esasına dayanırken şimdi durum daha farklı. Dergimizden bahsedeyim, daha sonra bunu tüm birimlerimize modelleyelim. Eskiden dergideki bütün işleri tek bir kişi yürütüyordu. Şimdi ise muhasebe birimimiz var, halkla ilişkiler var, tahsilat birimimiz var, abonetörümüz var, grafikerimiz var. Eskiden bu işlerin hepsini bir kişi yönetiyordu. Grafik işlerini gönüllü olarak dışarı yaptırıyorduk. Abonetörümüz yoktu, insanlar kendileri gelirdi abone olmaya ve okuyucular abone bulmaya çalışırdı. Ayrıca 25 yıl önce eski bilgi teknolojileri ile disketli ve MS-DOS işletim sistemli bilgisayarlarla işlem yapıyorduk. Takipte o kadar zorlanıyorduk ki....”

Kaya'nın bu sözlerinden zaman içinde RİBAT'ın dış gelişmelere ayak uydurduğu ve departmanlaşmalarla örgütsel yapısını güçlendirdiğini anlıyoruz.

“İktisadi faaliyette bulunan bağlı bir işletmeniz var mı?” ve “İktisadi işletmenizden gelen finansal desteği, aidat ve bağışlarla karşılaştırıldığınız zaman ortaya nasıl bir oran çıkıyor?” sorularına Kaya:

“Gelir getirici faaliyet olarak birkaç kira getirisi olan gayrimenkul var. Bunların haricinde Özel Lale Lisesi'nin gelirleri ile radyo ve derginin aldığı reklamlar var. Bu gelirler öncelikle kendi kurumlarının giderleri için kullanılıyor. Eğer artan bir kısım olursa diğer hizmetlere aktarılıyor. Ancak bu gelirler bağışlarla boy ölçüşemeyecek kadar düşük”

Bu ifadeden RİBAT'ın sosyal girişimciliği gelir getirici faaliyetler ve sosyal sosyal faaliyette bulunan örgütlerin kendilerini idame ettirecek geliri kazanması üzerinden tanımlayan görüşlere yakın olmadığı; ancak sosyal girişimciliği sosyal amaçlara ulaşmak için yeni yollar keşfetme şeklinde inovatiflik boyutuyla ele alan görüşlerin ortaya koyduğu profile, Konya'nın sosyal sektöründe gerçekleştirdiği ilklerle, daha yakın olduğu görülmüştür.

4.7.1.2. TİMAV

TİMAV 1994 yılında imam hatipliler için lobi faaliyetleri yürütmek amacıyla kurulmuş bir vakıf. 28 Şubat döneminde imam hatip liselilerinin yaşadığı sıkıntılara odaklanan, son yıllarda siyasi konjonktürün de etkisiyle bu sıkıntıların hafiflemesiyle hedefini mülakat yapılan şahıs olan TİMAV Genel Müdürü Sami Bayrakçı'nın ifadesine göre "Bilgi, düşünce ve strateji üretmek" olarak belirleyen TİMAV özelde imam hatipliler, genelde ise din eğitimi alanında bilgi, düşünce ve strateji üretip bunu hem kamuoyu ile hem de karar verici mercilerle paylaşmak, diğer yandan düzenlediği kurslar ile özelde imam hatip öğrencilerini genelde ise ortaöğretim ve yükseköğrenim öğrencilerine yönelik eğitim hizmeti vermek üzere faaliyetlerini yürütüyor.

Bayrakçı'nın ifadelerinden edinilen bu bilgilerden ve imam hatiplileri doğrudan hedef alan başka vakıf ya da derneğin olmaması nedeninden TİMAV'ın hedef kitlesinin bir pazarlama inovasyonunu birlikte getirdiğini söyleyebiliriz. Diğer yandan din eğitimi ve müfredat dışı diğer alanlarda (sosyoloji, ekonomi vb.) verdiği kurslar vasıtasıyla ulaşmak istediği kesimin sosyal sektör bağlamında daha önceden hedeflenmemiş bir kesim olduğunu söylemek güç olsa da, dini ve diğer alanlarda okul dışı eğitim hizmetine ücretsiz bir şekilde ulaşamamış olan kimselerin yararlanıyor olması pazarlama inovasyonu olarak değerlendirilebilir.

"Diğerlerinden ayrılan özellikleriniz" neler sorusuna Bayrakçı:

"Biz kesinlikle yurtçuluk ve burs hizmeti vermiyoruz. Bunlar diğer vakıf ve derneklerin daha çok üzerinde durduğu konular. İkincisi biz karar verici mekanizmaların eline done verebilecek bir sistem kurmaya çalışıyoruz. Bunun için çalıştaylar, seminerler, alan araştırmaları düzenliyoruz. Bu çalışmalarını da karar verici mekanizmalara ileterek dikkat etmeleri gereken noktalara dikkat çekmek istiyoruz." şeklinde cevap veriyor.

Bu ifadelerden TİMAV'ın eğitim politikaları konusunda ilgili mercilere yönelik hedef kitlesinin isteklerini iletmek ve baskı yapmak amacıyla lobicilik faaliyetleri yapmak, bu doğrultuda da fikir üretmek amacıyla kurulmuş bir örgüt

olduğunu görüyoruz. Yaptığı faaliyetler itibariyle savunuculuk yapan ve eğitim alanında faaliyet gösteren bir STK olarak değerlendirilebilir.

“Bu ayırt edici özelliklerinizi hizmetlerinizle ilişkilendirebilir misiniz?” ve “Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerden herhangi birisi için ‘daha önce böyle bir ürün yoktu. İlk bizim kurumumuz bunu ortaya koydu’ diyebileceğini bir ürününüz var mı?” şeklindeki soruya Bayrakçı:

“Alan araştırmaları. Bu STK’ların çok sık yaptığı bir şey değil. Daha yeni yeni yapılmaya başladı. Çalıştaylar ve Sempozyumlar. Bunlar da STK’ların çok fazla yaptığı faaliyetler değil. Bir diğeri de müfredat dışı eğitimler. Türkiye’deki STK’ların belki %3-5’inin yaptığı bir çalışma bu.....Türkiye’de 1 milyon imam hatip öğrencisi var. Mezunları ve ilahiyat öğrencilerini de dâhil ettiğimizde 10 milyon civarı bir nüfus ortaya çıkıyor. İnternet üzerinden kullanılan bir takım Arapça sözlük portalları olmakla birlikte bunların kullanımında bir takım aksaklıklar var. Bu yöndeki eksiklikleri giderebilmek için bu nüfusa yönelik, üyelik sistemi ile girebilecekleri Arapça sözlük projemiz var. Bunların bir kısmı maliyet olarak olgunlaşmadığı için, bir kısmı proje olarak eklenti çıkarılmayı beklediği için masada bekliyor. Bunlarda da inovatif bir yön var. Alan itibari ile sosyal girişimci bir taraf var. Bu üyelik sistemi sembolik olarak 1 liralık bir meblağ ile ücretlendirilse, üye olacak 1 milyon insandan 1 milyon liralık bir bütçe oluşabilir.”

TİMAV’ın en önemli inovatif faaliyetlerinden biri okul müfredatı dışındaki eğitimler. Sektör bazında Konya’da böyle bir faaliyette bulunan başka bir STK bulunmadığı gibi, Türkiye genelinde de çok yaygın bir uygulama değil. Bu açıdan bakıldığında, Konya sosyal sektörü için müfredat dışı eğitimlerin ürün inovasyonu olarak değerlendirilmesi mümkündür. Gelecekte gerçekleştirilmek istenen imam hatiplilere yönelik çevrimiçi Arapça sözlük çalışması da sonuca ulaştığı takdirde önemli bir ürün inovasyonu olmaya aday.

Süreç inovasyonlarının tespit edilmesi için sorulan “Bu farklılıkları/yenilikleri nasıl sağlıyorsunuz?” ve “Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerin kendilerinden ziyade bu ürünlerin hazırlanış aşamasındaki süreçlerde ne gibi yeniliklere gittiniz?” sorularına Bayrakçı:

“STK çalıştaylarında genel uygulama şekli birkaç yüz kişinin bir araya gelmesi ve bunların içinden birkaç kişinin söz alarak konuşması şeklindedir. Bizde de uygulama bu şekilde idi. Bunun çok verimli bir çalışma şekli olmadığını gördük. Şu anda genel başkan vekilimiz Prof. Dr. Muhiddin Okumuşlar hocamızın uyguladığı ‘fikir tepsisi’ metodunu kullanıyoruz. Bu yöntemde 10 ila 15’er kişilik masalar oluşturuyoruz. Her masada bir başkan ve bir röportör belirliyorsunuz. Bir çalıştayda örneğin, dörtlü gruplar halinde 16 tane masa yapıyorsunuz. 4 masa bir konuyu yani toplamda 4 farklı konuyu 4’er masa belli bir saat aralığında tartışıyorlar. Bununla ilgili bir A3 kâğıdının üzerine katılımcılar post-itlerle görüşlerini yazıyor. Bu görüşler en sonunda masa başkanı ve röportörü tarafından dizayn ediliyor. Bunlar bilgisayara aktarılıyor. En son konuşulacak konular konuşulduktan sonra masada görüşler üzerinden oylama yapılıyor. Oylama yapılan görüşler, teklifler sıralanıyor. Bütün masalardan toplanıyor. Bu masalar yeniden sisteme giriliyor. Ve fikirler en çok oy alandan en az oy alana doğru sıralanıyor. Böylece çalışmaya katılan 16 masadan 10’ar kişiden 160 kişi veya 12’şer kişiden 192 kişinin her birinin çözüme ilişkin önerileri o puanlama sistemine girmiş oluyor. Böylece herkesin fikrinin sonuç raporuna yansıdığı bir sistem ortaya çıkıyor.

Bu ifadelerden TİMAV’ın hizmetlerinden biri olan çalıştaylarda katılımın yükselmesini sağlayan fikir tepsisi metodu ile önemli bir süreç inovasyonuna imza attığımızı görüyoruz.

Örgütsel inovasyonların tespiti için sorulan “İşlerin yürütülüşünü nasıl sağlıyorsunuz?” ve “Firmanın uygulamalarında, iş yeri organizasyonlarında veya iç-dış ilişkilerinde yeni örgütsel yöntemler uygulandı mı?” sorularına Bayrakçı:

“Genelde Türkiye’deki STK’lar özelde Konya’daki tutucu STK’lardan büyük inovasyonlar, sosyal girişimciliğin pik yaptığı çalışmalar beklemek yanlış olur. Çünkü STK’lar Osmanlı dönemindeki ahi teşkilatları gibi yapılardan gelen, Cumhuriyet Türkiye’sinde daha çok sivil toplum adı altında evrilen, çevrilen ve 90’lardan sonra Özal ile dış dünya ile entegrasyonun güçlenmesiyle dünyada neler olup bittiğine bakıp ona göre kendini yeniden evrime sokan yapılar. Dolayısıyla toplumsal konularda da 25 yıllık bir sürede STK’lardan çok büyük yenilikleri başarmasını beklemek haksızlık olur. Örneğin, think tank (düşünce kuruluşu)’lerin varlığı batıda 150-200 yıla dayanır. Türkiye’de ise en fazla 10 yıldır varlar. 1880’lerde İngiltere’de kurulan think tankler var Ortadoğu ülkeleri ve Arap ülkeleri üzerinde çalışmalar yapan. Dolayısıyla, Türkiye şartlarında inovatif eylemler ve söylemler ortaya koyabilen, yenilikçiliği devamlı bir tık üste taşıyabilen yapıların kurulması için biraz daha zamana ihtiyaç olduğunu düşünüyorum. Bu manada da TİMAV 1994 yılında kurulmuş 21 yıllık bir vakıf. İlk 15 yılını imam hatip liselerinde var olan başörtüsü, katsayı gibi problemlerin aşılması için siyasilere baskı uygulamak kamuoyunu bilgilendirmek ve kamuoyunun bu konularda diri tutmak için harcamış bir vakıf. 8 yıllık bir geçmişi var ki şu anda aktif olduğu diğer faaliyetlerle ilgileniyor. Dolayısıyla bu 8 yıllık zamanda yapılan yenilikler bile bir STK için hızlı bir gelişme aşaması”

Sosyal girişimcilik kavramına aşına olan Bayrakçı’nın bu ifadelerinden mevcut STK’lardan inovatif faaliyetler beklemek için erken olduğu kanısında olduğunu anlıyoruz. Bayrakçı’nın özellikle düşünce bazlı çalışan örgütler için bu duruma daha çok dikkat çektiği görülmektedir.

TİMAV'ın örgütsel anlamda gerek kendi hedef kitlesi gerekse diğer STK'lar için gerçekleştirmeyi düşündüğü projeler için ise Bayrakçı:

“Sivil toplum kuruluşlarında yeni bir soluğa, yeni bir sese ihtiyaç olduğunu düşünüyoruz. Bu manada ilgili alanda çalıştığımız STK'lar başta olmak üzere diğer STK'lar ile yeni ilişkiler ağı kurmanın derdindeyiz, çalışıyoruz ama STK'lar çok çabuk değişebilen, karar alma mekanizmaları çok hızlı ilerleyen yapılar değil maalesef. Bu sebeple bu projeleri hızlı bir şekilde gerçekleştirmek çok da mümkün olmuyor. Mesela, biz bir sivil toplum havuzu olsun, STK'lar aynı alanda çalıştıkları farklı STK'larla üst çatılar oluşturabilsin ve devlete baskı kurmak veya devletle birlikte çalışmak gerektiğinde bir sivil toplum kümelenmesi olsun istiyoruz. Ancak, bu projenin uygulanabileceği bir ortam şu anda var mı? Yok. Dolayısıyla bu proje uygulanacağı günü rafta bekliyor. Bu gibi başka inovatif projeler de varsa rafta bekliyor.”

