

KÂR AMACI GÜTMİYEN İŞLETMELERDE SOSYAL GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

Öğretim Görevlisi Huriye Dilbeste TOMUR
Kıbrıs İlim Üniversitesi, Hukuk Fakültesi
huriyetomur@csu.edu.tr, ORCID:0000-0003-2216-7162

ÖZ

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ekonomik değerden ziyade sosyal değer üretimine odaklanmıştır. Sosyal girişimcilik hem ekonomik hem de sosyal değer üretmeyi hedefleyen bir yaklaşımı ifade etmektedir. Bir işletme kâr amacı güdüyor olsun veya olmasın sosyal girişimcilik olgusu gözlemlenebilir. Çalışmamızın konusu bakımından kâr amacı gütmeyen işletme kavramının incelenmesi kâr amacı güden işletmeler ile farklılaşan yönleri bakımından olacaktır. Kâr amacı gütmeyen işletmelerde sosyal girişimcilik kavramı ve bunun topluma etkileri açıklanacaktır. Bu amaçla öncelikle sosyal girişimcilik kavramı incelenecek, ardından kâr amacı gütmeyen işletmeye ilişkin açıklamalar yer alacaktır. Kâr amacı gütmeyen işletmenin sosyal sorumluluk bilinci ile hareket etmesi bu işletmelerde sosyal girişimciliğin bir yansıması olarak karşımıza çıkar. Bu kapsamda kâr amacı gütmeyen işletmelerde sosyal sorumluluk olgusu değerlendirilerek sonuca varılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Kâr amacı gütmeyen işletme, Sosyal değer, Sosyal etki, Sosyal girişimci, Sosyal girişimcilik

JEL Kodları: K10, K20, L31

THE CONCEPT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN NON-PROFIT ORGANIZATIONS

ABSTRACT

Non profit organizations mainly aim to create social value rather than economic value. Either social and economic value creation can be accomplished by the social entrepreneurship. Non-profit or for-profit organizations may have the features of social entrepreneurship. In this study, non-profit organizations will be evaluated by comparing the for-profit organizations. Social entrepreneurship in non-profit organizations and its impact on the society will be examined. Social responsibility in non-profit organizations is closely related to social entrepreneurship; therefore, it has to be considered.

Keywords: Non-profit organization, Social entrepreneur, Social entrepreneurship, Social impact, Social value

JEL Codes: K10, K20, L31

1. GİRİŞ

İşletmeler piyasada mal veya hizmet üretimi faaliyetini gerçekleştirirken kâr amacı hedeflemesi bakımından iki kategoride değerlendirilebilir. Bunlar, kâr amacı güden işletmeler ve kâr amacı gütmeyen işletmeler olarak karşımıza çıkar. Bir işletmenin kâr elde etmeyi amaçlaması durumunda, esas olarak faaliyetin maliyet-getiri dengesini göz önünde bulundurarak kâr maksimizasyonu sağladığını söylemek mümkün iken; kâr amacı gütmeyen işletmelerin öncelikli olarak toplumda sosyal hizmetleri gerçekleştirmeye yöneldiğini söyleyebiliriz. Kâr amacı güden işletmeler, üretim faaliyetinin sonucunda kârı en yüksek düzeye çıkarmak ile ilgilenirken; kâr amacı gütmeyen işletmeler topluma en yüksek sosyal faydayı sağlamayı hedefler. Buna göre, kâr amacı gütmeyen işletmeler elde ettikleri kârı toplumsal çıkarların sürekliliğini sağlamak için kullanırlar. Bu bağlamda öncelikli hedefin toplumsal

Fayda olduğu ve bu hedefe ulaşabilmek için elde edilen kârın kullanıldığı görülmektedir.

Bir girişimcinin kendi işini kurma ve yenilik getirme düşüncesine dayanan girişimcilik kavramı işletme ile bağlantılıdır. Girişimcinin mal ve hizmet piyasasında varolan bir sorunu tespit edip buna yönelik yenilikçi bir çözüm önerisi sunarak faaliyetlerini yürütmesi ve risk alması, işletme kavramından farklılaşan yönleridir. Buna göre girişimciliğin işletmeyi de kapsayan bir üst kavram olduğu söylenebilir. Girişimciliğin sadece kârlılığı artırma amacı dışında topluma sosyal bir değer katması ve böylelikle sürdürülebilirlik sağlama ihtiyacı sosyal girişimcilik kavramını ortaya çıkarmıştır. Toplum üzerinde sosyal değer oluşturma amacı ve sosyal etkinin görülebilmesi yönleriyle sosyal girişimler, kâr amacı gütmeyen işletmelere benzer şekilde faaliyet göstermektedir.

Sosyal girişimcilik, toplum üzerinde sosyal değer ve sosyal etki sağlamayı hedeflemekte ve faaliyetlerini bu amacı gerçekleştirmek için yürütmektedir. Kâr amacı gütmeyen işletmelerin amaç ve özellikleri göz önünde bulundurulduğunda topluma değer katma unsurunun kâr elde etmekten ön planda olduğu görülür. Çalışma kapsamında sosyal girişimler ile kâr amacı gütmeyen işletmelerin birbirine benzer yönlerinin ortaya çıkarılması ve kâr amacı gütmeyen işletmelerde sosyal girişimcilik olgusunun anlaşılması önemlidir. Toplum üzerinde ortaya çıkması hedeflenen sonuçlar bakımından kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal girişimciliğe uygun şekilde hareket ettiği söylenebilir.

2. SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

2.1. KAVRAM

Bireylerin ihtiyaçları sınırsız olmasına karşın bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için gerekli kaynaklar sınırlıdır. İhtiyaç ve kaynak arasındaki dengenin sağlanabilmesi için bunlara gereksinim ve elde edilecek fayda düzeyi arasındaki ilişki göz önünde bulundurulmalıdır. Bireylerin toplumu oluşturmasıyla da ihtiyaç ve kaynak arası dengenin sağlanması gereklidir ve toplumsal devamlılık için makul ihtiyaçlar karşılanmalıdır. Sosyal girişimler bu anlamda ihtiyaçların karşılanabilmesi için ortaya çıkmıştır.