Bu sözlerden TİMAV'ın STK'ların hepsinin dış ilişkilerini örgütsel olarak etkileyebilecek bir proje düşüncesi olduğunu, ancak bunun uygulanabileceği ortamın Bayrakçı'ya göre henüz oluşmadığını anlıyoruz. TİMAV'ın kendi iç ilişkilerinde de inovasyon olarak nitelendirilebilecek bir uygulamanın olmadığını, yönetsel anlamda STK'ların genel bürokratik süreçlerine benzer biçimde çalıştığını mülakatın diğer kısımlarından anlıyoruz.

Gelir getirici faaliyetleri olmadığını, sadece aidat ve bağışlarla kendini idame ettirdiğini öğrendiğimiz TİMAV'ın gelir getirici faaliyetler noktasında, sosyal girişimciliği kendi kendine ekonomik sürdürülebilirlik üzerinden tanımlayan görüşlere yakın bir profile sahip olmadığını görüyoruz. Sosyal girişimciliği inovatif faaliyetler üzerinden tanımlayan görüşlere ise bir ölçüde yaklaştığını söyleyebiliriz.

4.7.1.3. MAZLUMDER

MAZLUMDER insan hakları alanında çalışan, ayni ya da nakdi yardım almak ya da dağıtmak gibi bir amacı olmayan bir dernek. 1991 yılında Mehmet Pamak'ın ezaevinden çıktıktan sonra özellikle İslami kesimin cezaevi süreçlerinde dışarıdaki

yakınlarının hak arama süreçlerine ve mağduriyetine yönelik desteklerde bulunmak amacıyla kurulan dernek zaman içinde ilgi alanını “dünyada mazlum olan, haksızlığa uğrayan herkesi” kapsayacak şekilde güncellemiştir. Mülakatın katılımcısı MAZLUMDER Konya Şube Başkanı Derviş Argun bu durumu şöyle açıklıyor:

“Konjonktürel olarak ne değişmiş ise ve biz nerede olmamız gerekiyorsa onu takip ediyoruz ve o alan bizim çalışma alanımız oluyor. Ancak temelde bazı şeyler değişmiyor”

Bu ifadeden derneğin başta İslami kesim ve İslami coğrafyalar olmak üzere insan hakları ihlallerinin olduğu tüm coğrafyaların MAZLUMDER’in hedef pazarı olduğunu anlıyoruz.

Devamında Suriyeli sığınmacıların siyasal, sosyal ve kamusal haklarının savunuculuğunu yaptıklarını, ayrıca Myanmar, Suriye, Azerbaycan’ı da kapsayan 30’a yakın ülkedeki siyasi hareketliliklerle ilgili raporlama çalışmaları yaptığını belirtiyor. “Yararlanıcılarınız içinde sizden önce başka bir sosyal girişimin ya da STK’nın ilgisini çekmemiş olan, sizin varlığınızdaki sonra sayenizde bir takım ihtiyaçları karşılanmaya başlamış bir kesim var mı?” sorusuna Argun:

“Tüm kesimler aşağı yukarı öyle. Neticede bizim çalışma alanımızın farklılığı zaten bu sorunun bire bir cevabı. Bizim çalışma alanımız yeni olduğu için yararlanıcılarımızın da bu çalışma alanına konu olan meselelerden istifade etmesi de yeni olacak doğal olarak. Kamuda başörtüsü sorununu bireysel olarak bir mücadeleye dönüştürülmüş idi. Oysa bunu örgütlü bir yapıya taşıdığınız zaman mağdur edildiğiniz alanlarda hukuki mücadele başlatmanız daha kolay oluyor.....Suriyeli sığınmacıların siyasal, sosyal, kamusal alanlarda hakları için çalışan, onlar için ilk alan çalışması yapan STK biziz.”

Fransa’daki Kuzey Afrikalı gençlerin hareketleri ile ilgili de rapor hazırladıklarını belirten Argun, bu denli geniş coğrafyada faaliyetlerinin varoluşlarından beri olmadığını, zaman içinde genişlediğini ifade ediyor. Buradan

derneğin faaliyetlerinin pazar açısından oldukça reaktif ve inovatif olduğunu söyleyebiliriz.

Derneğin faaliyetlerinin konusu bağlamında da oldukça inovatif olduğunu görüyoruz. “Diğerlerinden ayrılan özellikleriniz neler?” sorusuna Argun:

“Bizim farklı noktamız insan hakları konusunda çalışıyor olmamız. İnsan hakları konusunda Türkiye’de çalışan iki teşkilat var birisi bizim diğeri İnsan Hakları Derneği (İHD). İHD daha çok sol tandanslı çalışmalar yapıyorken biz İslami perspektifle olaylara bakıyoruz. Bu şekilde çalışan Dünya’da ve Türkiye’deki tek örgütüz” diyor.

Devamında yöneltilen “Bu ayırt edici özelliklerinizi hizmetlerinizle ilişkilendirebilir misiniz?” sorusuna ve mülakatın ilerleyen kısımlarında “Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerden herhangi birisi için ‘daha önce böyle bir ürün yoktu. İlk bizim kurumumuz bunu ortaya koydu’ diyebileceğini bir ürününüz var mı?” sorularına ise

“Cezaevi görüşmeleri yapan ilk STK biziz. Ayrıca insan hakları konusunda alan çalışması yaparak; gıda yetersizliği, sağlık konusu vb. demiyorum; insan hakları konusunda, siyasal haklar, sosyal haklar ve hayatı idame ettirici, kuşatıcı faktörler konusundaki raporlama çalışmaları da bu anlamda ilk MAZLUMDER’in ve sol kesimde İHD’nin yapmış olduğu çalışmalardır.....1992’de 1. Kürt Forumunu yaptık (2.si 2005’te yapılmış). Kürt sorunu ifadesini bu forumla, devletten 20 yıl önce kullanmış olduk. O tarihte o foruma katılan düşünürlerden yaklaştık 60 tanesi bugün milletvekili....”

Bu açıdan bakıldığında MAZLUMDER’in insan hakları konusunda yaptığı çalışmaların içeriği bağlamında da yeni olması OECD’nin Oslo Kılavuzunda inovasyon tiplerinden birisi olan ürün inovasyonunda da etkin olduğunu gösteriyor.

Süreçler açısından bakıldığında, “Bu farklılıkları/yenilikleri nasıl sağlıyorsunuz?”, “Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerin kendilerinden ziyade bu

ürünlerin hazırlanış aşamasındaki süreçlerde ne gibi yeniliklere gittiniz?” şeklindeki sorulara Argun:

“1991 yılından 2015 yılına kadar geçen süreçte iletişim araçlarında gerçekleşen yenilikler bizim de çalışma biçimimizi değiştirdi. Mail grubumuz sayesinde yaptığımız çalışmalar ve onların yansımaları konusunda yararlanıcılarımıza bilgilendirmeler yapıyoruz.....Eskiden 5000 kişilik bir basın açıklaması yapmak için 20 gün önceden hazırlık yapmaya başlamamız gerekirdi. Şimdi ise bir saat sonrasında 5000 kişiyle basın açıklaması yapabiliyoruz.”

Süreçler konusunda iletişim teknolojilerinin faaliyetlerinin hızlılığının ve kalitesinin artmasında kullanıldığına değinen Argun, süreçlerde dış gelişmelere iyi adapte olduklarından bahsetmiş, kendilerinin ortaya koyduğu özel bir yöntemden bahsetmemiştir. Bu açıdan bakıldığında süreçler konusunda MAZLUMDER’in bünyesinde inovasyon olarak değerlendirilebilecek herhangi bir yöntemle rastlanılmasa bile derneğin gelişmelere iyi adapte olabilme becerisi olduğu gözlenmiştir.

Argun, örgütsel olarak farklılıklarını ise kendilerinin şeffaf bir yapıda olması, yaptıkları faaliyetlerin zaten yapılan haksızlıkların alenileştirmesi üzerine olduğunu belirtiyor. “İşlerin yürütülüşünü nasıl sağlıyorsunuz?” sorusuna ve devamında örgüt içi ve örgüt dışı ilişkilerinin biçimlerine dair karşılıklı geçen konuşmalar neticesinde yöneltilen sorulara Argun:

“Bizim çalışma şeklimiz formel olmayan hiçbir yöntem içermez. Çünkü bizim kamuoyuna açık kapı çalışan bir çalışma şeklimiz var. Bizim çalışma alanımız alenileştirme üzerine kurulu. Bir yerlerde hak ihlali varsa ve başka birileri bunu örtbas etmeye çalışıyorsa bizim işim bunu alenileştirmek zaten. Bu sebeple bizim çalışma yöntemlerimiz formel olmayan hiçbir yöntem içermez. Biz gerekirse bütün dünyanın bizim yazışmalarımızı görebilmesine imkân sağlayacak kadar açık kapı yazıyoruz. Gizli kapaklı bir işimiz

yok. Bundan dolayı, hangi haberleşme yöntemi pratik ve kullanışlı ise onu kullanırız. Bunu kullanırken de açığa çıktığı zaman mahcup olacağımız ya da hukuki olarak suç işlemiş psikolojisine gireceğimiz herhangi bir haberleşme içeriğini, çalışma şeklimiz açısından, bulundurmuyoruz. Ayrıca, aynı veya nakdi yardım toplayıp dağıtan bir yapı olmadığımız için bilançosal bir durumumuz da yok. Neticede üye aidatları ve yönetici katkıları ile çalışmalarımızı yürütüyoruz. Bu sebeple şeffaflıktan ödün vermemize de gerek yok.”

Örgütsel süreçlerinde şeffaflığın ve dışarıdan yardım almamanın ayrı bir öneme sahip olduğu anlaşılan MAZLUMDER için inovatiflik çerçevesinde bir değerlendirme yapıldığında, diğer insan hakları örgütlerinde de şeffaflığa dair benzer hassasiyetlerin bulunmasının muhtemel olması ve yardım kabul etmemenin de rastlanılmayan bir durum olmaması sebebiyle bu hassasiyetlerin, önemli bulunmakla beraber, inovasyon niteliği taşımayacağına kanaat getirilmiştir.

Örnekleme kapsamındaki diğer STK'larla benzer şekilde MAZLUMDER'in de gelir getirici faaliyetlerde bulunma konusunda herhangi bir faaliyetinin olmadığını, ancak bir takım inovatif faaliyetlerinin olduğunu görüyoruz. Bu sebeple MAZLUMDER'in de – eğer bir sosyal girişim olarak değerlendirmek gerekirse – sosyal girişimciliği gelir getirici faaliyetler üzerinden değil, inovatif faaliyetler üzerinden ele alan tanımlar üzerinden okunması daha doğru olacaktır.

4.7.1.4. Dost Eli

Dost Eli 1996 yılında yardımlaşma bilinciyle bir araya gelen gönüllülerle; toplumda var olan ihtiyaç sahibi, bakıma muhtaç, yoksul, yalnız, umudunu yitirmiş ve yoksullukla gelen ağır yükün altında çare arayan birçok insanın duyulmayan sesine duyarsız kalınmayıp başlatılan bir iyilik hareketinin 2001 yılında resmi bir statüye kavuşturulmasıyla kurulmuş bir dernek (<http://www.dosteli.org.tr/tarihce-208s.htm>).

Dost Eli Genel Başkan Yardımcısı Mevlüt Yıldırım ile yapılan mülakata araştırmacı Dost Eli'nin internet sitesini ziyaret edip, Dost Eli'nin faaliyetleri

hakkında kısa bir bilgi edinip mülakatı bu faaliyetler üzerinden yürütmüştür. Dost Eli'nin faaliyetleri temelde yurt içi ve yurt dışı faaliyetler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu faaliyetlerin kendi içlerindeki ayrımları Tablo 4-2'deki gibidir.

Yapılan mülakatta bu faaliyetlerden bazılarının gerek hizmetin kendisi ve süreçleri bakımından gerek ise uygulandığı coğrafya ve hedeflediği kesim bakımından inovasyonlara konu olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4-2: Dost Eli Derneğinin Faaliyetleri

Yurt İçi Faaliyetleri	Yurt Dışı Faaliyetleri
Gıda Desteği	Su Kuyusu
Giyim Desteği	Keçi Dağıtımı
Köy Yardımı Desteği	Yetim
Misafirhane	Sağlık Hizmetleri
Eğitim	Gıda Yardımları
Tabi Afet Yardım Desteği	Kültür Merkezi
Evlilik Yardımı	Eğitim
Çalışan ve İşveren Buluşması	
Konut Yapımı ve Onarım Desteği	
Mülteciler	
Yetim	

Kaynak: <http://www.dosteli.org.tr/faaliyetlerimiz-3k.htm>

Faaliyetlerden ürün inovasyonu bakımından en dikkat çeken faaliyet maltız keçisi dağıtımı hizmetidir. Az gelişmiş ülkelerin ve açlığın yaygın olduğu Kuzey Afrika coğrafyasında az miktarda da olsa keçi sahibi olan insanların yaşamlarını idame ettirmede daha yetkin olduğunu gören Dost Eli yetkilileri bu coğrafyada insanlara keçi dağıtımı yaparak daha önce benzeri görülmemiş bir hizmete imza atmışlardır. Bu konuda Yıldırım:

“Yurt dışındaki en yenilikçi faaliyetlerimizden biri keçi dağıtımı. Birleşmiş Milletlere dahi örnek olduk. BM bu faaliyetimizi gördü ve bizi takdir ettiler. Bizim bu faaliyetimi gören BM bizden sonra keçi dağıtımına başladı. Nijer’e gittiğimizde bir insan gördük. Arkasına bir keçi bağlamış eline de bir çapa almış gidiyor. ‘Bu keçi bu adamın işine yarıyor mu?’ diye sorduğumuzda ‘Ne demek! Bu keçi bile insanlara süt, yoğurt anlamında takviye oluyor’ dedi yetkililer. Orada kuşyemi(milet otu) diye bir ot yetişiyor. Onun dışında bir şey yok. Eğer süt olursa onu süt ile harmanlıyorlar. O ciddi bir gıda takviyesi oluyor. ‘Biz buradaki insanlara keçi versek nasıl olur?’ dediğimizde. ‘Çok iyi olur’ dediler. Biz de her aileye 4 keçi verdik. 3’ü dişi 1’i erkek olmak üzere. Herhâlde şimdi yavrularıyla beraber 80000-100000’i bulmuştur. Yıllardan beri veriyoruz. Bunu bağışçılara açıklamak da kolay oluyor. Çünkü yaptığı bağışla sürdürülebilir bir ürün ortaya çıktığı için yardımseverler daha mutlu oluyor.”

Daha önce verilmemiş bir hizmet olan keçi dağıtımını hizmeti salt bir ürün inovasyonu örneğidir. Ayrıca, Dost Eli’nin diğer faaliyetlerinde olduğu gibi, bu faaliyetinde de aldığı bağışı hizmete göre alması bir pazarlama inovasyonu olarak görülebilir.

Dost Eli’nin süreç inovasyonu kapsamında değerlendirilebilecek iki uygulaması gıda bankası ve giyim mağazası uygulamalarıdır. Bu uygulamalarda ihtiyaç sahibi insanlar dernek binasında bulunan, bir market şeklinde tasarlanan gıda bankasında ve bir mağaza şeklinde tasarlanan giyim mağazasından ihtiyaçları olan ürünleri alabiliyorlar. Bu uygulama ile ilgili Yıldırım:

“Derneği kurarken göz önünde tuttuğumuz en önemli faktörlerden biri güvendi. Diğer bir husus insanları rencide etmeme, kişilerin şahsiyetini başkaları önünde sıkıntıya sokmama. ‘Ne yapabiliriz?’ diye sorduk kendi kendimize. İstişareler sonucunda kayıt sistemi kurma fikri ortaya çıktı. Gelen bağışların ve verilen yardımların kaydedilmesi üzerine. Dolayısıyla kayıt üzerine bir sistem kurduk.

Yani bize bağış yapanın da kaydı var, bağış yaptığı ürünün de kaydı var, bizden yardım alanın da kaydı var, ne aldıysa onun da kaydı var. Bu bize güveni getirecek. İkincisi, şahsiyet konusundaki zedelenmeyi önlemek için de dedik ki bir market açalım. Daha Türkiye’de örneği yoktu bunun. Market açtık. Dedik ki insanlar gelsinler bu marketten alış veriş yapsınlar. Normal bir market olsun ama para olmasın parasız market olsun. Denemelerden olumlu sonuçlar aldık. Sonra bu maketi büyüttük. Bu derneğin kuruluşunda diğerlerinden böyle bir farklılık var. Bu farklılık daha sonra teknik olarak geliştirildi. Türkiye’nin pek çok yerine de transfer edildi. Mesela barkod sistemi ürettik biz hemen peşinden. O sistem bağış yapanın ve ürünün kodunun olduğu bir sistemdi. Bu da gelen ürünlerin takibini kolaylaştırıyordu. Mesela siz bize 100 çift ayakkabı bağışlamışsınız. Biz sizi buraya kaydediyoruz. Ürününüzü de kaydediyoruz. İkisi ile ilgili bir barkod oluşturuyoruz. Barkodu da ayakkabının üzerine yapıştırıyoruz. Dolayısıyla, bir ihtiyaç sahibi bizden yardım aldığı anda onun da kaydını yapıyoruz. Barkod okuyucu okuduğu zaman sizin stokunuzdan alanın carisine hemen geçiyor. İleride siz ‘benim ayakkabılarımı n’aptınız’ dediğiniz zaman biz o kodu girerek sizin ürünlerinizi takibini yapabiliyoruz. Böyle bir sistem kurduk. Bu Türkiye’de bir ilk oldu. Dost Eli olarak barkod sistemini, market sistemini, giyim mağazası sistemini içeren böyle bir sistem oluşturduk. Türkiye’de çapında da yaklaşık 55 dernek ve vakıfa bu sistemi transfer ettik.

Temelde hizmetin kendisinin büyük ölçüde değişmediği yine gıda ve giysi yardımı yapılan bu sistemde, hizmetlerin verilme süreci değiştirilmiş ve etkin bir süreç oluşturulmuştur. Bu uygulama Oslo Kılavuzuna göre dört inovasyon tipinden biri olan süreç inovasyonunun bir örneğidir.

Dost Eli’nin diğer faaliyetlerinin pek çoğunda daha önce hedeflenmemiş, ihtiyacı olan hizmeti alamamış kesimlere ve coğrafyalara hizmet verdiğini

görüyoruz. Bu faaliyetlerden birisi Konya Numune Hastanesi'ne yakın bir konumda bulunan dernek binasının bir bölümünde hasta yakınları için misafirhane hizmeti verilmesidir. Bu hizmet ile ilgili Yıldırım:

“Misafirhane hizmetine başlamadan önce hastanede koridorlarda yatan, banklarda yatan insanları gördükçe kendi kendimize dedik ki ‘biz bu insanlara nasıl yardımcı olabiliriz?’. O güne kadar o insanlara bu bağlamda hizmet verilmiyordu. Biz de dedik ki misafirhane açalım. Ve o insanlar misafirhanede kalmaya başladı.”

Daha önceden hitap edilmemiş bir kesim olan konaklama imkânı olmayan hasta yakınlarına verilen misafirhane hizmeti sosyal fayda ulaştırmada bir pazarlama inovasyonudur. Dost Eli'nin hitap edilmemiş kesimlere yönelik hizmetlerine dair Yıldırım:

“Konya’da doğumevinde doğum yapan anneler biz dürüler hazırladık. Bunlar da daha önceden ulaşılmayan bir kesimdi. Yurt dışında da, Afrika’da albino hastalığına yakalan siyahi insanlar bembeyaz oluyor. O haklarda da bazı insanlar, bu batıl inancı kim yerleştirdiyse, bu kişilerin organlarını büyüde kullanmaya başlamışlar. Bu sebeple o insanları, organlarını kullanmak için, öldürüyorlar. Bu kesim bu anlamda hayati anlamda sürekli risk altında bir kesim ve kimsenin ulaşmadığı bir kesim. Bu ülkelerdeki yetkililer bu kişileri koruma altına almışlar. Biz şimdi bu kesimle ilgileniyoruz. Onlara gıda bakımından, sağlık bakımından hizmet götürüyoruz.”

Bu spesifik alanların haricinde Türkiye’den diğer STK’ların da yurt dışı faaliyetleri kapsamında alınan yetimler, su kuyusu açma faaliyetleri, sağlık ve gıda hizmetleri ve yurt içi hizmetleri kapsamında yer alan gıda ve giysi yardımları, evlilik yardımları, yetimlere yapılan yardımlar da her ne kadar yeni bir faaliyet gibi gözükme de diğer STK’ların ulaşamadığı kesimlere ulaşması noktasında pazarlama inovasyonu olarak değerlendirilebilir.

Pazarlama faaliyetlerinde televizyon, radyo, basın-yayın, sosyal medya gibi mecraları kullanan Dost Eli'nin bu anlamda ortaya koyduğu bir pazarlama inovasyonu tespit edilmemiştir. Ancak, Dost Eli'nin bağış sistemi bağışçıya yardım etmek istediği hizmete doğrudan bağış yapabilme imkânı sunuyor. Örneğin, yardımsever, yaptığı yardımın sadece su kuyusu hizmetine ya da maltız keçisi bağışına harcanmasını talep edebiliyor. Bu uygulama yardımseverlerin yaptığı bağışlarla daha çok özdeşleşmesine ve süreçlere tabi olma isteğinin artmasına sebep oluyor. Bunun Dost Eli için bağışçıları daha çok çekmesine yarayacak bir pazarlama inovasyonu olduğu söylenebilir.

Bununla ilgili Yıldırım:

“Mesela siz bize bağış yapacaksınız. Ne amaçla bağış yapmışsanız o hizmetin havuzuna bağışınızı koyuyoruz. Örneğin, keçi için bağış yapmışsanız onu su kuyusu için kullanamayız. Bunun dışında ‘nereye ihtiyaç varsa oraya kullan’ diyen bağışçılarımız da var. Onun da havuzu ayrıdır. Bunu da uygulayan tek STK’yız. Diğer STK’ları araştırdım. Onlarda ortak havuz var.”

Örneklem kapsamındaki diğer STK’larda da görüldüğü üzere Dost Eli'nin de piyasa mekanizması dahilinde gelir getirecek herhangi bir faaliyetinin ya da bunu sağlayacak bağlı bir örgütünün olmadığı yapılan görüşmede anlaşılmıştır. İnovatif beceriler konusunda ise Dost Eli'nin önemli bir seviyede olduğu elde edilen bulgular çerçevesinde tespit edilmiştir. Bu açıdan bakıldığında Dost Eli'nin sosyal girişimciliği gelir getirici faaliyetlerde bulunmak üzerinden tanımlayan görüşlerin öngördüğü sosyal girişim profillerine yakınlık göstermezken, inovasyon yapabilme kapasitesi ve niyeti üzerinden tanımlayan görüşlere ise önemli ölçüde uyduğu söylenebilir.

4.7.1.5. İHH

İHH İnsani Yardım Vakfı, 1992 yılında ortaya çıkan Bosna Savaşı'na kayıtsız kalamayan gönüllülerin başlatmış olduğu insani yardım çalışmalarının, 1995 yılında vakıf olarak yapılanması ile İstanbul'da hayat bulmuştur (<http://www.ihh.org.tr/tr/main/pages/tarihce/338>).

İHH kapsamı, yaptığı faaliyetler ve ulaştığı coğrafyalar bakımından Türkiye'nin en önemli STK'larından birisi. İHH'nın bu kapsamlı yapısı haliyle, özellikle pazarlama anlamında, pek çok inovasyonu beraberinde getiriyor.

Kendi internet sitesinde "İHH'nın ilkleri" başlığı altında yer verdiği faaliyetler bize İHH'nın inovasyon olarak nitelendirilebilecek eylemleri konusunda ışık tutmaktadır. Bu faaliyetler aşağıdaki gibidir (<http://www.ihh.org.tr/tr/main/pages/tarihce/338>):

- İHH 5 kıtada 135 ülke ve bölgeye ulaşan Türkiye merkezli ilk sivil toplum kuruluşudur.
- İHH Türkiye'de uluslararası kurban organizasyonu düzenleyen ilk sivil toplum kuruluşudur.
- İHH, Mısır-Gazze sınırında inşa edilen duvar, Mart 2008'de yıkıldığında Gazze'ye ilk giren yardım kuruluşlarından biri olmuştur.
- İHH, Bosna savaşı sırasında, Saraybosna ablukasını kırarak Bosna'ya yardım ulaştıran ve Bosnalıların mazlumiyetini ve mağduriyetini dünya kamuoyuna duyuran ilk sivil toplum kuruluşudur.
- İHH, Türkiye'den Kosova'ya yardım götüren ilk insani yardım kuruluşudur.
- İHH, dünyadan Çeçen halkına yardım ulaştıran ilk yardım kuruluşudur.
- İHH, Türkiye'de Afrika için ulusal kampanya düzenleyen ilk sivil toplum kuruluşudur. (2006 Afrika Acil Yardım Kampanyası)
- İHH, Kosova Devleti tarafından Kosova'ya en fazla yardım ulaştıran üç kurumdan birisi seçilmiştir.
- İHH'nın gerçekleştirdiği Afrika Katarakt Projesi ile ilk defa Türkiyeli bir STK, Afrika'da en büyük sağlık operasyonunu başlatmıştır.

İHH'nın gerçekleştirdiği inovasyonları tespit etmek üzere bu bilgilerin yanı sıra kullanılmak üzere İHH Konya Şubesi Genel Başkan Yardımcısı Prof. Dr. Emrullah Eken ile mülakat yapılmıştır.

Pazarlama inovasyonu olarak nitelendirilebilecek inovasyonlar vakfın kendi sitesinde belirtilen ilklerinden tespit edilebilir. Bu maddelerden çoğu, dünyadaki pek çok coğrafyaya insani yardım götüren ilk STK'nın İHH olduğunu gösteriyor.

Eken'in ifadesiyle İHH dünyanın 146 ülkesinde faaliyet gösteren bir kuruluş. Bu kadar geniş bir coğrafyada faaliyet göstermesi sebebi ile İHH'nın faaliyet gösterdiği ülkelerin pek çoğu Türkiye'den başka STK'ların kapsamına girmiyor. Hatta bazı coğrafyalarda faaliyet gösteren tek STK'nın İHH olduğunu belirtiyor Eken. Buna örnek olarak Eken, Tayland'ın güneyinde yer alan bir Müslüman coğrafyası olan Patani'yi gösteriyor:

“Dünya'nın pek çok bölgesinde tek faaliyet gösteren STK biziz. Mesela Tayland'da özerk Patani bölgesi var. %85'i Müslüman olan bir bölge. Orada faaliyet gösteren tek teşkilat biziz. Bölge halkı Türkiye'yi bilmiyor, İHH'yi biliyor. Oradaki Müslümanlara yardımı götüren tek teşkilat İHH. Orada çok zor durumda Müslümanlar (Tayland Hükümeti'nin Patani halkına karşı asimilasyon politikalarına işaret ediyor.).....Moro'da da sadece biz varız.”