Sosyal girişimciliğin tanımına ilişkin olarak çeşitli yaklaşımlar mevcuttur. Theobald (1987), risk alma ve yenilikçilik kavramları üzerinde nitelendirme yaparken (Güler, 2008: 68); bir başka görüş (Leadbeater, 1997: 11) kâr sağlama amacından önce, zayıf bir kesimin faydası için oluşturulan sosyal hedeflere yönelik girişimci tutum sergilenmesi olarak tanımlamaktadır. Ayrıca sosyal yarar ve üretici rantı (Yalta ve Yalta, 2021: 123) unsurlarından yola çıkarak da açıklama yapılmaktadır (Fowler, 2000: 645). Mair ve Marti (2006: 41), sosyal değişimi esas alarak; sosyal değişimi hızlandırmak, sosyal ihtiyaçları karşılamak amacıyla değişik kaynakları birleştirerek veya bu kaynakları yenilikçi şekilde işleterek oluşan imkanlara değer kazandırma şeklinde nitelendirme yapmıştır. Bir başka görüş (Austin vd., 2006: 371), sosyal girişimciliği, kâr elde etme hedefi olmayan, özel sektörde ve kamu sektöründe rastlanan yenilikçi, sosyal değer sağlama etkinliği şeklinde tanımlamaktadır. Bunun yanı sıra, sosyal değer sağlama, sosyal değeri sağlayacak imkânları tespit etme, yenilikçi olma, yeni kaynak sağlama ve devamlılığı sağlama unsurlarını dikkate alan bir görüş (Besler, 2010: 19) de mevcuttur. Buna göre, ticari işletmeleri sosyal girişimci olarak değerlendirmek mümkündür. Diğer bir yaklaşım ise (Dess, 2001: 4); sosyal değer sağlama ve hedef tayini, bu hedef için yeni imkanların izlenmesi, sürekli inovasyon ve entegrasyon süreçlerine katılım, kaynakların etkin kullanımı ve topluma duyulan sorumluluk bilincinden hareketle sosyal girişimciliği tanımlamaktadır.

Sosyal girişimcilik kavramını; girişimcilik, yönetim ve sosyal boyut üzerinden incelemek de mümkündür. Girişimcilik boyutu; ekonomik faaliyetlerin devamlılığı ve girişimcilerin etkisine işaret eder. Yönetim boyutu, gelir ve kaynakların dağılımı ile ilgilenirken kapsayıcı bir yönetimi de sağlar. Sosyal boyut ise kâr amacı gütmeyen kuruluşların etkisi ve sosyal amaçların önceliğini içerir.

Bu bağlamda sosyal girişimlerde öne çıkan kriterler (Defourny, 2001: 20) şu şekilde sıralanabilir: mal veya hizmet üretimine özgülenmiş faaliyetin sürekliliği, yüksek düzeyde ekonomik bağımsızlık, önemli ölçüde ekonomik risk, düşük miktarda ücretli çalışma (Digman, 1990), belli bir paydaş grubunca başlatılan bir girişim, sermayeye dayalı olmayan (Özgen ve Türk, 1996: 178) bir karar mekanizması, faaliyetten etkilenen kişileri de içeren bir katılımcılık, kâr dağıtımının sınırlı olması ve toplumsal fayda amacının belirgin olması. Kriterlere bakıldığında toplumsal fayda güden ve toplumun etkilenen kesimlerini içeren bir yaklaşımın ekonomik amaçların ötesine geçtiğini; ekonomik amaçların yalnızca hedeflenen toplumsal faydanın gerçekleşmesi için bir araç olarak kullanıldığını ifade etmek mümkündür.

Sosyal girişimcilikte nihai hedef kâr maksimizasyonundan ziyade, toplumsal sorunlara çare üretilmesidir. Bu yüzden toplumsal fayda elde edilmesinin sosyal girişimciliğin en önemli yönü olduğu söylenebilir (Suna, 2017: 16). Bu yönüyle sosyal girişimcilik, kâr amacı gütmeyen işletme anlayışına yaklaşır. Sosyal girişimlerde aranan sosyal değişim ve finans sürdürülebilirliği unsurları, hem kâr amacı güden hem de kâr amacı gütmeyen işletmeler arasında görülür.

Sosyal girişimcilik, sosyal programları ve sosyal girişimleri toplumda teşvik etme, dezavantajlı kişilere istihdam fırsatı, mevcut sosyal sorunları çözmek için yenilikler geliştirme gibi çeşitli modeller içerir. Bu yönüyle sosyal değişimin sağlanması hedeflenirken, bu hedeflerin hayata geçirilebilmesi için belli ölçüde finansman desteğine de ihtiyaç duyulacaktır.

2.2. SOSYAL GİRİŞİMCİLİK İLE SOSYAL GİRİŞİMCİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Girişimci kavramı, bir fikir, iş veya ekonomik değer yaratan kişiyi ifade eder (Thornberry, 2001: 527). Bir diğer deyişle, algılanan fırsatlar doğrultusunda yaratıcı ve yenilikçi davranan kimseler girişimcidir (Thompson, 2002: 413). Girişimciler, çevreyi analiz edip fırsatları görür, bu fırsatlardan yararlanmak için gereken kaynakları bulur ve bu kaynakları değer yaratmak amacıyla kullanırlar (Thompson, 1999: 211).

Başta ekonomi, sağlık ve çevre alanında sosyal zenginliğin artırılması için yenilikçi bir yaklaşım kullanarak mevcut organizasyonları yöneten veya yeni girişimler oluşturup bunları fırsata dönüştüren kişi, sosyal girişimci olarak tanımlanabilir. Buna göre sosyal girişimci, sosyal girişimde faaliyet gösteren ve ekonomik amaçlardan ziyade sosyal amaçları ön planda tutan kişidir.

Geniş anlamda girişimcilik, fırsatlardan yararlanmak için belli kaynakların ve süreçlerin araştırıldığı bir süreçtir (Shane ve Venkataraman, 2000: 218). Girişimcilik süreci, kendi yeteneklerinin ötesinde sonuçlar verebilmek için sürekli olarak fırsatların kullanıldığı yönetsel davranış olarak tanımlanmaktadır (Thompson, 1999: 209).

Sosyal girişimcilik ise, kaynakların ve fırsatların hedeflenen sosyal amaçları gerçekleştirebilmek için kullanımını ifade eder. Bir başka görüş (Mair ve Marti, 2006: 38) ise sosyal girişimciliği, önemli ölçüde değer yaratacak potansiyele sahip grupların oluşumu olarak tanımlar. Bunlar, kâr amaçsız örgütler, işletmeler ya da hükümet tarafından oluşturulan gruplardır (Archer, 2009: 6).

Sosyal girişimcilik genellikle etik değer ve ahlaki sorumluluk bilinci ile güçlendirilmiş biçimde ihtiyaç sahiplerine yardım edilmesini içerir (Coker vd., 2017: 132). Bu bağlamda sosyal girişimcinin niyeti toplum yanlısı davranmak ve etik davranışla toplumun iyiliğine katkıda bulunmaktır (Baş, 2022: 16). Sosyal girişimcinin içinde bulunduğu organizasyona bağlılığı ve organizasyonun sosyal amacı, hedeflenen başarının gerçekleşmesi için oldukça önemlidir (Bacq vd., 2016: 715).