İHH'nın projeli olarak Afrika'nın az gelişmiş ülkelerinde su kuyusu açma faaliyetlerinin de, Türkiye'den farklı STK'ların benzer faaliyetler göstermesine rağmen, en geniş kapsamlı olmasından ötürü pek çok bölgede ilk kez gerçekleştirildiğini öğreniyoruz. Bu açıdan ele alınacak olursa, daha önce hedeflenmemiş coğrafyalara bu hizmeti götüren İHH'nın yine bir pazarlama inovasyonuna imza attığını görüyoruz.

İHH'nın 2007 yılında başlatmış olduğu Afrika Katarakt Projesi, Dr. Geoffrey Tabin ve Dr. Sanduk Ruit'in 1994 yılında geniş coğrafyaları kapsayan Himalaya Katarakt Projesi'nden sonra geniş coğrafyaları hedef alan ilk katarakt projesi. Mali, Nijer, Burkina Faso, Somali, Etiyopya, Sudan, Gana, Benin, Togo ve Çad'ı hedef alan Afrika Katarakt Projesi; Nepal, Tibet, Çin, Butan, Hindistan ve Pakistan'ı hedef alan Himalaya katarakt projesinden hedef alınan coğrafya bakımından farklı olmasıyla sosyal amaçlı faaliyetler bağlamında bir pazarlama inovasyonuna örnek teşkil etmektedir. Şu ana kadar bu proje kapsamında 78.591 hastaya katarakt ameliyatı yapılmıştır (<http://katarakt.ihh.org.tr/>).

İHH'nın imza attığı önemli inovasyonlardan birisi de uluslararası insani diplomasi alanındadır. Gazze'ye uygulanan ablukayı delmek ve insani yardımda bulunmak için İHH tarafından gönderilen Mavi Marmara adlı gemide İsrail askerlerinin müdahalesi sonucu 10 kişinin ölmesi ile bu alanda sesini duyuran vakıf Filipinler Hükümeti ile Moro İslami Kurtuluş Cephesi (MİKC) silahlı örgütü arasında yapılan anlaşmada arabuluculuk rolü üstlenmiştir. Bu konuyla ilgili Eken:

“Şu anda Bangsomoro özerk devleti kurulmak üzere. Yıllarca Filipinler'de savaşan bir grup silah bıraktı. Barış yapıldı. Şu anda Cumhuriyet'in kurulma aşamasına gelindi. Bunda Filipinler Hükümeti de razı, dünya da razı. Bu anlaşmanın süreçlerinde hep İHH vardı. Dünya'da STK'ların böyle bir şeye imza attığı benzer bir olay yok.... Suriye'de pek çok kaçırılma olayı oluyor. Bu kişilerin pek çoğunun kurtarılmasında İHH'nın payı var. Çünkü bölgede İHH'ya büyük bir güven var.”

İHH'nın gerçekleştirdiği arabuluculuk faaliyetlerine bir diğer örnek ise ulusal ve global basında çıkan haberlerden örnek gösterilebilir. Pakistan'a 2013 yılında turistik amaçla gittikten sonra El-Kaide örgütü tarafından kaçırılan iki Çek Cumhuriyeti vatandaşı kadının, Hana Humpalova ve Antonie Chrastecka, 28 Mart 2015 tarihinde İHH'nın arabuluculuğu ile kurtarıldığını hem ulusal basında hem de dış basında yapılan haberlerden öğrenebiliyoruz (<http://www.milliyet.com.tr/el-kaide-nin-kacirdigi-cek-gundem-2035409/>; <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/pakistan/11501836/Czech-women-kidnapped-in-Pakistan-freed-after-2-years.html>).

Uluslararası İnsani Diplomasi alanında İHH'nın kazanmış olduğu güven sayesinde yaptığı arabuluculuk faaliyetlerini STK'lar bazında eşine rastlanmayan bir faaliyet olduğu için bir ürün inovasyonu olarak değerlendirmek uygun olacaktır.

Eken'in mülakat içinde geçen ifadelerinden bazıları ise Suriye iç savaşında bölgeye insani yardımda bulunmak için Reyhanlı'da inşa ettiği Türkiye'nin ilk lojistik merkezi ile İHH'nın önemli bir süreç inovasyonuna imza attığını gösteriyor:

“Reyhanlı’da lojistik merkezimiz var. Kurulan bu lojistik merkezi Türkiye’de tek. Lojistik merkezleri Türkiye’de yeni yeni filizlenmeye başladı. Belirli illerde proje aşamasında. Türkiye’de durum böyle olmasına rağmen İHH Reyhanlı’ya daha savaş başlar başlamaz 5000 metrekaarelik alana lojistik merkezi kurdu. Türkiye’den toplanan yardımlar lojistik merkezinde toplanıyor daha sonra oradan kimi yardımlar Türkiye içerisindeki kamplara veya yetimhanelere, bir kısmı da Suriye’deki ihtiyaç sahiplerine ulaştırılıyor. Hatta bu lojistik merkezi Türkiye’de ilk olmasının yanı sıra dünyada da dereceye giren bir lojistik merkezi.”

Türkiye’nin ilk lojistik merkezi olması sebebiyle bir inovasyon örneği olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. İnovasyon çeşitleri açısından değerlendirildiğinde de yapılacak olan sosyal faaliyetlerin daha ucuz, daha planlı ve daha hızlı şekilde yapılmasını sağlayan bu lojistik merkezinin süreç inovasyonu kapsamında değerlendirilmesi doğru olacaktır.

Eken, tutundurma çalışmaları anlamında yazılı ve görsel basın, radyo, sosyal medyanın yanı sıra toplu SMS gönderimleri gibi teknolojilerden yararlandığından bahsetmiştir. Mülakat dâhilinde tutundurma çalışması anlamında belirgin bir pazarlama inovasyonu tespit edilmemiştir. Teknolojiyi yakından takip eden İHH’nın pazarlama inovasyonları, diğer STK’larda da sıkça görüldüğü gibi yeni pazarlar açma ve daha önce hitap edilmemiş kesimlere hitap etme bağlamında gerçekleşmektedir.

Örgütsel inovasyonların tespiti için sorularda ise Eken daha çok İHH’nın ve İHH Konya Şubesinin kurumsallaşma çalışmalarından bahsetmiş, özel bir örgütsel inovasyona işaret edecek bir uygulamaya değinmemiştir.

4.7.1.6. Pınar Derneği

Pınar Derneği, uzun adıyla Pınar Eğitim Kültür Sanat Gençlik Kulübü Derneği, 10 – 18 yaş arası ortaokul ve lise öğrencilerine yönelik dini değerler eğitimi ve okul müfredatına yardımcı eğitimler vermek üzere kurulmuş bir dernek. 2005 yılında kurulan dernek ilk zamanlarında yaygın eğitim faaliyeti ile mahalli olarak, eğitim

almak isteyen çocuklara hizmet vererek faaliyetlerine başlayan Pınar Derneği şu anda bu faaliyetlerinin yanı sıra dernek binasında da eğitim hizmetleri vermekte. Örneklem dahilindeki diğer STK'lara göre kapsam ve hizmet verdiği kişi sayısı olarak daha küçük bir STK olan Pınar Derneği kurulduğu zamandan bu yana toplamda 700 – 1000 öğrenciye eğitim hizmeti vermiş.

Pınar Derneği'nin genel müdürü Mustafa Gültekin ile yapılan mülakat aracılığıyla dernek bünyesinde gerçekleştirilen inovasyonlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Ürün ve süreçlerinde bariz bir şekilde inovasyon olarak nitelendirilebilecek bir faaliyeti tespit edilemeyen Pınar Derneği'nin dikkat çeken en önemli inovasyonu devlet organlarının açtıkları dışında Konya'nın ilk gençlik merkezi olmasıdır. Gültekin'in bu konuda şu sözlere yer veriyor:

“Daha önce biz normal bir dernek olarak faaliyet gösteriyorduk. 2012’de bunu gençlik kulübü derneğine çevirdik. Bu aşamadan sonra Gençlik ve Spor Bakanlığı ile çalışmaya başladık. Gördük ki gençlere ulaşmanın bir yolu da spordan geçiyor. Daha sonra izcilik faaliyetlerine başladık.....Şu anda biz Konya’da açılan ilk özel gençlik merkeziz. Gençlik ve Spor Bakanlığı ile yapılan bir proje kapsamında böyle bir dönüşüm yaşadık. Bu proje kapsamında gençlik merkezi açmak ve gençlerin eğitimini üstlenmek var. Eğitim kısmını dernek olarak biz üstlendik; gençlik merkezinin açılması, binanın kirası, teçhizatı, elemanların bir yıllık giderini bakanlık karşıladı.....Eğitim faaliyetlerini gençlik kulübü çatısı altında daha rahat yapabiliyorsunuz. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü denetiminde faaliyet gösterdiğinizde tescillisiniz demektir. Gençlik kulübü olarak Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü tescilliyor derneği. Milli eğitim denetiminde iken prosedür çok fazla. Fiziki şartlarınızı, eğitim programınızı ve daha bir sürü şeyinizi kontrol ediyor MEB. Ama Gençlik ve Spor’un denetiminde iken kulüp çalışması yapıyoruz. Örneğin; matematik kulübü, fizik kulübü, Osmanlıca kulübü, hat kulübü, ebru kulübü. Bu şekilde

çalışırken 3 – 5 kişi ile de sınıf kurabiliyorsunuz. Ancak MEB 15 kişiden aşağı sınıf kurmamıza izin vermiyor. Bu yeni uygulamayla önümüz açıldı. Bizim önümüzün açıldığını gören bazı diğer STK’lar da gençlik merkezi olma yoluna gitti.”

Gültekin’in ifadelerinden örgütsel olarak bir form değişikliğine giderek Konya’da ilk özel gençlik merkezini kurduğu anlaşılan Pınar Derneği’nin önemli bir örgütsel inovasyona imza atarak etkinliği arttırdığı, bu uygulamasıyla eğitim alanında faaliyet gösteren diğer STK’lara da örnek olduğu tespit edilmiştir.

4.7.1.7. Uluslararası Stratejik Bakış Enstitüsü (USBED)

USBED, 2011 yılında Strategic Outlook adı altında uluslararası ilişkiler alanında İngilizce yayın yapan bir internet sitesi olarak kurulmuş, 2013 yılında Uluslararası Stratejik Bakış Enstitüsü (USBED) adı altında dernekleşmiş, düşünce kuruluşu mahiyetinde bir sivil toplum kuruluşu. USBED’in İngilizce yayın organı Strategic Outlook, Pennsylvania Üniversitesi’nin hazırlamış olduğu Küresel Düşünce Kuruluşları İndeksi Raporunda (Global Go To Think Tank Index Report) 2014 yılında Türkiye’den çeşitli kategorilerde derece giren 10 düşünce kuruluşundan biri olmasıyla da ön plana çıkıyor (McGann, 2015: 137). Başta uluslararası ilişkiler alanı olmak üzere sosyal bilimler alanlarında yayın yapan USBED’in inovatif faaliyetlerini tespit etmek üzere yönetim kurulu başkanı Yusuf Çınar ile mülakat gerçekleştirilmiştir.

Başlıca özelliklerinin İngilizce yayın yapmaları olduğundan bahseden katılımcının ürün inovasyonu konusunda yöneltilen sorulara verdiği cevaplardan bazı kesitler şu şekildedir:

“İngilizce yayın yapan ilk kuruluş değiliz. Ancak etkili yayın yapma konusunda ilkiz. Doğrudan İngilizce yayın yapmaya başlayıp bunu devam ettiren başka düşünce kuruluşu yok. Diğer kuruluşlar ayda beş yayın yapıyorsa bir tane de cılız bir İngilizce makale yayınlıyor. Yani yabancı biri Türkiye’de ne oluyor diye araştırdığı zaman İngilizce analiz bulma konusunda zorluk çekiyor. Analizler genelde bütüne hitap etmiyor ya da cılız kalıyor. Ancak

bizim analizlerimiz tamamen İngilizce ve gündemi takip eden nitelikte. Bu bağlamda ilkiz diyebiliriz....Şimdi kurmakta olduğumuz uluslararası hakemli dergimiz. Uluslararası hakemli, sadece İngilizce yayın yapan, üniversiteden ve devletten bağımsız Türkiye'deki ilk araştırma dergisi diyebiliriz. Devamını getirebilirsek 5 yıl sonra indekse de gireceğimizi tahmin ediyorum.

Bu ifadelerden USBED'in inovasyon olarak değerlendirilmesi güç olsa bile uluslararası ilişkiler alanında İngilizce yayın yapan ve devletten ya da üniversitelerden bağımsız şekilde faaliyet gösteren akademik bir dergi çıkarmasıyla Türkiye ölçeği için önemli ilke imza atacağını söyleyebiliriz.