Bir işletmenin hedef kitleleri ile faaliyet gösterilen pazardaki fırsatlar arasındaki ilişki sosyal girişimciliği ortaya çıkarır. Pazardaki fırsatları tespit etmek her ne kadar sosyal bağlantılar, yaratıcılık gibi farklı değişkenlerden etkilense de girişimcinin bilgi birikimi ve becerisi bu fırsatların tespiti ve değerlendirilmesi hususunda öncelikli rol oynar (Elfvig ve Howard, 2018: 568).

Sosyal girişimler, geleneksel işletme tekniklerini kullanıp günümüz sorunlarını tespit eder. İnsan, çevre ve kâr sağlama kavramlarının bir araya geldiği girişimlerdir. Buna göre, sosyal girişimlerin temelinde belli bir sosyal hedefleri vardır; ticari faaliyetlerini de hedeflerine ulaşmak maksadıyla, bir araç olarak kullanırlar. Sosyal girişimler, elde ettikleri kazancı yine sosyal hedefleri için harcarlar. Sosyal girişimlerin başarısı, sağlanan kazanç ile değil, toplumsal farklılaşmaya katkı ve elde edilen yarar ile ölçülür. Kâr elde etmek, sürdürülebilirliği ve kalıcılığı sağlamak için bir şarttır. Sosyal girişimler, amaçlarını kısa vadeli değil, uzun vadeli olarak ve toplumsal yararı artırma doğrultusunda belirlerler (Suna, 2017: 11).

Sermayenin toplumsal faydaya dönüştürülmesi ile toplum üzerinde olumlu bir intiba bırakmak hedeflenmiştir. Böylelikle hem sosyal girişimci içsel olarak yaptığı işten tatmin olacak hem de hedef tüketicinin beklentileri karşılanmış olacaktır. Girişimcinin tatmin düzeyi ve tüketici ihtiyaçlarına cevap verebiliyor olması, işe yönelik motivasyonu da beraberinde getirecektir. Bu yönüyle girişimciler zorlukları karşılayabilen ve risk alabilen kişilik yapısına sahiptir. Sorun ve fırsatların tespit edilerek bu doğrultuda risk alınması girişimcilik temeline dayanır. Sosyal girişimci, toplumsal sorunları girişimci becerileri ile çözmeye çalışan kişidir.

Girişimlerde kâr elde etme amacı sosyal girişim kavramı ile birlikte sosyal bir olguya bürünür. Sosyal bir girişimin toplumda sosyal etki bırakabiliyor olması kâr elde etme amacı kadar önemlidir. Sosyal girişimci toplumda değişimi sağlarken ekonomik, sivil ve siyasi boyutlarıyla da toplumsal sürdürülebilirliğe hizmet eder. Üretim süreçlerinde inovatif teknikler kullanılarak toplumu zorlayan birtakım sorunlara da çözüm getirilmiş olur. Sosyal girişimci sadece toplumsal bir problem tespit etmekle kalmaz, buna uygun çözümler de geliştirir. Bu çözümlerin uzun vadeli ve sürdürülebilir olması hedeflenir; böylelikle, toplumsal refah düzeyi artırılmış olur. Sosyal girişimcinin herhangi bir sorun için süregelen metodlardan daha farklı bir anlayış benimsemesi mümkün olacaktır.

Sosyal girişimler, genellikle sosyal girişimciler tarafından yürütülmektedir. Ancak bu durum, her sosyal girişimci kişilik özelliği olan kişinin bir sosyal girişime sahip olma zorunluluğunu doğurmaz. Sosyal girişim kuran her bireyi sosyal girişimci olarak kabul etmek de doğru değildir. Sosyal girişim kurup bunu başarıyla yürütmüş olan sosyal girişimcilerin yanı sıra, sosyal girişimi olmadan da toplumda önemli sosyal ve ekonomik etkiler oluşturabilmiş girişimci örnekleri mevcuttur. Ayrıca sosyal girişimcilik ticari girişimciliğin aksine taklit edilebilir olması özelliğiyle sosyal girişimci olmayan kişiler tarafından da örnek alınıp sosyal girişim olarak uygulanabilmektedir (Suna, 2017: 33).

Sosyal girişimci, yaptığı iş ile kendini bütünleştirebilmelidir ve iş kendisi için anlam ifade ettiği müddetçe başarılı olabilir. Bu durum, sosyal girişimcilik ile sosyal girişimci arasında ne kadar sıkı bir bağ olduğunu göstermiş oluyor.

2.3. SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞİN AMAÇLARI

Sosyal girişimcilik, sosyal sorunları çözmeye odaklıdır ve bunun için yenilikçi yollar kullanır. Çevresel sürdürülebilirlik, eğitim, sağlık ve istihdam fırsatları oluşturulması, adil ücret sağlanması, yoksulluğun azaltılması gibi olgular, sosyal girişimciliğin amaçları arasındadır (Pandey vd., 2008: 525). Esasen, sosyal girişimcilik, ticari girişimcilikte olduğu gibi fırsat bulma ve toplum üzerinde önemli etki oluşturma özelliklerine sahiptir. Farklılaşan nokta ise ticari girişimcilikte amaç bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması iken; sosyal girişimcilik bu ihtiyaçların azalmasına yönelir. Bu yönüyle sosyal girişimciler çözüm bulunmamış problemlere çözüm bulmaya çalışırlar.

Sosyal girişimlerin misyonu sosyal değişim ve gelişimi sağlamaktır (Irawan vd., 2019: 92). Bu doğrultuda sosyal girişimcinin amacı, sosyal hedefleri gerçekleştirmektir. Bir diğer deyişle, sosyal girişimcilik, toplumsal değer yaratan bir vizyona sahiptir ve bu doğrultuda yenilikçi bir yaklaşımı ele alır (Şemşit ve Taş Gürsoy, 2020: 107). Kâr elde etmeyi sağlayan kuruluşlardan farklı olarak kuruluş motivasyonu sosyal amaca yöneliktir. Bir diğer deyişle, ticari girişimlerde iş odaklı bir yaklaşım söz konusu iken sosyal girişimcilikte iş, toplumsal sorunların çözümü için faydalanılan bir araç olarak görülür (Sönmez vd., 2016: 108).

Sosyal girişimciler faaliyetlerini yürütecekleri coğrafi alan ve faaliyetlerinin etkilerini toplumun belli bir kesimi üzerinde göstereceği konusunda serbestçe belirleme yapabilir. Ancak pek çok sosyal girişimcinin ürün veya hizmetlerini sundukları coğrafi bölgelerde yaşanan toplumsal sorunlara odaklandığı bilinmektedir (Sönmez vd., 2016: 106).

Sosyal girişim aracılığıyla toplum üzerinde etkili ve olumlu bir değişim yaratılmak isteniyorsa, yatırım kaynakları olarak zaman, sermaye ve enerjinin en fazla verim alınacak biçimde kullanılması gerekir. Bu yönüyle sosyal girişiminin temelinde, topluma değer katacak yeni bir amaç bulunması ve bu amacın gelecek vaad eden bir fırsata dönüştürülmesi yer alır (Isaqzadeh, 2022: 16). Sosyal girişimcinin hayata geçirmek istediği sosyal amacın doğrultusunda ileri sürdüğü iş planının uygulanabilir olması önemlidir. Eğer ki fikir uygulanabilir değilse, pazarda ekonomik bir değer bulamayacaktır. Bu bağlamda, sosyal girişimcinin sosyal veya ekolojik değer yaratma isteği ile finansal değer yaratımını dengeleyebilmesi gerekmektedir.

Sosyal girişimcinin faaliyetlerini etkili olarak sürdürebilmesi için ise faaliyetleri ile ilgili geri bildirimleri sürekli olarak takip etmesi ve gerektiğinde yeni yaklaşımlara adapte olabilmesi gereklidir (Isaqzadeh, 2022: 105).

2.3.1. SOSYAL DEĞER

Sosyal değer yaratma, topluma sunulan katkıyı ve sosyal sorunlara üretilen çözümleri ifade eder (Kırılmaz, 2015: 63). Sosyal değer; tüketicilerin ve pay sahiplerinin belli ihtiyaçları doğrultusunda şirketlerin genel politikalarını ve stratejilerini belirlemelerini sağlar. Şirketler, yürütülen ekonomik faaliyetlerden elde ettikleri kârı sosyal amaçları için kullanırlar.

Sosyal girişimler sayesinde çoğunlukla dezavantajlı gruplar istihdam edilir. Toplumsal dönüşüm için gerekli ekonomik araçlara sahip olmayan toplumsal gruplara fayda sağlanır (Şemşit ve Taş Gürsoy, 2020: 107). Bunun için öncelikle

dezavantajlı gruplar içerisinde hedef kitlenin belirlenmesi gerekir. Söz konusu hedef kitleye yönelik riskli durumlar analiz edilir ve nihayetinde hedef kitle ile bağlantı kurularak toplumsal sorun çözüme kavuşturulur. Bu yönüyle sosyal girişimcilik toplumda hem ekonomik hem de sosyal iyileşmeye katkıda bulunur (Swanson ve Zhang, 2012: 172). Toplumun tüm kesimlerine yayılan bir değişimin gözlemlenebilmesi mümkündür.

Geleneksel anlamda faaliyet gösteren kuruluşlarda sağlanan ürün veya hizmetlerin ekonomik değeri önem taşırken, sosyal girişimcilikte bu değer toplumsal dönüşüm sağlanarak, toplumun dezavantajlı kesimlerine sağlanan fayda şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Martin ve Osberg, 2007: 35). Bir başka tanımlamada ise, kaynakların bir araya getirilerek değer yaratılması sürecine işaret edilir (Mair ve Marti, 2006: 37).

Sosyal girişimler yeni iş imkanları oluşturarak istihdam sağlar. Amaç sadece bir ekonomik faaliyet yürütmek değil bu ekonomik faaliyetin çıktılarının da topluma fayda sağlamasıdır. Sosyal girişimcilik, toplumsal değişimi doğrudan sağlayamadığı durumda bile sosyal değişimi tetikleyen bir katalizör işlevi görür. Sosyal ve ekonomik hedefler bir bütün haline geldiği için, her iki alanda da değişim sağlayabilmek sosyal girişimciliğin başarısı olarak görülür. Sosyal girişimcinin sadece kâr maksimizasyonu ve ekonomik getiriyi düşünen işletmeler karşısında ayakta kalabilmesi bir hayli zorlayıcı olsa da piyasadaki fırsatları görme ve değerlendirme yönünden topluma sosyal fayda sağlayarak farklılaşırlar. Bu sayede faaliyetlerini devam ettirmeleri mümkün olmaktadır.

Sosyal girişimlerde yaratılan sosyal değer ölçüsü kâr ya da müşteri tatmini değil, sosyal etkidir (Kırılmaz, 2015: 64). Bir diğer ifadeyle sosyal değer toplumdaki görünümünün sosyal etki olduğunu söylemek mümkündür.

2.3.2. SOSYAL ETKİ

Sosyal girişimcilik, ekonomik refah yerine sosyal refahın tercih edildiği işletmeye ait bir yaklaşım biçimidir. Sosyal sorunların artması günümüzde ekonomik sistemlerin değişimini tetiklemiş ve değer üretimine önem verilmeye başlanmıştır (Baş, 2022: 13). Sosyal etkinin görülebilmesi için işsizlik, yoksulluk, sağlık veya çevre ile ilgili sorunlar, adaletsizlik, ayrımcılık gibi toplumsal problemlere kalıcı çözümler hedeflenmelidir (Çelebi, 2021: 32). Sosyal refahın sağlanması bakımından toplum üzerinde sosyal etkiden bahsedilmesi mümkündür. Ancak bu sosyal etkinin sürdürülebilir olması gerekmektedir, aksi takdirde sosyal girişim yerine gönüllülük esasına dayanan iyilik yapma, hayır kuruluşundan söz etmek gerekir.

Sosyal girişimler faaliyetlerini geçerlilik ve sürdürülebilirlik zemininde yürüttüğü için klasik girişimlerin başarısını ölçmek için kullanılan ekonomik gelişim kıstası yetersiz kalmaktadır. Bunun yanı sıra tüm paydaşlar açısından sosyal etkilerin de gözlemlenebiliyor olması gerekmektedir. Tüm paydaşlarının ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılandığı bir sosyal etkiden söz edilebildiği ölçüde (Zappalà ve Lyons, 2009: 6) sosyal girişimci amacını gerçekleştirmiş olacaktır.

Sosyal etki, organizasyonlar tarafından ortaya çıkarılan sosyal değer kavramı ile yakın ilişki içerisinde. Sosyal etki ve sosyal değer kavramları birbiri ile yakın ilişkili olsa bile farklı olgulara işaret eder. Buna göre, sosyal girişimcinin faaliyetleri ile sağlanan sosyal değer toplumda bir sosyal etki meydana getirir. Yani sosyal girişimciliğin sonucunda meydana gelen değer ölçüsü sosyal etki olarak tanımlanmaktadır. "Sosyal etki" ile "sosyal değer yaratılması" kavramları kimi zaman birbiri ile örtüşebilir.