Katılımcıya gerek süreç inovasyonu konusunda yönetilen sorulara gerekse diğer sorulara verilen cevaplarda örtük olarak verdiği cevaplarda göze çarpan kesitler şu şekildedir:

“İktisadi faaliyette bulunan bağlı bir işletmeniz var mı?” sorusuna katılımcı şu şekilde cevap veriyor:

“Yok. Niye yok? Aslında ben bunu düşündüm. Bir ücret karşılığı satacak. Bu bağlamda da mevcut tüzel kişiliğe fon sağlayacak bir formata yönelmeye çalıştık. Ancak Türkiye’de bu tür konular çok sıkıntılı konular. Ben ismimizin bir yerden para alma gibi konulara karışmasını istemediğim için bu işe girmedik. Hiçbir yerden gelirimiz yok. Benim ve yönetim kurulumuzdaki diğer arkadaşların gayretleriyle işler yürüyor.”

Dışarıdan herhangi bir bağış da almayan USBED maliyetlerinin yönetim kurulu üyeleri tarafından paylaşılmasıyla işleri yürütüyor. Örneklem dâhilindeki diğer STK’lar gibi USBED’in de gelir elde etmeye yönelik faaliyetlere toplumsal bağlamda oluşabilecek olumsuz düşüncelerden çekinerek girişmediğini görüyoruz.

USBED’in süreçler konusunda diğer düşünce kuruluşlarının pek çoğundan ayrılan bir özelliğini ise alandan gelen analizler oluşturuyor. Bir diğer ifade ile hakkında analiz yayınlanacak bir coğrafya ile ilgili analiz o coğrafyada bulunan bir uzman tarafından kaleme alınıyor. Bu konu ile ilgili katılımcı şu ifadelere yer veriyor:

“Bizim yaptığımız iş makalelerin Türkçeden İngilizceye çevrilmesi değil. Mesela, uzmanımızın biri Azerbaycan’da biri Amerika’da. Amerika’nın dış politikasını bize yazıyor. Ve bunları yazan kişilerin çoğu ya doktorasını almış kişiler ya da yüksek lisans yapmış kişiler. Lisans eğitimi yeterli olmuyor bu analizleri yazarken....Bizim diğerlerinden ayrılan özelliklerimizden biribütçemizin kısıtlı olması. Bizim.....gibi düşünce kuruluşlarıyla ekonomik bağlamda yarışmamız mümkün değil. Biz de bu açığımızı alandan gelen analizlerle kapatmaya çalışıyoruz....Türkiye’deki düşünce kuruluşlarının büyük çaplı firmalara danışmanlık yapabilir mi burada büyük bir soru işareti var.Alan çalışması düşünce kuruluşlarında çok zayıf. Masa başı çalışıyorlar. İşte biz burada devreye giriyoruz. Örneğin; Ermenistan’a veya Gürcistan’a bir yatırım yapılacak. Türkiye’de diğer düşünce kuruluşlarının orada uzmanının olma ihtimali az. Ama bizim var. Ordaki bir akademisyen zaten bize 4 yıldır analiz ve rapor veriyor. Gürcistan’ı çok iyi tanıyor. Yönlendirebiliriz. Bizim bu konuda avantajlı olduğumuzu düşünüyorum. Mesela, Kuzey Irak’ta şu an olaylar var. Kuzey Irak’ı en iyi kim bilir? Musul’da veya Kerkük’te, o bölgede yaşayan kişiler bilir.

Yukarıdaki ifadelerden USBED’in süreçler konusunda alanda bulunan uzmanlar sayesinde diğer düşünce kuruluşlarından önemli bir konuda ayrıldığını görüyoruz. Bu uygulamanın bir süreç inovasyonu olarak kabul edilmesi güçtür. Bununla birlikte, gerekli sosyal sermayenin sağlanmasının zorluğundan ötürü, bu uygulamanın USBED’e önemli bir temel yetenek (core competence) sağladığını söylemek mümkündür.

USBED’in gerçekleştirdiği pazarlama inovasyonlarını tespit etmek için yöneltilen sorulardan “Yaralanıcılarınız içinde sizden önce başka bir sosyal girişimin ya da STK’nın ilgisini çekmemiş olan, sizin varlığınızdan sonra sayenizde bir takım ihtiyaçları karşılanmaya başlamış bir kesim var mı?” sorusuna ise katılımcının verdiği cevaplardan bir kesit şu şekildedir:

Biraz komik olacak ama emekli büyükelçiler. Bizim yaptığımız yayınlardan çok memnunla. Hatta kendileri de bu tür toplantılara,

analizlere ve röportajlara çok katkı vermek istiyorlar. Bu insanlar çeşitli ülkeler görmüş bu ülkelerdeki bu bu tip faaliyetlere alışmışlar. Örneğin; Amerika'da, Avrupa'nın belli bölgelerindeki düşünce kuruluşlarına büyükelçi iken veya diplomatik bir misyon üstlendiklerinde gitmişler. Görüş alış verişleri yapmışlar. Ama Türkiye'ye geldikten sonra bunun sınırlı olduğunu görmüşler ve dolayısıyla bizim bu tür yaptığımız analizler, toplantılar onlara çok cazip geliyor. Onların bu açlığını giderdiğimizi düşünüyorum. Fakat bu çok eğitilmiş bir kesim ama nüfusa baktığımızda oranı çok düşük. Dolayısıyla da hedef kitlede belki %10 luk bir kesimi temsil ediyor. Asıl hedeflenmesi gereken kesim %90. O da zamanla olabilecek bir şey.

Bu ifadelerden USBED'in daha önce ihtiyaçları karşılanmamış bir kesimi tatmin ederek önemli bir inovasyona imza attığı anlaşılmaktadır. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta bu kesimin dezavantajlı bir kesim olduğunu söylemenin güç olduğudur. Bu sebeple bu inovasyonun sosyal girişimciliğin ruhu ile doğrudan ilişkisini kurmak zordur. Ancak, sosyal girişimlerin de bir girişim olduğunu göz önünde bulundurarak doğrudan sosyal amaca hitap etmeyen inovasyonların da dikkate alınması gerektiğini belirtmek gerekir.

USBED'in doğrudan pazarlama inovasyonu kapsamında sorulmayan sorulara verilen cevaplar aracılığıyla yine pazarlama inovasyonu kapsamında değerlendirilebilecek bir diğer faaliyeti tespit edilmiştir: İhracat yapmak isteyen Konyalı iş adamlarına yönelik toplantılar. Yurt dışına açılmak yolunda zorluk çeken iş adamlarının diğer ülkelerdeki yatırım ortamı ve uluslararası değişkenler hakkında bilgi edinmesini sağlayan bu toplantılar, bu bağlamda ihtiyacı giderilmeyen bir kesimin hedeflenmesi örneğidir. Ancak, bu örnekte de hedeflenen kesimin dezavantajlı bir kesim olduğu söylenemez.

Örgütsel inovasyonlara dair yöneltilen sorulara katılımcının verdiği cevaplar genelde kurumsallaşma eksikliğine değinen ve özeleştirici niteliği taşıyan ifadelerdir. Buradan yola çıkarak, söz konusu örgütün örgütsel anlamda bir inovasyona imza atmadığını söylemek yanlış olmayacaktır.

4.7.2. Bulguların İnovasyon Çeşitleri Bazında Analizi ve Yorumlanması

Bu başlık altında, yukarıda inovatif faaliyetleri açısından incelenen STK'ların ortaya koyduğu inovasyonların OECD'nin Oslo Kılavuzu (2005)'nda yapmış olduğu sınıflandırmada nerede yer bulduğu ve hangi inovasyon çeşitlerine daha sık rastlanırken hangi inovasyon çeşitlerinde ise geri kalındığı açıklanmıştır.

4.7.2.1. Ürün İnovasyonu

Örnekleme dâhilindeki STK'larda önemli sıklıkta görülen inovasyon türlerinden birisi ürün inovasyonudur. Ürün kavramının mal ve hizmetlerin bileşkesinden oluştuğu düşünülürse, örnekleme dâhilindeki STK'ların ürün inovasyonu kapsamında değerlendirilebilecek inovasyonlarının tamamının hizmet inovasyonu olarak gerçekleştiğini görüyoruz. STK'ların ürünlerinin genel olarak hizmet olarak karşımıza çıkmasından ötürü bu durum doğaldır. Bulguların STK Bazında Analizi ve Yorumlanması başlığında ele alınan STK'ların ürün inovasyonunun kapsamında yer alan faaliyetleri bu başlıkta, mülakatların yapılma sırasına göre, bütüncül bir şekilde incelenmiştir.

Başlangıçta İslami kesimin haklarını savunmak için kurulan daha sonra insan hakları ihlaline uğrayan her kesimi içine alacak şekilde faaliyet alanını genişleten MAZLUMDER'in yapılan araştırmalar ve mülakat sayesinde ürün inovasyonu kapsamında ele alınabilecek iki faaliyeti tespit edilmiştir. Bunlardan ilki 1992 yılında düzenlediği Kürd Forumu ile Kürt sorununu devlet politikaları kapsamında açık bir şekilde yer almasından çok daha önce dile getirmesi ve üzerine çözüm önerileri için fırsat oluşturmasıdır. MAZLUMDER'in diğer ürün inovasyonu ise cezaevi görüşmeleridir. Türkiye'de hak ihlallerine uğrayan cezaevi tutukluları ve mahkumları için ilk kez cezaevi ziyaretleri düzenleyen STK olan MAZLUMDER diğer savunucu STK'lar için bir kapı aralamıştır.

Benzer şekilde RİBAT'ın da iki ürün inovasyonu tespit edilmiştir. Bunlardan ilki Konya'da Kızılay'dan sonra kurduğu aşevidir. Günlük 1500 kişiye sıcak yemek hizmeti veren RİBAT, Konya sosyal sektöründe diğer STK'lara cesaret vermiştir. RİBAT'ın ikinci ürün inovasyonu Konya'nın ilk özel okulu Özel Lale Lisesini açmış olmasıdır.

TİMAV 1994 yılında imam hatip liselilerin haklarını savunmak üzere kurulmuş bir STK. Zaman içinde hedeflediği kesimi ve yaptığı faaliyetlerin alanını genişleten TİMAV'ın bünyesinde tespit edilen ürün inovasyonu lise ve üniversite öğrencilerine okul müfredatı dışı verilen eğitimlerdir. Esasen TİMAV dışında buna benzer eğitim hizmeti veren STK'lar Konya'da mevcuttur. Ancak bu eğitimler genelde Kuran okuma, hadis bilgisi, değerler eğitimi gibi dini konularla sınırlı kalmaktadır. TİMAV ise dini eğitimlerin yanı sıra sosyoloji, hukuk, kamu yönetimi, ekonomi vb. alanlarda eğitimler vererek diğer STK'lardan ayrılmaktadır. Konya'da TİMAV dışında bu alanlarda kurs hizmeti şeklinde sistemli olarak eğitim hizmeti veren başka STK yoktur.

Dost Eli 2001 yılında kurulmuş, dünyanın 37 ülkesinde faaliyet gösteren bir yardımlaşma ve dayanışma STK'sı. Dost Eli'nin ürün inovasyonu olarak nitelendirilebilecek faaliyeti Afrika'nın az gelişmiş ülkelerinde yaptığı ve BM'e de örnek olan maltız keçisi dağıtım faaliyettir. Dağıtılan maltız keçileri sayesinde yerel halk daha kolay beslenme ihtiyaçlarını giderebilmektedir.

İHH, Türkiye'nin en büyük ve dünyada en fazla coğrafyada faaliyet gösteren STK'larından biri. Ürün inovasyonu kapsamında değerlendirilebilecek faaliyeti uluslararası insani diplomasi konusunda arabuluculuk faaliyetleri yapması. Bu faaliyet dünya üzerinde başka STK'ların yapmadığı bir faaliyet.

4.7.2.2. Süreç İnovasyonu

Bir süreç inovasyonu yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir (OECD, 2005: 53). Üretim ya da teslimatı hızlandıracak, daha kaliteli hale getirecek veya bunların maliyetini düşürecek bir yenilik süreç inovasyonu olarak değerlendirilebilir.

TİMAV'ın kullanmakta olduğu fikir tepsisi metodu, düzenlediği çalıştaylarda katılımı arttırmakta ve kaliteyi yükseltmektedir. Diğer STK'larda çalıştayların geleneksel söz alma şeklinde yürütüldüğü göz önünde bulundurulursa bu uygulama bir süreç inovasyonu olarak değer bulacaktır.

Dost Eli'nin Türkiye'de ilk defa uyguladığı gıda bankası ve giyim mağazası uygulamaları ve bu uygulamalarla barkod uygulamasını bütünleşirmesi sonucu hem

yapılan yardımın gerek hayırsever gerek ihtiyaç sahibi bakımından takibi kolaylaşmış hem de ihtiyaç sahibi insanların buralara gelerek ihtiyaçlarını gidermesi böylece yaşadıkları çevrede insani duygularının rencide olmaması sağlanmıştır.

İHH'nın süreç inovasyonu kapsamında değerlendirilebilecek faaliyeti Hatay Reyhanlı'da kurmuş olduğu lojistik merkezidir. Gerek Suriye'deki iç savaş sebebiyle Türkiye'ye gelen sığınmacılar için gerekse Suriye'deki kamplarda bulunan insanlar için Türkiye'den toplanan yardımların ulaştırılmasında etkinlik artışı sağlayan bu lojistik merkezi Türkiye'nin ilk lojistik merkezi olma özelliğini taşıyor.