Girişimcilik ve sosyal amaçların bir araya geldiği yeni bir işletme tipi olarak tanımlanabilen sosyal girişimcilik tüm paydaşlara sağlanan ve ölçümlenebilen bir sosyal etki aracılığıyla anlaşılabilir. Sosyal etki kıstasını bir ölçümleme aracı olarak belirlemeliyiz. Bir diğer deyişle, kamu otoriteleri, yatırımcılar, hizmet kullanıcıları ve sosyal girişimlerin kendileri üzerine olan etkilerin incelenmesi gerekmektedir. Kamu otoriteleri sosyal girişimcilerin temel fon sağlayıcılarıdır. Çeşitli finansal kuruluşlar ise belli sektörlerde büyüme vaat eden potansiyel pazarların gelişime maddi destek sunarak katkı sağlarlar. Sosyal girişimler de kendilerine gerçekçi hedefler belirleyerek, performanslarını gözleme ve geliştirme imkanına sahip olur. Dahası, kararlarını belli bir sistematik dahilinde öncelik sırasında alarak pazarda daha rekabetçi bir tavır sergileyebilir.

Sosyal girişimci, soyut bir hedef olan sosyal etki sağlamayı, kâr elde etme amacı ile somutlaştırır. Girişimden belli düzeyde kâr sağlayabilecek olma beklentisi, bir girişimcinin faaliyete başlaması için atabileceği ilk adımın temelini oluşturur.

3. KÂR AMACI GÜTMİYEN İŞLETMELER

3.1. KAVRAM

Kâr amacı gütmeyen işletme, hedeflenen sosyal hizmetleri kâr amacı olmadan sağlayan ekonomik bir varlıktır (Aydın, 1992: 236) ve gelirinin giderinden fazla olması durumunda bunu üye, hissedarlara dağıtmak yerine hedeflerini gerçekleştirebilmek için kullanır. Sivil toplum kuruluşları ve gönüllü kuruluşlar bu kapsam altında değerlendirilebilir.

Sivil toplum kuruluşları; resmi kurumlardan bağımsız faaliyet gösteren (Şahin ve Öztürk, 2011: 15), başta politika, hukuk, çevre olmak üzere tüm sosyal konulara ilişkin amaçları doğrultusunda, ikna ve eylemlerle çalışan, üye ve çalışanlarında gönüllülüğü esas tutan (Talas, 2011: 389), kâr amacı gütmeyen ve gelirlerini bağış yahut üyelik ödemeleri ile sağlayan kuruluşlardır. Gönüllü kuruluşlar ise hizmet sunumunu hedefleyen ve bu amaca yönelik kaynakları etkin bir planlamayla kullanan bir yönetim anlayışına sahip birimlerdir (Güngör ve Çölgeçen, 2013: 165).

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, öğretilerde gönüllü kuruluşlar, hükümet dışı kuruluşlar, hayırsever yardım kuruluşları ve vergiden muaf kuruluşlar gibi pek çok farklı isimle ifade ediliyor olsa da (Dirsehan, 2015: 3) genel anlamıyla kâr elde etme amacı güden işletmeler dışındaki tüm kuruluşlar olarak tanımlanabilir. Kâr amacı güden işletmeler kazanç sağlayarak yeni yatırımlar yapmayı ve bu sayede kârını artırmayı hedef tutarken, bu hedefi taşımayan kuruluşlar kâr amacı gütmeyen işletme kavramı altında değerlendirilebilir. Kâr amacı gütmeyen işletmeler, sosyal yarar sağlayabilecek bir hizmetin belirli bir hedef kitlede benimsenmesi için faaliyet gösterir (Cengiz, 2006: 407).

Günümüzde kâr amacı gütmeyen işletmeler giderek yaygınlaşmakta ve kamu hizmetlerinin daha geniş bir kitleye ulaştırılmasında hükümetlere yardımcı olmaktadır. Bir diğer deyişle, toplumdaki bireylere gönüllü olarak yardımcı olan işletmeler şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Uysal ve Kurt, 2016: 1555).

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin kararlarından etkilenen paydaşlar ise; kâr amacı gütmeyen işletmelerin hizmetini kullananlar, bu kuruluşlara destek olanlar ve bu hizmetlerden dolaylı olarak fayda sağlayan kamuoyu olarak sayılabilir.

3.2. AMAÇLAR

Kâr amacı güden işletmeler, kâr amacı gütmeyen işletmelerden farklı olarak belirli bir market segmentindeki sosyal ihtiyaca yönelik fırsatları değerlendirir ve kâr elde etme amacı ile hareket eder. Bir diğer deyişle, kâr amacı gütmeyen işletmeler hedeflenen kârlılığın sağlanamayacağı durumlarda sosyal amacı yerine getirmekte gönülsüz davranacaktır (Peris-Ortiz vd., 2017: 2) ya da böylesi durumda sosyal amacı gerçekleştirmeyi tercih etmeyecektir.

Kâr amacı güden işletmelerin aksine kâr amacı gütmeyen işletmeler kârı en yüksek düzeye çıkarmak yerine; bütçe artırımını, bütçe maliyetlerini belirleme, işletmenin itibar ve sorumluluklarını artırma, hizmetlerin kapsam ve kalitesini artırmayı hedeflemektedir (Özgen ve Türk, 1996: 180).

Kâr amacı güden işletmelerde amaçlar rakamlarla ifade edilebilir nitelikte iken, kâr amacı gütmeyen kuruluşların amacını somut olarak belirlemek ilkinde kıyasen daha zordur. Bu bağlamda, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda çıkar gruplarının karar süre ve karar organı üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir; ayrıca kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda hedef, pazardan hedeflenen finansal yardım, değerlerdeki değişimler gibi geri dönüşlerin sağlanabilmesidir (Cengiz, 2006: 396).

Ticarî girişimcilikte kâr unsuru asıl amaç iken; sosyal girişimcilikte, sosyal misyon ön planda olmak üzere toplumsal fayda sağlamak üzere sosyal kazanç hedeflenir. Ticarî girişimcilik bireylerin menfaatine yönelmiştir; sosyal girişimcilikte ise toplumsal çıkarlar gözetilir. Her iki girişimcilik türü de imkânları kıymetlendirme ve gelişime yönelik alınan kararlar bakımından benzeşir. Ancak risk alma, fırsat elde etme ve geleceğe yönelik öngörü bakımından, sosyal girişimcilik ile ticarî girişimcilik birbirinden ayrılmaktadır (Suna, 2017: 33).

Ticari girişimlerin yanı sıra sosyal girişimlerde de mali kaynaklar önem arz eder. Ancak, ilkinde mali kaynak sermayedarlara bölüştürülürken, ikincide kaynaklar yeniden sosyal girişime aktarılır. Sosyal girişimcilikte girişimciler, sosyal hedeflerini gerçekleştirebilmek için ticari yeteneklerini, organizasyon kurma bilgi ve becerilerini kullanır. Böylelikle ticari devamlılık sağlanmış olur (Suna, 2017: 14).

Ticarî girişimcilikte, genellikle bir üretim faaliyetiyle ekonomik kazanç elde edilir ve böylece işletmenin devamlılığı sağlanır. Kazanç elde etme, genellikle sosyal girişimciliğin öncelikli hedefi değildir. Sosyal girişimcilikte yeniliği sağlayan, sosyal ihtiyaçları doğrudan giderecek mal ve hizmet temini için yeni modeller oluşturmayı ekonomik kazançtan üstün tutmasıdır. Ticarî girişimcilerin çıkış noktası ekonomik yatırımlardır. Sosyal girişimciler ise, bireylerin ihtiyaçlarını gidererek hayat standartlarını yükseltmeye yönelik sosyal yatırımlar yapar.

Meslekte başarı ve bağımsızlık ticari girişimciliğin motivasyonunu oluştururken; sosyal girişimcilikte, bireysel gelişim, yerel gereksinimleri giderme veya sosyal sorunları çözmeye duyulan ihtiyaç kişiyi motive etmektedir (Suna, 2017: 34).

Önceleri kâr amacı gütmeyen kuruluşların nihai amaçları bütçelerini artırmak için mal ve hizmetlerini pazarlamak iken günümüzde bu anlayış müşterinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilme hedefine evrilmiştir (Cengiz, 2006: 394). Kâr beklemeksizin sosyal hizmet sunma amacına yönelen bu işletmeler için finansman kaynakları harcama ve giderlerin hasıllardan düşüldükten sonraki bakiyenin işletmenin hizmet yeteneğini genişletmek için kullanılmasını öngörür (Özgen ve Türk, 1996: 178). Bir diğer deyişle amaç, eldeki kaynakları en etkin şekilde kullanarak fayda maksimizasyonu sağlamak veya bir kaynakla mümkün olduğunca çok hizmet verebilmektir (Aydın, 1992: 246).

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin amaçları belirlenirken tüm paydaşlar etkin rol oynarlar. Buna göre, tüm paydaşların menfaatlerinin karşılanması gerekmektedir. Bu işletmelerde, nihai amaç, hedef pazardan beklenen finansal yardım gibi geri dönüşümler sağlanmasıdır (Cengiz, 2006: 396). Pazardan beklenen dönüşün sağlanabilmesi için ise bireylerde, işletmenin faaliyetlerinin topluma hizmet ettiği yönünde bilinç sağlanması gereklidir (Özgen ve Türk, 1996: 183).

Kâr amacı gütmeyen işletmeler için finansman yalnızca hedeflerini gerçekleştirmek için bir araç olarak görülür; bu bağlamda işletmeler, bütçe artırımı, maliyet belirleme, toplum nezdinde itibar ve sorumluluklarını artırmanın yanı sıra hizmetlerinin kapsam ve kalitesini artırmayı hedeflemektedir (Özgen ve Türk, 1996: 180).

3.3. KÂR AMACI GÜTMİYEN İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin faaliyetlerini yürütebilmeleri için finansmanı önceleri devlet, özel işletme veya bağışçıların desteği ile sağlanmış olsa da, bu işletmeler günümüzde pazarlama yöntemi ile; kaynakların etkin kullanımını sağlamak ve rekabetçi piyasada ayakta kalabilmektedirler (Cengiz, 2006: 394).

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin özellikleri; belli bir kâr ölçütü olmaması, rekabetten yoksunluk ve sorumluluğun bir komite üzerine bırakılmış olması olarak ifade edilebilir (Özgen ve Türk, 1996: 182). Kâr amacı gütmeyen işletmelerin ilk özelliği belli bir kâr ölçütüne sahip olmaması ve bu nedenle de işletmenin başarısının, verimliliğinin belirlenmesinin bir hayli zorlayıcı olmasıdır. İşletmenin kâr ölçütüne sahip olmaması, yapılan harcamaların ve kaynakların nasıl dağıtıldığının tespitini de güçleştirir. Bu sorunun önüne geçebilmek için kâr amacı gütmeyen işletmelerde finansal raporlamanın önemi üzerinde durulur ve bağımsız denetimin gerekliliği tartışılmaktadır (Uysal ve Kurt, 2016: 1556).

İkinci bir özellik olarak, rekabetten yoksun olmaları söylenebilir. Rekabet ortamının olmadığı bir zeminde faaliyet göstermeleri, işletmenin kendisini daha iyiye yönelten motivasyonun yokluğu anlamına gelir. Zira, bu işletmelerde yeni alıcı pek çok kez bir fırsat olarak görülmez. Aksine bir problem kaynağı olarak algılandığı bile olur.

Bir diğer özellik, kâr amacı gütmeyen örgütlerde sorumluluğun bir komite üzerinde olmasıdır. Komite kurul başkanı olsa bile kararların komite ile birlikte alınması hem karar alma sürecini yavaşlatır hem de alınan karardan doğan sorumluluğun kime ait olduğunu belirlemek noktasında birtakım sorunlara yol açabilmektedir. Bu işletmelerde kârlılık ön planda olmadığı ve elde edilen gelir yeni faaliyetlere aktarıldığı için, işletmede çalışanların maaş ve ücretleri bu kimselerin beklentileri altında kalabilir. Bu nedenle kâr amacı gütmeyen işletmelerde kalifiye eleman istihdam etme olasılığı güçleşir.

Kâr amacı gütmeyen işletmeler, piyasada kârlılık gözeterek ekonomik faaliyette bulunmaz ancak toplumsal konularda hükümet politikasını etkileyebilme yetisine sahip işletmelerdir. Bireyler ve politik karar alıcı mekanizmalar arasındaki etkileşimi sağlayan bu işletmeler, belirli konularda geniş kamuoyu dikkati çekerek toplumsal refah ve kalkınmaya hizmet eder (Uysal ve Kurt, 2016: 1556).

4. KÂR AMACI GÜTMİYEN İŞLETMELERDE SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

İşletmelerin ihtiyaçlarına karşılık tüketicilerin istekleri yerine getirilmeye çalışılırken pek çok kez toplumun uzun dönemli menfaatleri göz ardı edilir. Bunlara, kaynakların savurganca tüketilmesi, çevrenin zarar görmesi örnek olarak verilebilir. Tüketicilerin gereksinimlerin karşılanması için ikna süreci, onları aldatici nitelik dahi taşıyabilir. Tüm bu etkenler, kısa dönemde kârlılık ve menfaat arası denge için ön

planda tutulmasa bile uzun vadede toplum üzerinde istenmeyen sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Bu olumsuz sonuçları önleyebilmek için işletmelerde sosyal sorumluluk bilinci ile özendirilmeli ve toplumun uzun dönemli menfaatleri gözetilmelidir (Kotler ve Armstrong, 2013: 35).