4.7.2.3. Pazarlama İnovasyonu

“Bir pazarlama inovasyonu, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir. Pazarlama inovasyonları, firmanın satışlarını arttırmak amacıyla, müşteri ihtiyaçlarına daha başarılı şekilde cevap vermeyi, **yeni pazarlar açmayı** veya bir firma ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmayı hedeflemektedir. (OECD, 2005: 53)”

Yukarıda sözü edilen tanımı, sosyal amaçlı örgütlere uyarlayacak olursak müşterilerin, örgütün ortaya koyduğu sosyal değerlere ihtiyaç duyan dezavantajlı gruplara tekabül ettiğini belirtmek gerekecektir. Buradan yola çıkarak STK'ların en çok pazarlama inovasyonu konusunda etkin olduğunu söyleyebiliriz. Bunun sebebi ise sosyal amaçlı örgütlerin çıktısı olan sosyal değer kimyası gereği dezavantajlı, daha önce hedeflenmemiş kesimleri hedeflemesidir. OECD'nin ve Schumpeter'in belirlediği pazarlama inovasyonu yapmanın yollarından biri olan “yeni pazarlar oluşturmak” sosyal amaçlı örgütlerin daha önce hedeflenmemiş ve kendilerine sosyal değer yaratılacak kesimleri belirlerken doğal olarak yaptığı bir eylemdir. Bu bağlamda örneklem dâhilindeki STK'ların yapmış olduğu pazarlama inovasyonları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- MAZLUMDER'in başörtüsü mağdurlarının savunuculuğunu örgütlü bir şekilde üstlenmesi
- MAZLUMDER'in Suriyeli sığınmacılar için ilk alan araştırmasını yapması

- RİBAT'ın daha önce ulaşılamamış olan 1500 gıda ihtiyacı sahibine aşevi hizmeti vermesi
- TIMAV'ın ortaöğrenim ve yüksek öğrenim gören öğrencilere müfredat dışı eğitimler vermesi
- Dost Eli'nin 37 farklı ülkede faaliyet göstermesi
- Dost Eli'nin daha önce temel ihtiyaçları için başka bir sosyal amaçlı örgüt tarafından hedeflenmemiş Afrikalı albino hastalarına yardım etmesi
- Dost Eli'nin Konya Numune Hastanesi'nde hastası olan hasta yakınları için misafırhane açması
- Dost Eli'nin daha önce gıda ve giysi yardımı almamış yurt içi ve yurt dışındaki insanlara yardım etmesi
- İHH'nın 146 ülkede faaliyet göstermesi ve bu bölgelerin bazılarında faaliyet gösteren tek STK olması
- İHH'nın Türkiye'de uluslararası kurban organizasyonu düzenlemesi
- İHH'nın Mısır-Gazze sınırında inşa edilen duvar, Mart 2008'de yıkıldığında Gazze'ye ilk giren yardım kuruluşlarından biri olması
- İHH'nın, Bosna savaşı sırasında, Saraybosna ablukasını kırarak Bosna'ya yardım ulaştıran ve Bosnalıların mazlumiyetini ve mağduriyetini dünya kamuoyuna duyuran ilk sivil toplum kuruluşu olması..
- İHH'nın Türkiye'den Kosova'ya yardım götüren ilk insani yardım kuruluşu olması.
- İHH'nın dünyadan Çeçen halkına yardım ulaştıran ilk yardım kuruluşu olması.
- İHH'nın Türkiye'de Afrika için ulusal kampanya düzenleyen ilk sivil toplum kuruluşu olması (2006 Afrika Acil Yardım Kampanyası).
- İHH'nın gerçekleştirdiği Afrika Katarakt Projesi ile ilk defa Türkiyeli bir STK'nın Afrika'da en büyük sağlık operasyonunu başlatmış olması.

Örnekleme kapsamındaki STK'ların pazarlama inovasyonu olarak değerlendirilebilecek faaliyetleri genelde yeni pazarlar açmak şeklinde kendini göstermektedir. Tutundurma çalışmaları kapsamında ise yazılı basın, görsel basın, GSM operatörlerinin kısa mesaj servisleri, sosyal medya gibi bilindik yöntemlerle

bağışçıları kendilerine çekmeye çalışmaktadırlar. Araştırmada, tutundurma kapsamında inovasyon olarak ifade edilebilecek tek örnek Dost Eli'nin yapmış olduğu faaliyet bazlı bağış toplama yöntemidir. Derneğin katılımcısı ile yapılan mülakatta katılımcı böyle bir uygulamanın diğer STK'larda olmadığını, diğerlerinde ortak bir havuz olduğunu ve yardım çalışmalarının bu ortak havuzdan fonlandığını özellikle belirtmiştir. Bu durum Dost Eli'nin bağışçılarının yaptıkları yardımın sonuçlarını daha somut şekilde görebilmesini sağlamaktadır. Bu sebeple Dost Eli bağış toplamada diğer STK'lara göre önemli bir avantaja sahip olmaktadır.

4.7.2.4. Örgütsel İnovasyon

Örnekleme dahilindeki STK'lara örgütsel inovasyon tespiti için sorulan sorulara alınan cevaplar genelde kurumsallaşma, departmanlaşma, işlerin planlı ve programlı bir hale getirilmesi üzerine olmuştur. Alınan yanıtlarda örgütsel inovasyon olarak değerlendirilebilecek tek faaliyet olarak Pınar Derneği'nin kendi kurumsal yapısını değiştirerek gençlik merkezine dönüşmesi ve böylece Konya'nın ilk gençlik merkezi olmasıdır. Örgütsel inovasyon tespit edilememesinde örgütsel inovasyonların sık rastlanır olmamasının yanı sıra tespitinin zor olması da ihtimal dâhilindedir.

SONUÇ

Sosyal girişimciliği akademisyenler farklı şekilde tanımlamışlar ve bu kavram hakkında farklı yorumlamalarda bulunmuşlardır. Bu yorumlamalardan en önemlilerinden bazıları Dees'in Harvard Business Review de yayınlanan *Enterprising Nonprofits* adlı makalesinde yaptığı yorumlamalardır. Dees'e göre sosyal girişimcilik kar amacı gütmeyen örgütlerin kendilerini idame ettirecek kadar gelir getirici faaliyetlerde bulunması faaliyetine dayanır. Bu bağlamda sosyal girişimcilik salt hayırseverlik ile salt ticari girişimcilik arasında konumlandırılır. Sonrasında sosyal girişimciliğin neyi ifade ettiğine dair farklı görüşler ortaya atılmasına devam edilmiştir. Bu görüşlerden kimisi “sosyal değer yaratacak faaliyetler yapmak” gibi sosyal girişimciliği oldukça geniş çerçevede ele alırken, kimi görüşler de sosyal değer yaratmanın yanında gelir getirici olma, sosyal sermaye yaratma, sistemsel dönüşüm sağlama, inovatif olma gibi farklı şartlardan birisini ya da bir kaçını eklemiş ve bir faaliyetin sosyal girişim olarak kabul edilebilmesi için eklediği özellik ya da özellikleri sosyal girişimciliğin olmazsa olmazı kabul etmiştir.

Bu çalışmada önceki paragrafta bahsi geçen özelliklerden literatürde en çok vurgu yapılan ikisi olan gelir getirici faaliyetlerde bulunma ve girişimcilik kelimesi ile doğrudan ilişkilendirilen inovatif olma özellikleri Konya bölgesindeki bir grup STK'nın faaliyetleri kapsamında incelenmiş ve örneklem dâhilindeki STK'ların bu özellikleri ne kadar haiz olduğu araştırılmıştır. Bu araştırma yapılırken ve bulgular ortaya konurken inovatif faaliyetlerin incelenmesinde OECD'nin inovasyon üzerine açıklayıcı bir çalışması olan Oslo Kılavuzu'nda yer alan inovasyon çeşitlemesi baz alınmıştır.

Yapılan analizlere ve ortaya konan bulgulara göre örneklem dâhilindeki STK'ların hiçbirinin ciddi anlamda gelir getirici faaliyetlerinin olmadığı; olanların ise (genelde gayrimenkul kira gelirleri) bu faaliyetlerden elde ettikleri gelirlerin başış ve aidatların toplamı ile karşılaştırıldığında oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda örneklem dâhilindeki STK'ların “kendi kendini idame ettirecek geliri kazanma”nın önemli bir faktör olarak görüldüğü sosyal girişimcilik tanımlarındaki profile yakınlık göstermediği ortaya konmuştur.

Sosyal girişimciliğin işletme kurmak ya da daha ticari hale gelmekten ziyade sosyal değer yaratmak için yeni yollar bulmakla ilişkili olduğu görüşüne dayanarak yapılan incelemede örneklem dâhilindeki STK'ların bu konuda daha ileri bir konumda olduğu görülmüştür. Genelde yerel düzeyde kalsa da örneklem kapsamındaki STK'ların önemli inovatif faaliyetleri tespit edilmiştir. Bu bakış açısı ile araştırma yürütülürken ayrıca örneklem dâhilindeki STK'larda hangi inovasyon çeşidinin daha çok gözlemlendiği ortaya konmaya çalışılmıştır.

İnovasyon çeşitlerinin görülme sıklığından bahsetmek gerekirse; en fazla rastlanan inovasyon çeşidi pazarlama inovasyonu olmuştur. Bunun nedeni pazarlama inovasyonu kapsamında ele alınan daha önceden hitap edilmemiş kesimlere hitap etme ve yeni pazarlar açma faaliyetlerinin sosyal değer yaratma çabasıyla doğrudan ilişkisidir. Sosyal değer yaratma, piyasa mekanizması içerisinde ihtiyacı olan değeri elde edememiş dezavantajlı grupların ihtiyacı olan bu değerın karşılanması ile ilgilidir. Temel amacı sosyal değer yaratmak olan STK'ların da misyonları gereği dezavantajlı grupları arayıp bulması gerekliliği zaten daha önce dezavantajları giderilmemiş, bu doğrultuda hedeflenmemiş kesimlerin hedeflenmesini mecburi kılmaktadır.

En az rastlanan inovasyon çeşidi ise örgütsel inovasyondur. Örgütsel inovasyonları tespit etmek için sorulan sorulara verilen yanıtlar genelde kurumsallaşmaya, departmanlaşmaya veya işlerin yeknesak bir şekilde yürütüldüğüne vurgu yapılırken Pınar Derneği haricinde örgütsel uygulamalarda yeni bir yöntem uygulamasına rastlanmamıştır. Bu durumun dört sebebi olduğunu düşünüyoruz. Birincisi, STK'ların örgütsel anlamda takipçi politikalar izleyerek belli norm ve standartları aşma gayesine girmemesidir. İkincisi, örgütsel inovasyon uygulamalarının çevreyi gözlemleyerek ihtiyacı tespit etmenin ötesinde örgüt içi eleştiriler ve düşüncüler ortaya koyacak yönetsel ve örgütsel bir birikime ihtiyaç duymasındır. Üçüncüsü, STK'ların örgütsel inovasyonlara ihtiyaç duymadıklarını düşünmesidir. Dördüncüsü ise, örgütsel inovasyonların mülakatlar çerçevesinde ortaya konmasının zor olması, örgütsel süreçlerde yeni bir yöntem ortaya konduysa bile bunun tespit edilememiş olma ihtimalidir.

Ürün ve süreç inovasyonlarının, pazarlama inovasyonu kadar sık olmasa da belli bir yoğunlukta varlığı tespit edilmiştir. Ürün ve süreç inovasyonlarına sık rastlanmamasının sebebi örneklem dahilindeki STK'ların olmayan bir ürün ortaya koymak, mevcut ürünleri geliştirmek ya da ürünlerin üretim, tedarik ya da ulaştırma süreçlerini geliştirme gayretine girmekten çok mevcut ürünleri dezavantajlı kesimlere ulaştırma hedefine yoğunlaşması olabilir. Ayrıca ürün ve süreç inovasyonlarının daha fazla sermaye, insan ve bilgi kaynağına ihtiyaç duyması ve söz konusu STK'ların bu kaynaklara sahip olmamasının da bunda etkisi büyüktür.

Son olarak, araştırma için seçilen STK'ların bağış ve aidatlar dışındaki gelirlerinin ya olmadığı ya da çok az olduğu tespit edilmiştir. Bu sebeple sosyal girişimciliğin gelir getirecek faaliyetler yapma üzerinden yapılan sosyal girişimcilik tanımlarından uzak bir profil çizmektedirler. Araştırma kapsamındaki STK'ların gelir getirici faaliyetleri kısıtlı, inovatif girişimleri yoğun olduğundan STK'ların inovasyon eksenli tanımlar üzerinden okunması mümkündür. STK'ların sosyal girişimcilik profillerini güçlendirmeleri için inovatif becerilerini daha da ileri götürmeleri gerektiğini söylemek yerinde olur. Bunun için en az rastlanan inovasyon tipi olan örgütsel inovasyon örnekleri sergilemeleri önerilebilir. Örneğin bir sivil toplum havuzu oluşturulması ve aynı alanda çalışan STK'ların gerektiğinde bir araya gelerek daha büyük projelerde birlikte yer almaları sağlanabilir. Özellikle, daha güçlü ürün inovasyonları ortaya koyarak sistemsel dönüşüm sağlanmasında bu tür işbirlikleri faydalı olacaktır. Ayrıca, örneklem kapsamındaki STK'lar için getirilebilecek bir eleştiri, söz konusu örgütlerin sergiledikleri inovasyonların genellikle ya yerel düzeyde (Konya Bölgesi), ya ulusal düzeyde (Türkiye genelinde) ya da sektör bazında (sosyal sektör) ilklerden ibaret olmasıdır. Bu sebeple, söz konusu örgütlerin dünya çapında ve sektör sınırlaması olmaksızın ilklere imza atması, inovasyon kapasitelerini arttırmaları ve daha radikal değişiklikler sağlamaları bakımından etkili olacaktır.