Sosyal içerikli bir düşüncenin benimsenmesi ve bu doğrultuda bireylerin sorumluluk ve değer bilinci ile hareket etmesi işletmenin sosyal sorumluluk ilkelerine bağlı olduğunu gösterir. Bir işletmenin karar mekanizmalarında bilinçli bireylerin yer alması ise toplumun refah düzeyinin artmasına katkı sağlar (Altunoğlu ve Saraçoğlu, 2013: 70). Bu bağlamda kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal sorumluluk duygusuyla hareket etmesinin gerekliliği ortaya çıkar.

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin gelirlerini sosyal değer sağlama amacıyla kullanıp yenilik üretmeleri sosyal girişimcilik olarak ifade edilir. Sosyal bir ihtiyacın karşılanmasına yönelik olarak yapılan üretim faaliyeti, iş kollarını ve istihdam imkanını artırdığı gibi sosyal ve ekonomik gelişimi de olumlu yönde etkiler. Bu yönüyle kâr amacı gütmeyen işletmelerde sosyal girişimciliğin toplumun refah düzeyini artırması sosyal etki olarak değerlendirilebilir.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar toplum üzerinde olumlu bir etki ve değişim yaratmaya yöneldiğinden bu işletmelerin faaliyetleri kendiliğinden sosyal sorumluluk prensibine dayanmakta ve toplumun beklentileri ile şekillenmektedir. (Ayaz ve Altınkaya, 2018: 4-5). İşletmelerde sosyal sorumluluk iki temel başlık üzerinde incelenebilir: etik değerler ve kurumsal risk ile kurumsal itibarın yönetimi. Etik değerler, işletmenin benimsemiş olduğu kriterleri ve faaliyetlerini yürüteceği zeminin sınırlarını işaret ederken; ikincisi toplum nezdinde işletmenin etik değerlere ne ölçüde bağlı kaldığının tespitini sağlar. Bir diğer deyişle işletme, etik değerlere uyarak faaliyetlerini yürütüyor ise toplum nezdinde sosyal performansı ödüllendirilir; aksi durumda ise işletme cezalandırılacaktır.

İşletmelerin hedef kitleye mal veya hizmet sağlarken eldeki kaynakları toplum faydasına olacak şekilde kullanması önem arz etmektedir. Sosyal sorumluluk bilinci taşıyan işletmeler; ekonomik ve yasal düzenlemelere, iş ahlakı ve etik değerlere, kurum içindeki ve dışardaki kişilerin beklentilerine uygun şekilde (Gedik, 2020: 268) hareket eder. İşletmenin uzun vadede sürdürülebilirliği ise bu değerlere uyumu ölçüsünde mümkündür.

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin etkileşim halinde olduğu sosyal ilişkilerin düzeyi ve bu ilişkilerin hedef alıcı üzerindeki sosyal etkileri gözlenerek bu işletmelerin ne ölçüde sosyal sorumluluk bilinci ile hareket ettiği tespit edilebilir (Gedik, 2020: 10). Bu yönüyle kâr amacı gütmeyen işletmelerin finansman sağlamak veya sosyal fayda yaratmak amacıyla yürüttüğü faaliyetler sosyal girişimcilik olarak değerlendirilebilir (Özdevecioğlu ve Cingöz, 2009: 84).

5. SONUÇ

Kâr amacı gütmeyen işletmelerin gelirlerini yine topluma yönelik olarak harcamaları ve toplumun refah düzeyini artırmayı hedeflemeleri, o toplumda sosyal etki oluşturur. Kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal sorumluluk bilinci ile hareket etmesi üretim kaynaklarının etkin kullanımını sağladığı gibi üretim faaliyeti sırasında görülmesi muhtemel çevresel zararları da en aza indirir. Sosyal sorumluluk bilinci ile hareket eden işletmeler hem etik değerlere hem de kurumsal risk ve itibarın yönetimine özen göstermek zorundadır. Bu bilinçle yürütülen üretim faaliyeti uzun dönemde toplumun refah düzeyini artırmaktadır. Sosyal sorumluluk prensibi toplum üzerindeki uzun dönemli menfaatleri göz önünde bulundurmaya

gerektirdiğinden, kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal girişimcilik kavramına uygun faaliyet gösterdiği söylenebilir.

Mevcut kaynakların etkin kullanımı ile piyasaki fırsatları değerlendiren ve yenilik yapma sürecinde risk almak girişimcilik olarak değerlendirilirken, tüm bunları sosyal amaç ve toplumdaki sosyal etkileri gözeterek yapmak sosyal girişimciliği ifade eder. Sosyal girişimler, girişimci bir yaklaşım ve toplumsal misyona sahip olmalarına rağmen, sosyal ve ekonomik sorunların çözümlenmesinde nihai bir çözüm odağı olarak görülmemelidir. Nitekim sosyal devletin gerekleri olan istihdam, sosyal kaynaşmayı sağlama, toplumdaki eşitsizlikleri en aza indirme gibi unsurların salt sosyal girişimlerin sorumluluk alanına girmesi kabul edilemez.

Ancak, sosyal girişimlerin toplumun refah ve kalkınmışlık seviyesine olumlu etkide bulunmak için yaptıkları sosyal faaliyetlerin sürekliliği belli bir ölçüde ekonomik destek edinebilmelerine bağlıdır. Toplumun sosyal sorunlarına karşı duyarsız kalmamak ve bu sorunların çözümü için faaliyetlerde bulunmak, işletmelerde sosyal sorumluluk bilincinin gerekliliğidir. Bu amaçla kâr amacı gütmeyen işletmelerin de sosyal sorumluluk bilinci ile hareket ettiği durumlarda adeta bir sosyal girişimcilik örneği sergilediği kabul edilebilir.

Bu çalışma kapsamında kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal sorumluluk bilincine sahip olmasını sosyal girişimcilik olarak değerlendirmek mümkün iken; ileriki çalışmalarda kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal sorumluluk bilinç düzeyi ölçülerek araştırma yapılabilir ve sosyal sorumluluk bilincinin sosyal girişimciliğe etkisi üzerinde durulabilir. Ayrıca kâr amacı güden ve kâr amacı gütmeyen işletmelerin sosyal sorumluluk bilinç düzeyindeki farklılıklar da inceleme konusu yapılabilir.

KAYNAKÇA

Altunoğlu, A. E. ve Saraçoğlu, N. T. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Müşteri Güveni, Müşteri Bağlılığı ve Firma İmajı Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. *Sakarya İktisat Dergisi*, 2(2), 69-86.

Archer, G. R. (4-6 Kasım, 2009). Microfinance: Social Entrepreneurship? Commercial Entrepreneurship? or Both? *The 6th Annual Conference of Social Entrepreneurs Proceedings, New York University Stern School of Business, Stern's Berkley Center for Entrepreneurship and Innovation*, 15.06.2022, <http://ssrn.com/abstract=1347091>.

Austin, J., Stevenson, H. ve Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.

Ayaz, Ş. ve Altınkaya, Z. (2018). Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlarının Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi Vaka Çalışması: İstanbul Sanayi Odası Vakfı. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 4(2), 1-22. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/icd/issue/44083/543183>

Aydın, D. (1992). Kâr Amacı Güden ve Kâr Amacı Gütmeyen İşletmelerin Karşılaştırılması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 235-248. <https://dergipark.org.tr/en/pub/anadoluibfd/issue/48366/612865>

Bacq, S., Hartog, C. ve Hoogendoorn, B. (2016). Beyond the Moral Portrayal of Social Entrepreneurs: An Empirical Approach to Who They Are and What Drives Them. *Journal of Business Ethics*, 133(4), 703-718.

Baş, T. (2022). *Effects of Societal Culture and Institutions on the Cultivation of Country-Based Social Entrepreneurship Activity*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Besler, S. (2010). Sosyal Girişimcilik. S. Besler, (Ed.), *Sosyal Girişimcilik* (İçinde) (3-28). İstanbul: Beta Yayınları

Çelebi, D. (2021). *Social Entrepreneurship in Gastronomy Industry: A Holistic Approach*, Doktora Tezi, Yaşar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Cengiz, E. (2006). Kâr Amacı Gütmeyen Kurumlarda Pazarlama Faaliyeti. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 393-409.

Coker, K. K., Flight, R. L. ve Valle, K. N. (2017). Social Entrepreneurship: The Role of National Leadership Culture. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 19(2), 125-139. <https://doi.org/10.1108/jrme-10-2016-0040>

Defourny, J. (2001). Introduction: From Third Sector to Social Enterprise. Borgaza, C. ve Defourny, J., (Ed.), *the Emergence of Social Enterprise* (İçinde) (13-40). Routledge.

Gregory-Dess, J. (2001). The Meaning of Social Entrepreneurship. (1-5). 15.06.2022, http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_sedef.pdf.

Digman, L. A. (1990). Strategic Management: Concepts, Decisions, Cases. *Business Publications*.

Dirsehan, T. (2016). Y Kuşağının Sosyal Sorumluluk Düzeyi: Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlar (KGK) Açısından Bir İnceleme. *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, (9), 1-13. <https://Dergipark.Org.Tr/En/Pub/Istjss/Issue/17495/183040>

Elfving, J. ve Howard, P. (2018). Opportunity Identification and Identity Creation in Non-Profit Organizations. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in The Global Economy*, 12(5), 566-581.

Fowler, A. (2000). Ngdos As a Moment in History: Beyond Aid to Social Entrepreneurship or Civic Innovation? *Third World Quarterly*, 21(4), 637-654.

Gedik, Y. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Tanımları, Tarihi, Teorileri, Boyutları ve Avantajları Üzerine Kuramsal Bir Çerçeve. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 265-304.

Güler, B. (2008). *Sosyal Girişimciliği Etkileyen Girişimciliğin Analizi*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güngör, F. ve Çölgeçen, Y. (2013). STK'larda Gönüllü Yönetimi ve Motivasyonun Performansa Etkisi. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(3), 163-187.

Irawan, A., Suryanto, S. ve Mashud, M. (2019). The Dimensions of Social Entrepreneurship. *Journal of Economics Business and Political Researches*, 4(8), 91-100.

Isaqzadeh, E. (2022). *Impact of Social Marketing on Social Entrepreneurship and Social Innovation: Comparative Studies of Afghanistan and Turkey*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Kırılmaz, S. K. (2015). Sosyal Girişimcilik Boyutlarına Kuramsal Bir Bakış. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 55-74.

Kotler, P. ve Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing, Global Edition*. Pearson.

Leadbeater, C. (1997). The Rise of The Social Entrepreneur (No. 25). *Demos Papers*.

Mair, J. ve Marti, I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.

Martin, R. L. ve Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 29-39. <https://doi.org/10.48558/tsav-fg11>

Özdevecioğlu, M. ve Cingöz, A. (2009). Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 81-95.

Özgen, H. ve Türk, M. (1996). Kâr Amacı Gütmeyen Örgütlerde Yönetim. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(4), 177-185.

Pandey, A., Mukherjee, G. ve Kumar, S. (2008). Creation of Economic and Social Value by Social Entrepreneurship for Sustainable Development. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 2(10), 1139-1145.

Peris-Ortiz, M., Teulon, F. ve Bonet-Fernandez, D. (2017). Social Entrepreneurship in Non-Profit and Profit Activities. Theoretical and Empirical Landscape: An Overview. Peris-Ortiz, M., Teulon, F., ve Bonet-Fernandez, D. (Ed.), *Social Entrepreneurship in Non-Profit and Profit Sectors. Theoretical And Empirical Perspectives* (İçinde) (1-7). Springer

Shane, S. ve Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Sönmez, A., Arıker, Ç. ve Toksoy, A. (2016). Dünyada ve Türkiye’de Sosyal Girişimciliğin Gelişimi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 17(37), 102-121. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sobbiad/issue/36438/413028>

Suna, İ. (2017). Sosyal Girişimcilik, *Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Swanson, L.A. ve Zhang, D. D. (2012). Social Entrepreneurship. T. Burger-Helmchen, (Ed.) *Entrepreneurship-Gender, Geographies and Social Context* (İçinde) (171-190). Intechopen. <https://doi.org/10.5772/2277>

Şahin, L. ve Öztürk, M. (2011). Küreselleşme Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları ve Türkiye'deki Durumu. *Journal of Social Policy Conferences*, (54), 3-29. <https://Dergipark.Org.Tr/En/Pub/lusskd/Issue/899/10095>

Şemşit, S. ve Taş-Gürsoy, İ. (2020). Avrupa Birliği’nde Sosyal Girişimcilik. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 16(1), 103-118.

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

Thompson, J. L. (1999). The World of The Entrepreneur–A New Perspective. *Journal of Workplace Learning*, 11(6), 209-224.

Thompson, J. L. (2002). The World of The Social Entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*.

Thornberry, N. (2001). Corporate Entrepreneurship: Antidote or Oxymoron? *European Management Journal*, 19(5), 526-533.

Uysal, T. ve Kurt G. (2016). Kâr Amacı Gütmeyen İşletmelerde Denetim: Bir Paradoks Mu? *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (Muhasebe Denetimi Özel Sayısı), 1555-1559.

Yalta, A. Y. ve Yalta, A. T. (2020). *Modern Mikroekonomiye Giriş (4. Baskı)*. Adres Yayınları

Zappalà, G. ve Lyons, M. (2009). Recent Approaches to Measuring Social Impact in the Third Sector: An Overview, *the Center for Social Impact Background Paper*, No. 6, University of New South Wales.