KAYNAKÇA

Abay, Ali Rıza. (2004). *Sivil Toplum ve Demokrasi Bağlamında Sivil Dayanışma ve Sivil Toplum Örgütleri*. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, , Eskişehir.

Abdou, Ehaab, Fahmy, Amina, Greenwald, Diana, ve Nelson, Jane. (2010). *Social entrepreneurship in the Middle East: Toward sustainable development for the next generation*: Wolfensohn Center for Development at the Brookings Institution.

Acar, Şaban. (2010). *Sivil Toplum Kurumu Olarak Türkiye’de Derneklerin Profili*. (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Akatay, Ayten, ve Harman, Serhat. (2014). *Sivil Toplum Kuruluşları: Yönetim, Yönetişim ve Gönüllülük* Bursa: Ekin.

Akay, Hasan. (2012). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Yönetim Anlayışındaki Değişime Etkileri*. (Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Akdemir, Alper. (2006). *Antakya’daki Sivil Toplum Kuruluşu Yöneticilerinin Sivil Toplum ve İnsan Hakları Tartışmalarına İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Alan Çalışması*. (Yüksek Lisans Tezi), Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.

Aksoy, Necdet. (2008). *Sivil Toplum ve Baskı Grupları* İstanbul: Kaknüs.

Amo, Bjorn Willy. (2006). The influence from corporate entrepreneurship and intrapreneurship on white-collar workers' employee innovation behaviour. *International journal of innovation and learning*, 3(3), 284-298.

Anderson, Beth Battle, Dees, James Gregory, ve Emerson, Jed. (2002). Developing viable earned income strategies. İçinde James Gregory Dees, Jed Emerson, ve Peter Economy (Eds.), *Strategic Tools for Social Entrepreneurs: Enhancing the Performance of Your Enterprising Nonprofit*. New York: Wiley and Sons.

Aslan, Seyfettin. (2010). Sivil Toplum ve Demokrasi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 357-374.

Ateş, Davut, ve Uysal, Ahmet. (2006). Merkez-Dışı Ülkelerdeki Ulusötesi Sivil Toplum Kuruluşları (STK): Dış Politika, Finansman ve Meşruiyet. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(16), 63-85. .

Austin, James, Stevenson, Howard, ve Wei-Skillern, Jane. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), 1-22.

Azaklı, Sedat. (1997). Devlet Sivil Toplum ve Türkiye. *Yeni Türkiye Dergisi*(Sivil Toplum Özel Sayısı,18), 224-230.

Bacq, Sophie, ve Janssen, Frank. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403.

Balkır, Zehra Gönül. (2010). *Sosyal Fayda Zemininde Sivil Toplum Örgütlerinin Gelişimi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Yayınları.

Başar, Mehmet. (2004a). Girişimcilikte Yaratıcılık. İçinde Yavuz Odabaşı (Ed.), *Girişimcilik*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Başar, Mehmet. (2004b). Girişimcilikte Yenilik. İçinde Yavuz Odabaşı (Ed.), *Girişimcilik*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Belousova, Olga, Gailly, Benoît, ve Basso, Olivier. (2010). *A conceptual model of corporate entrepreneurial behavior*. Referat przedstawiony na corocznej konferencji Babson College Entrepreneurship Research, Lozanna.

Besler, Senem. (2010). Sosyal Girişimcilik. İçinde Besler Senem (Ed.), *Sosyal Girişimcilik*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Biber, Ayhan. (2002). Sivil Toplum Örgütlerinin İşlerlik Kazanması Açısından Halkla İlişkiler: Türkiye Örneği. *Gazi Üniversitesi İletişim Dergisi*(16), 155-176.

Birch, Kean, ve Whittam, Geoff. (2006). *The role of the social economy, social enterprise and social entrepreneurship in sustainable regional development*: Centre for Public Policy for Regions, University of Glasgow.

Bobbio, Norberto. (1993). *Sivil Toplum ve Devlet*. İstanbul: Ayrıntı.

Bornstein, David, ve Davis, Susan. (2010). *Social entrepreneurship: What everyone needs to know*: Oxford University Press.

Brock, Debbi D. (2008). *Social Entrepreneurship: Teaching Resources Handbook for Faculty Engaged in Teaching and Research in Social Entrepreneurship*: Ashoka Global Academy for Entrepreneurship.

Brouard, F., ve Larivet, S. (2009). *Social Entrepreneurship: definitions and boundaries*. ANSER–ARES 2009 Conference Association for Non-profit and Social Economy Research/Association de recherche des organismes sans but lucratif et de l'économie sociale. 27-29.

Bulut, Çağrı, Fiş, Ahmet Murat, Aktan, Bora, ve Yılmaz, Senem. (2008). Kurumsal girişimcilik: Kavramsal yapı üzerine bir tartışma.

Can, Ahmet. (2014). İnovasyon Yerine Uygulamalı Yenilik. Erişim Tarihi 02.02.2015, 2015, from <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/27718471.asp>

Canan, Fatma Tuğba. (2014). *Toplum Temelli Kentsel Dönüşümde Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: İstanbul Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Cochran, Philip L. (2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business horizons*, 50(6), 449-454.

Çaha, Ömer. (1996). *Sivil Kadın: Türkiye’de Sivil Toplum ve Kadın*. Ankara: Vadi Yayınları.

Çaha, Ömer. (1999). *Sivil Toplum, Aydınlar ve Demokrasi*. İstanbul: İz Yayıncılık.

Çaha, Ömer. (2000). *Aşkın Devletten Sivil Topluma*. İstanbul: Gendaş Kültür Yayınları.

Çuhadar, M. Turan. (2013). Kamu Girişimciliği. İçinde Himmet Karadal (Ed.), *Girişimcilik* (pp. 323-342). İstanbul: Beta Basım A. Ş.

Dayı, Tolunay. (2008). *Sivil Toplum Kuruluşları ve Çevrecilik: TEMA Vakfı Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Dees, James Gregory. (1998a). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76, 54-69.

Dees, James Gregory. (1998b). The meaning of social entrepreneurship: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.

Defourny, Jacques. (2001). From third sector to social enterprise. İçinde Carlo Borzaga, ve Jacques Defourny (Eds.), *The emergence of social enterprise*. London: Routledge.

Delioğlan, Selim. (2010). *Yerel Yönetimlerin Güçlendirilmesinde Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Erzurum Kalkınma Vakfı (ER-VAK) Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Demir, Ömer, ve Acar, Mustafa. (2005). *Sosyal Bilimler Sözlüğü*. Ankara: Adres Yayınları.

Demir, Özlem. (2012). "Sivil Toplum Kuruluşları", "Sosyal Girişimcilik", "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" ve "Sosyal İşletme". *The Journal of Academic Social Science*, 2(6), 347-356.

Demirci, Ahmet Emre. (2006). *İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinde Şirketiçi Girişimciliğin Temel Faktör Olarak İncelenmesi: Türkiye Ve Polonya'da Faaliyet Gösteren Büyük Ölçeklikimya-İlaç Sektörü İşletmelerinde Karşılaştırmalı Durum Değerlendirmesi*. (Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Demirocak Bilgin, Gülveda. (2014). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Liderlik: Uluslararası Operasyonlar Yürüten Türk Yardım Dernekleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.

Doğan, İlyas. (2002). *Özgürlükçü ve Totaliter Düşünce Geleneğinde Sivil Toplum*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Doğan, Seyhun. (2010). *Avrupa Birliği'nin girişimcilik politikası*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.

Drucker, Peter F. (1985). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 63(3), 67-72.

Drucker, Peter F. (2002). *Innovation and entrepreneurship practice and principles*. [Place of publication not identified]: PerfectBound.

Durna, Ufuk. (2002). *Yenilik Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Emini, Fliz Tufan. (2013). Sivil Toplum Kuruluşlarının Politika Belirleme Sürecindeki Rolü: TÜSİAD Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(36), 44-52.

Engin, Mehmet Ali. (2014). *Yoksullukla Mücadelede Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Erbil, Cihat. (2015). *İşletmelerin İnovasyon Sürecinde Sosyal Fayda Yaratma Becerileri: Sosyal İnovasyon Çerçevesinde Örnek Bir Uygulama*. (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Erdem, Derya. (2008). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Etkinlik Ölçümü: Türkiye Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Erdoğan, Mahmure Yelda. (2014). *Sivil Toplum Örgütleri Gönüllü Yönetimi Yaklaşımları ve Sosyal Girişimcilik Gönüllü Yönetimi Modeli Önerisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ersen, Tevfik Başak, Kaya, Derya, ve Meydanoğlu, Zeynep. (2010). Sosyal Girişimler ve Türkiye: İhtiyaç Analizi Raporu. İstanbul.

Ettlie, John E., Bridges, William P., ve O'Keefe, Robert D. (1984). Organization Strategy and Structural Differences for Radical versus Incremental Innovation. *Management Science*, 30(6), 682-695.

Fowler, Alan. (2000). NGDOs as a moment in history: Beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation? *Third World Quarterly*, 21(4), 637-654.

Göle, Nilüfer. (2000). *Melez Desenler*. İstanbul: Metis Yayınları.

Grant, Robert M, ve Jordan, Judith. (2012). *Foundations of strategy*: Wiley and Sons.

Grimes, Matthew G., McMullen, Jeffery S., Vogus, Timothy J., ve Miller, Toyah L. (2013). Studying the Origins of Social Entrepreneurship: Compassion and the Role of Embedded Agency. *Academy of Management Review*, 38(3), 460-463.

Guth, WD, ve Ginsberg, A. (1990). Guest editor's introduction. *Strategic Management Journal*, 11, 5-15.

Güleş, Hasan Kürşat, ve Bülbül, Hasan. (2004). *Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Güney, Semra. (2008). *Girişimcilik*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Harris, Michael, ve Albury, David. (2009). The Innovation Imperative: Why radical innovation is needed to reinvent public services for the recession and beyond. *London: NESTA*.

Hatten, Timothy S. (2015). *Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond*. Boston MA: Cengage Learning.

Haugh, Helen. (2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social enterprise journal*, 1(1), 1-12.

Haugh, Helen. (2007). Community-led social venture creation. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(2), 161-182.

Henderson, Rebecca M, ve Clark, Kim B. (1990). Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*, 9-30.

Hibbert, Sally A, Hogg, Gillian, ve Quinn, Theresa. (2002). Consumer response to social entrepreneurship: The case of the Big Issue in Scotland. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(3), 288-301.

<http://katarakt.ihh.org.tr/>. Erişim Tarihi 07.8.2015

<http://www.dernekler.gov.tr/tr/Anasayfalinkler/kamu-yararina-calisan-dernekler.aspx>. Erişim Tarihi 10.07.2015

<http://www.dosteli.org.tr/faaliyetlerimiz-3k.htm>. Erişim Tarihi 09.08.2015

<http://www.dosteli.org.tr/tarihce-208s.htm>. Erişim Tarihi 09.08.2015

<http://www.gib.gov.tr/index.php?id=406>. Erişim Tarihi 10.7.2015

<http://www.ihh.org.tr/tr/main/pages/tarihce/338>. Erişim Tarihi 07.08.2015

<http://www.milliyet.com.tr/el-kaide-nin-kacirdigi-cek-gundem-2035409/>.
Erişim Tarihi 07.08.2015

<http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/pakistan/11501836/Czech-women-kidnapped-in-Pakistan-freed-after-2-years.html>. Erişim Tarihi 07.08.2015

Hu, Xiaoti, Frank, Regina, ve Cohen, Laurie. (2011). *Social Entrepreneurship: Setting Boundaries for a Conceptual Framework*. ECEI2011-6th European Conference on Innovation and Entrepreneurship: ECEI 2011. 466.

İçerli, Leyla, ve Karadal Şahin, Menekşe. (2013). Sosyal Girişimcilik. İçinde Himmet Karadal (Ed.), *Girişimcilik* (pp. 343-361). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

İğci, Ayşen. (2008). *Sivil Toplum Kuruluşları Üyeliğinin Siyasal Katılma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Isparta Örnek Olayı*. (Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Industry, Department of Trade and. (2002). *Social enterprise: a strategy for success*: Department of Trade and Industry London.

İraz, Rıfat. (2010). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler*. Konya: Çizgi Kitabevi.

İrmiş, Ayşe, ve Özdemir, Lütfiye. (2011). Girişimcilik ve Yenilik İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1).

Jeffs, Lindsay. (2006). *Social entrepreneurs and social enterprises: do they have a future in New Zealand*. Conference proceedings from the ICSB world conference.

Kantur, Deniz. (2014). *Sosyal Girişimcilik: Kitle Fonlama Platformları Üzerine Bir Araştırma*. 22. Yöneti ve Organizasyon Kongresi, Konya. 548-554.

Kao, Raymond W. Y. (1993). Defining Entrepreneurship: Past, Present and? *Creativity and Innovation Management*, 2(1), 69-70.

Kaya, Gazanfer, ve Ayan, Sezer. (2011). *Türkiye'de Anayasalar ve Sivil Toplum: 1961-1982 Anayasaların Sosyolojisi*. Ankara: Ütopya Yayınevi.

Kaya, Özer. (2008). *Sivil Toplum Kuruluşları ve Kalkınma*. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı, Ankara.

Keane, John. (2004). *Sivil Toplum ve Devlet*. Ankara: Yedikıta Yayınları.

Kırım, A. (2006). *Karlı Büyümenin Reçetesi: İnovasyon, Sistem Yayıncılık*: İstanbul.

Koç, Oktay. (2010). Toplumsal Sorunlarla Mücadelede Bir Kaldıraç Olarak Sosyal İnovasyon ve Sosyal Girişimcilik Açısından Önemi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2).

Korkmaz, Sezer. (1999). Üniversite Gençliğinin Girişimcilik Gücü ve Mesleki Tercihlerini İçeren Karşılaştırmalı Bir Araştırma: Amme Gıda Dergisi.

Kurt, Süleyman. (2014). *Sivil Toplum Kuruluşlarında İnsan Kaynakları Yönetimi; İHH İnsani Yardım Vakfı Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

Kümbül Güler, Burcu. (2010). *Sosyal Girişimcilik*. Ankara: Efil Kitabevi.

Lasprogata, Gail A., ve Cotten, Marya N. (2003). Contemplating “Enterprise”: The Business and Legal Challenges Of Social Entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41(1), 67-114.

Leadbeater, Charles. (1997). *The rise of the social entrepreneur: Demos*.

Lepoutre, Jan, Justo, Rachida, Terjesen, Siri, ve Bosma, Niels. (2011). Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: the Global Entrepreneurship Monitor social entrepreneurship study. *Small Business Economics*, 40(3), 693-714.

Luecke, Richard. (2008). *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık* (Çeviren: Turan Parlak). İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.

Mair, Johanna, ve Marti, Ignasi. (2004). Social entrepreneurship: What are we talking about? A framework for future research: IESE Business School.

Mair, Johanna, ve Marti, Ignasi. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, 41(1), 36-44.

Mair, Johanna, ve Noboa, Ernesto. (2003). Social entrepreneurship: how intentions to create a social enterprise get formed.

Marangoz, Mehmet. (2013). *Girişimcilik*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Martin, Frank, ve Thompson, Marcus. (2010). *Social Enterprise: Developing Sustainable Businesses*: Palgrave Macmillan.

Martin, Roger L, ve Osberg, Sally. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford social innovation review*, 5(2), 28-39.

McDaniel, Bruce A. (2000). A survey on entrepreneurship and innovation. *The Social Science Journal*, 37(2), 277-284.

McGann, James G. (2015). 2014 Global Go To Think Tank Index Report.

Morden, Tony. (2007). *Principles of Strategic Management*. Aldershot: Ashgate.

Neck, Heidi, Brush, Candida, ve Allen, Elaine. (2009). The landscape of social entrepreneurship. *Business horizons*, 52(1), 13-19.

Nicholls, Alex. (2006). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*: Oxford University Press.

Oatley, Nick. (1999). Developing the social economy. *Local Economy*, 13(4), 339-345.

OECD. (2005). *Oslo kılavuzu: Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*: OECD, TÜBİTAK.

OECD. (2010). *SMEs, Entrepreneurship and Innovation*: OECD Publishing.

Oster, Sharon M. (1995). *Strategic management for nonprofit organizations: Theory and cases*: Oxford University Press.

Öğüt, Adem. (2012). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Öğüt, Adem, Şendoğdu, Aslan, ve Yılmaz, Nahit. (2006). *Bilişimci Girişimcilik Tipolojisi Açısından Bilgi Yönetiminin İlkeleri*. 1. Girişimcilik Kongresi, Bişkek. 431-436.

Önsoy, Gökhan. (2009). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Kalkınmaya Etkisi: Teorik Çerçeve-Ampirik Bulgular*. (Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Özbaş, Okan. (2008). *Sivil Toplumda Kadının Rolü*. (Dernekler Denetçiliği Yeterlilik Tezi), Ankara.

Özer, Mehmet Halis. (2008). Günümüz İtibariyle Sivil Toplum Kuruluşlarının İktisadi ve Sosyal Fonksiyonları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), 86-97.

Özsağır, Arif. (2014). *Yenilik Ekonomisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Partzsch, Lena, ve Ziegler, Rafael. (2011). Social entrepreneurs as change agents: a case study on power and authority in the water sector. *International environmental agreements: politics, law and economics*, 11(1), 63-83.

Peredo, Ana María, ve McLean, Murdith. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41(1), 56-65.

Perrini, Francesco. (2006). *The new social entrepreneurship: what awaits social entrepreneurial ventures?* : Edward Elgar Publishing.

Pollock, Tristan. (2011). 130 Ways to Fund Your Social Venture. Erişim Tarihi 06.06.2015, 2015

Pomerantz, Mark. (2003). The Business of Social Entrepreneurship in a 'Down Economy.'. *In Business*, 25(2), 25.

Robert, Glenn. (2007). *Bringing user experience to healthcare improvement: The concepts, methods and practices of experience-based design*: Radcliffe Publishing.

Roberts, Dave, ve Woods, Christine. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, 7(1), 45-51.

Robinson, Jeffrey. (2006). Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities. *Social entrepreneurship*, 95-120.

Ryfman, Philippe. (2006). *Sivil Toplum Kuruluşları* (Çeviren: İsmail Yerguz). İstanbul: İletişim.

Sabuncu, Birsal. (2014). KOBİ'lerde Yenilik ve Engellerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Denizli Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 103-123.

Santos, Filipe M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of business ethics*, 111(3), 335-351.

Saren, Michael A. (1984). A classification and review of models of the intra-firm innovation process. *R&D Management*, 14(1), 11-24.

Schumpeter, Joseph A. (1934[2011]). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (Vol. Social science classics series). New Brunswick, N.J.: Transaction Books.

Seelos, Christian, ve Mair, Johanna. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business horizons*, 48(3), 241-246.

Skloot, Edward. (1983). Should not-for-profits go into business? *Harvard Business Review*, 61(1), 20.

Sobhani, Sahba, ve Gasnier, Austine. (2012). Sosyal Girişimcilikten Kapsayıcı Piyasalara. İçinde Belgin Çınar (Ed.), *Büyüyen Kpsayıcı Piyasalar Türkiye'de Sosyal Girişimcilik Vakaları*. İstanbul: İstanbul Bİlgi Üniversitesi Yayınları.

Şahin Erbaş, Zeynep. (2013). *21. Yüzyılda Globalleşmeyle Değişen Sivil Toplum Düşüncesi: Sivil Toplumdan Global Sivil Topluma*. (Yüksek Lisans Tezi), Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Şimşek, Şerif, ve Çelik, Adnan. (2013). *İşletme Bilimine Giriş*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Talas, Mustafa. (2011). Sivil Toplum Kuruluşları ve Türkiye Perspektifi. *Türklük Bilimi Araştırmaları*, 29(29), 387-401.

Tan, Mehmet. (2014). Sivil Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşları İçinde Önder Kutlu (Ed.), *Siyaset Bilimine Giriş*. Konya: Çizgi Yayınevi.

Tekeli, İlhan. (2012). *Türkiye İçin STK'lar ve Katılımcı Demokrasi Yazıları*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

Thompson, John, ve Doherty, Bob. (2006). The diverse world of social enterprise: A collection of social enterprise stories. *International journal of social economics*, 33(5/6), 361-375.

Thompson, John L. (2002). The world of the social entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*, 15(5), 412-431.

Trivedi, Chitvan, ve Stokols, Daniel. (2011). Social enterprises and corporate enterprises fundamental differences and defining features. *Journal of Entrepreneurship*, 20(1), 1-32.

Tuncel, Cem Okan. (2011). *İnovasyon Sistemleri ve Ekonomik Gelişme: Bursa Bölgesi İmalat Sanayinde İnovasyon Süreçleri Üzerine Bir Alan Araştırması*. Bursa: Nilüfer Akkılıç Kütüphanesi Yayınları.

Turanlı, Rona, ve Sarıdoğan, Ercan. (2010). *Bilim-Teknoloji-İnovasyon Temelli Ekonomi ve Toplum: İstanbul Ticaret Odası*.

Turgaylı, Gamze. (2013). *Türkiye Ermenistan İlişkilerinin Normalleşme Süreci Bağlamında Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşlarının Türk Dış Politikasına İlişkin Yaklaşımları*. (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

TÜSEV. (2012a). *Özel Sektör-Sosyal Girişim İşbirliğinin Geliştirilmesi için Politika Belgesi*.

TÜSEV. (2012b). *Türkiye'de Sosyal Girişimlerin Yasal ve Mali Altyapısının Güçlendirilmesine İlişkin Politika Belgesi*.

Uğur, Suat. (2011). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri*. Bursa: Ekin.

Uyar, Can. (2014). *Dış Politika Oluşum Sürecinde Sivil Toplum Örgütlerinin Rolü: Türkiye'nin Dış Politika Uygulamasında İşadamı Örgütlerinin Yeri*. (Yüksek Lisans Tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü), İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Waddock, Sandra A., ve Post, James E. (1991). Social Entrepreneurs and Catalytic Change. *Public Administration Review*, 51(5), 393-401.

Wei-Skillern, Jane. (2007). *Entrepreneurship in the social sector* (Vol. 13): Sage.

Yalçın, Nermin. (2008). *Sivil Toplum Kuruluşları ve Yoksulluk*. (Yüksek Lisans Tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü), Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Yıldırım, İbrahim. (2004). *Demokrasi sivil toplum kuruluşları ve yönetim*: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, Aytekin. (1997). Sivil Toplum, Demokrasi ve Türkiye. *Yeni Türkiye*(Sivil Toplum Özel Sayısı, Sayı 18), 86-98.

Yüksel Acı, Esra. (2005). Küreselleşme Olgusu ve STK'lar. *Üniversite-Toplum Dergisi*, 5(1), 1-8.

Zahra, Shaker A, Gedajlovic, Eric, Neubaum, Donald O, ve Shulman, Joel M. (2006). *Social entrepreneurship: Domain, contributions and ethical dilemmas*. University of Minnesota Conference on Ethics and Entrepreneurship.

Zahra, Shaker A, Gedajlovic, Eric, Neubaum, Donald O, ve Shulman, Joel M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of business venturing*, 24(5), 519-532.

EKLER

EK 1: Mülakat Formu – 1. Kısım

1. Kuruluş amacımız nedir?
2. Kimler için faaliyet gösteriyorsunuz?
3. Diğerlerinden ayrılan özellikleriniz neler?
4. Bu ayırt edici özelliklerinizi hizmetlerinizle ilişkilendirebilir misiniz?
5. Bu farklılıkları/yenilikleri nasıl sağlıyorsunuz?
6. İşlerin yürütülüşünü nasıl sağlıyorsunuz?
7. İktisadi faaliyette bulunan bağlı bir işletmeniz var mı?
8. İktisadi işletmenizden gelen finansal desteği, aidat ve bağışlarla karşılaştırıldığınız zaman ortaya nasıl bir oran çıkıyor?

EK 2: Mülakat Formu – 2. Kısım

1. Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerden(mal ve hizmetler) herhangi birisi için “daha önce böyle bir ürün yoktu. İlk bizim kurumumuz bunu ortaya koydu” diyebileceğini bir ürününüz var mı?
2. Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünler geçen süre zarfında daha yeni hale geldi, değişti mi?
3. (İktisadi işletmeleri varsa) Size finansal kaynak sağlayan iktisadi işletmenizi ele alırsak, bu işletmenin sunduğu ürünler için “daha önce böyle bir ürün yoktu. İlk bizim kurumumuz bunu ortaya koydu” diyebileceğiniz bir ürününüz var mı?
4. (İktisadi işletmeleri varsa) Size finansal kaynak sağlayan iktisadi işletmenizi ele alırsak, bu işletmenin sunduğu ürünler zaman içinde farklılaştı mı? Bu farklılığı nasıl değerlendirirsiniz?
5. Yararlanıcılar için sunduğunuz ürünlerin kendilerinden ziyade bu ürünlerin hazırlanış aşamasındaki süreçlerde ne gibi yeniliklere gittiniz?
6. (İktisadi işletmeleri varsa)İktisadi işletmenizin sunduğu ürünlerin hazırlanış aşamasındaki süreçlerde ne gibi yeniliklere gittiniz?

7. Yararlanıcılarınız içinde sizden önce başka bir sosyal girişimin ya da STK'nın ilgisini çekmemiş olan, sizin varlığınızdan sonra sayenizde bir takım ihtiyaçları karşılanmaya başlamış bir kesim var mı?
8. (İktisadi işletmeleri varsa) İktisadi işletmenizin sunduğu ürünler daha önce hitap edilmemiş bir pazara hitap edildi mi?
9. Sosyal faaliyetlerinizde mevcut ürünlerinizi çok yararlanıcıya duyurmak için çalışmalar yapıyor musunuz? Yapıyorsanız ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz? Bu çalışmalar zamanla daha farklı hale geldi mi?
10. (İktisadi işletmeleri varsa) İktisadi işletmenizin ürünleri için ne gibi tutundurma faaliyetleri yapıyorsunuz? Bu tutundurma faaliyetleri zaman içinde değişikliğe uğradı mı?
11. Firmanın uygulamalarında, iş yeri organizasyonlarında veya iç-dış ilişkilerinde yeni örgütsel yöntemler uygulandı mı? Aşağıdaki durumlar buna örnek oluşturabilir:
 - a. İdari maliyetlerin düşürülmesi
 - b. İşlem maliyetlerinin düşürülmesi
 - c. Ticari olmayan varlıklara(düzenlenmemiş dış bilgilere) erişim kazanma
 - d. Araç gereç maliyetini düşürme
 - e. Rutin ve usullerin organize edilmesi
 - f. Firma içinde bilgi paylaşımı
 - g. Eğitim sistemleri
 - h. Veri tabanı uygulamaları
 - i. Çalışanların geliştirilmesi
 - j. Tedarik zinciri yönetim sistemi
 - k. Ticari yeniden yapılandırma
 - l. Kalite yönetim sistemleri